

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

DIREZIONE GENERALE

UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

**RELAZIONE INTEGRATA
SULLA PERFORMANCE 2020**

Presentazione

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

Il ciclo delle performance 2020 si è aperto con l'approvazione dell'aggiornamento del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021¹ (DSPI), la cui sezione conclusiva è dedicata al Piano Integrato. Il DSPI ha dunque definito gli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali, delle facoltà, dei centri di servizio e dei corsi di studio, e individuato gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa, in maniera coerente con gli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo, fornendo una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse.

La presente relazione, a conclusione del ciclo², offre dunque un quadro unitario del contributo dei diversi attori dell'Ateneo al perseguimento della missione istituzionale, superando la mera finalità di adempimento normativo per configurarsi come strumento di autoanalisi finalizzato alla gestione, in ottica di trasparenza sui risultati conseguiti. Il documento, con i relativi allegati, supera lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Già a partire dalla Relazione 2017, infatti, sono stati apportati diversi cambiamenti sia nella struttura che nei contenuti, determinati dalla volontà di rendere il documento più completo ed efficace.

La relazione si articola in 5 sezioni:

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

Sezione 2 – La performance strategica: illustra i principali dati di sintesi della gestione dell'Ateneo e i risultati rispetto agli obiettivi del Piano Strategico. Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, diversamente dalle precedenti edizioni, la Relazione del 2020 riporta la descrizione dei risultati ottenuti per ogni obiettivo, e del processo di miglioramento continuo intrapreso dall'Ateneo, oltre ai dati relativi agli indicatori, target e risultati raggiunti per ciascun obiettivo strategico nell'allegato 1 a e b.

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

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

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

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

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

Il documento riporta inoltre diversi allegati. In particolare, l'Allegato 1 a e b riportano la descrizione dei risultati ottenuti per ogni obiettivo oltre ai dati relativi agli indicatori; l'Allegato 2 riporta i dati del monitoraggio annuale sugli obiettivi dei dipartimenti, delle Facoltà, dei corsi di Studio e dei Centri di Servizio; l'Allegato 3 riferisce i risultati raggiunti nelle attività di prevenzione della corruzione, esplicitati nella Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione – 2020. Inoltre, come lo scorso anno tra gli allegati figura anche la Relazione del Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2020 (Allegato 4), approvata dagli organi accademici nelle sedute di aprile 2020, che presenta una sintesi delle attività curate dal CUG, rispetto a quelle inserite nel Piano di azioni positive 2019 – 2021, e presenta il quadro sulla situazione del personale per genere al 31/12/2020. Per questo motivo, il paragrafo 1 della sezione 4 del documento rimanda direttamente all'analisi della relazione CUG allegata.

L'attività di monitoraggio sui risultati raggiunti è stata operata tramite la rete dei "Focal Point", costituita a seguito dell'avvio del progetto di creazione della struttura organizzativa per il governo del processo di gestione dei dati dell'Ateneo, nell'ambito dell'obiettivo comune assegnato al personale dirigente per il 2019 e che nel 2020 è stato esteso a Dipartimenti, Facoltà e Centri

A garanzia del rispetto del principio di trasparenza la relazione sarà pubblicata sul portale www.unica.it nella sezione "*amministrazione trasparente*" e sul Portale delle Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, non appena sottoposta all'attenzione degli organi accademici e validata dal Nucleo di Valutazione.

Il Direttore Generale

Indice

Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder	5
1. Il contesto di riferimento.....	5
2. Posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale	6
2.1 Le risorse a disposizione: il Fondo di Finanziamento Ordinario e il finanziamento RAS LR26/1996.....	7
2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014.....	12
2.3 Programmazione Triennale MIUR 2019-2021	14
3. UniCa in cifre	15
4. La struttura organizzativa dell'Ateneo	15
Sezione 2 -La performance strategica	19
5. Gli obiettivi strategici.....	19
5.1 La performance dei dipartimenti, delle Facoltà e dei Corsi di Studio e dei Centri di Servizio	21
6. Soddisfazione degli utenti	21
Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali.....	22
1. Risultati organizzativi: obiettivi comuni/di struttura e di team	27
2. Valutazione del personale	29
3. Risorse efficienza ed economicità	34
Sezione 4 - Pari opportunità	38
1. Bilancio di genere	38
2. Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES	38
Sezione 5 - Il processo di redazione della Relazione Integrata sulla performance	41
Allegati	43
Allegato 1 a – La performance strategica dell'Ateneo	43
Allegato 1 b - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo	43
Allegato 2 – Monitoraggio annuale obiettivi Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio e Centri di Servizio.....	43
Allegato 3- Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2020	43
Allegato 4 – Relazione Comitato Unico di Garanzia 2020	43

Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1. Il contesto di riferimento

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

L'Ateneo vanta 400 anni di storia e si colloca nella città metropolitana di Cagliari. Il contesto economico sociale nel quale si trova ad operare è caratterizzato dagli effetti di una crisi perdurante. Nell'ultimo periodo i dati rilevano segnali di una lenta ripresa su cui pesa ancora la condizione di insularità, la scarsa densità di popolazione, la riduzione delle risorse a disposizione e la presenza sul territorio di un tessuto produttivo che ha difficoltà a rappresentare una fonte di finanziamento aggiuntiva e un'area di assorbimento occupazionale sufficiente ed attrattiva per nuovi studenti. Tale situazione, oltre ad incidere sul numero totale degli iscritti, impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Per questo l'Ateneo si trova a compiere importanti sforzi per continuare ad operare coerentemente alla propria missione nell'adempiere alla funzione di motore per la crescita culturale, economica e sociale del territorio.

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

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

L'anno 2020 è stato caratterizzato dalla necessità di fronteggiare la particolare situazione di emergenza sanitaria mondiale, davanti alla quale l'Ateneo, a conferma della efficacia e della efficienza gestionale, nonostante la complessità del quadro generale, ha attuato profondi cambiamenti sia dal punto di vista

organizzativo che dell'erogazione del servizio. Tali cambiamenti hanno impegnato tutte le componenti del personale dell'Ateneo e avranno un ruolo importante per lo sviluppo futuro dello stesso Ateneo. È importante sottolineare, infatti, come l'Ateneo sia stato in grado di sostenere una situazione particolarmente delicata in un contesto già fortemente caratterizzato dalla costante contrazione di risorse negli anni e dalle conseguenti limitazioni al turn-over che hanno comportato una diminuzione delle leve di gestione dell'Ateneo, imponendo, da una parte, valutazioni sull'offerta formativa che, seppur mantenuta ad un livello adeguato nonostante tali vincoli, con forti difficoltà cerca di rispondere a tutte le esigenze culturali, professionali e scientifiche del territorio, di sviluppo produttivo sostenibile; dall'altra, la necessità di una riorganizzazione delle strutture, delle modalità di lavoro, della focalizzazione degli interventi formativi all'adeguamento del mix professionale necessario e, soprattutto, di un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più orientati verso l'efficienza, l'efficacia e il miglioramento continuo. L'anno 2020 è stato caratterizzato dalla necessaria adozione massiva del lavoro agile. L'Ateneo aveva avviato, in base alle previsioni della legge 124/2015, il lavoro agile in via sperimentale e, in relazione all'emergenza sanitaria da COVID-19, la sua adozione è stata fortemente incrementata arrivando ad interessare la quasi totalità del personale (97%). La riorganizzazione dei processi volti all'erogazione dei servizi, dei flussi di lavoro, delle modalità operative, dei processi di remotizzazione delle attività è stata celere ed efficace, come attesta il fatto che tutti i servizi sono stati garantiti e gli adempimenti conclusi nei termini prescritti. L'Ateneo ha condotto un'apposita analisi in materia, dalla quale emerge, tra l'altro, un positivo impatto in termini di "benessere organizzativo", pubblicata sul sito istituzionale alla pagina https://unica.it/unica/it/lavoro_agile.page. Ulteriore conferma dell'efficienza e dell'efficacia gestionale, nonostante la complessità del quadro generale e le specifiche difficoltà dovute alla pandemia, si desume dalla positiva conclusione dell'indagine della Corte dei conti condotta in piena pandemia, della quale si riferirà nel prosieguo (paragrafo 2 della sezione 3).

2. Posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale

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

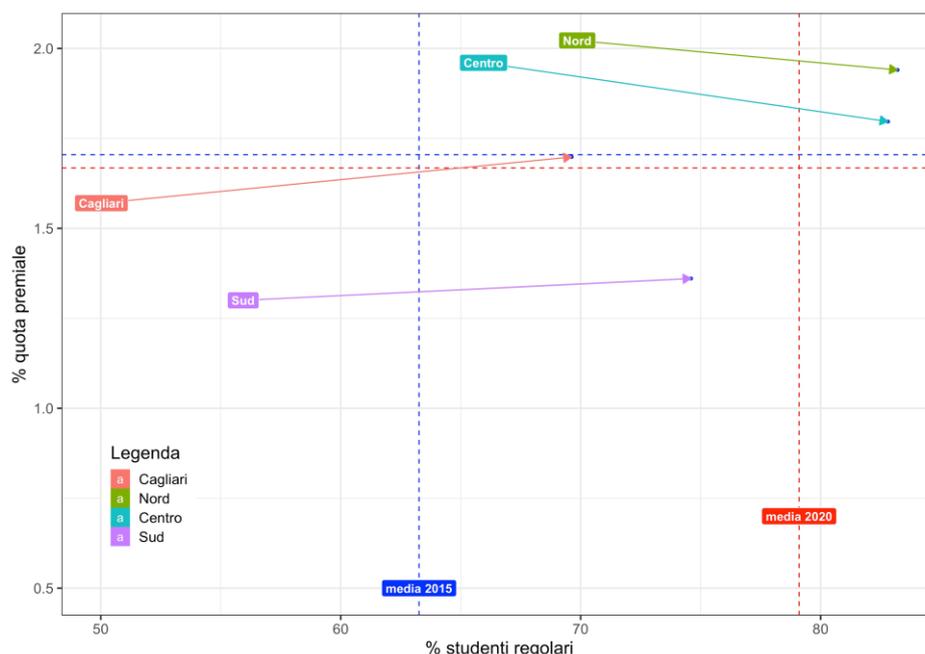
Al fine di verificare il posizionamento dell'Ateneo di Cagliari rispetto agli altri atenei italiani che partecipano alla ripartizione del Fondo di Finanziamento ordinario, date le peculiarità del contesto socio-territoriale nel quale insiste l'Ateneo, ogni anno l'Ateneo aggiorna il grafico che segue, dal quale emerge la relazione tra la percentuale di studenti in corso utilizzati per il calcolo del costo standard sul totale degli iscritti per Ateneo e il peso degli Atenei nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario nel periodo 2015-2020, ricalcolato per tenere in considerazione solo gli atenei inclusi nel calcolo del costo standard dal MIUR. Gli Atenei considerati sono quelli con un numero di iscritti compreso tra i 20.000 e i 40.000 (Grandi Atenei), ripartiti per area geografica.

Il grafico confronta il percorso intrapreso dall'Ateneo di Cagliari verso il miglioramento continuo con le performance medie degli atenei del sud, del centro e del nord. Le medie generali sono indicate con delle rette tratteggiate, parallele agli assi, dalle quali di evince che tra il 2019 e il 2020 entrambe le variabili hanno avuto un miglioramento. Dal grafico emerge il miglioramento ottenuto dall'Ateneo, in particolar modo nel

peso della ripartizione della quota premiale del FFO, in quanto si nota una crescita superiore a quella media delle altre tre aree geografiche. Questo miglioramento è stato conseguito nonostante la citata continua contrazione delle risorse, reso possibile dalla performance su didattica, ricerca e terza missione da parte del personale dell'Ateneo e grazie alla fiducia delle famiglie e degli studenti e al sostegno concreto della Regione Autonoma della Sardegna. Basti rilevare che nel 2014, anno della prima applicazione del modello del costo standard, l'Ateneo partiva con il valore più basso di studenti in corso rispetto a tutti i suoi competitor. La crescita del peso medio del nostro Ateneo, sulla quota premiale e sulla percentuale degli studenti regolari è frutto anche delle oculute ed efficaci scelte politiche degli Organi di Governo dell'Ateneo in relazione agli indicatori per la ripartizione delle risorse proposti dal MIUR. E' sempre tenuta in considerazione, in ogni caso, la necessità e l'opportunità di migliorare ulteriormente nei tempi adeguati la qualità della didattica in modo tale da continuare ad incrementare tale indicatore, soprattutto in funzione del continuo miglioramento e recupero delle posizioni rispetto ai nostri competitor.

La strategia dell'Ateneo, al netto delle modifiche che interverranno nelle modalità di finanziamento del sistema universitario, è di posizionarsi nel quadrante della coerenza positiva, aumentando la percentuale degli studenti regolari e il proprio peso nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario, attraverso scelte strategiche che mirino al miglioramento della qualità della didattica e della ricerca e alla valorizzazione del merito. La direzione intrapresa dall'Ateneo grazie alle politiche adottate dagli organi di governo ed evidenziata dal grafico sembra dunque essere quella giusta.

Figura 1 - Quota premiale e studenti regolari: confronto tra i Grandi Atenei (20.000-40.000 studenti) nel periodo 2015-2020 – valori aggregati



Fonte: elaborazioni sui dati MIUR

2.1 Le risorse a disposizione: il Fondo di Finanziamento Ordinario e il finanziamento RAS LR26/1996

Il Fondo di Finanziamento Ordinario rappresenta la principale fonte di finanziamento degli Atenei, assegnata sulla base di criteri che ne misurano la performance nel sistema universitario nazionale. La tabella riporta il dato del FFO totale dell'Università di Cagliari negli anni 2016– 2021

Tabella 1– Assegnazioni FFO Totale anni 2016-2020 Università di Cagliari

2016	115.975.751,50
2017	117.293.554,66
2018	118.080.447,00
2019	118.487.784,00
2020	122.644.994,00
2021	127.878.915,00

Fonte: Direzione Amministrazione e finanza – Si precisa che i dati del 2019 e 2020 sono da considerarsi provvisori, poiché alcune assegnazioni devono ancora essere definite dal Ministero. Il dato del 2021 è una previsione.

L’assegnazione di risorse statali dell’FFO “libero” per l’Ateneo, ossia relativo alla quota storica, premiale e perequativa sotto descritto, è in riduzione da diversi anni a causa del meccanismo di distribuzione e delle dinamiche competitive introdotte nel sistema universitario nazionale, in seguito alle politiche di contenimento della spesa pubblica. Si può osservare un incremento consistente dell’FFO libero nel 2020 (vedi tabella 1), dovuto al trasferimento di risorse statali nell’ambito delle misure adottate per far fronte all’emergenza sanitaria del 2020. In particolare, il Fondo per le esigenze emergenziali che ha distribuito agli atenei statali 75 milioni di euro di cui 1,073 milioni all’Università di Cagliari. Sono stati, inoltre, incrementati i fondi da destinare alla compensazione per minor gettito da contribuzione studentesca dovuto all’ampiamiento degli esoneri.

Il FFO è composto da diverse quote³. Tra le quote non vincolate le più importanti sono: la quota base calcolata secondo il modello del Costo Standard per studente; la quota base attribuita secondo criteri storici; la quota premiale e l’intervento perequativo. Quest’ultimo, viene applicato per una ripartizione tra gli Atenei “allo scopo di accelerare il processo di riequilibrio ed assicurare la copertura delle spese fisse di personale”⁴. Il DM n. 442 dell’10/8/2020 relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2020, ha previsto che le assegnazioni per quota base, premiale e perequativa delle università non possano essere ridotte o incrementate in misura maggiore del 4% rispetto alle stesse assegnazioni per l’anno 2019. L’assegnazione per l’intervento perequativo prevede, in generale, un intervallo di variazione nelle assegnazioni per quota base, premiale e perequativa, tra un esercizio e il successivo che, negli anni tra il 2014 e il 2019, è stato tra il -2% e il 3%. Il D.M. 442/2020 ha previsto, invece, che l’intervento perequativo debba garantire un’assegnazione per quota base premiale e perequativa almeno pari, e comunque non superiore, a quella del 2019⁵. La tabella e il grafico sottostanti presentano le principali quote di composizione del Fondo di Finanziamento Ordinario dell’Università di Cagliari negli anni 2014-2020.

Tabella 2 - Assegnazioni quota base e quota premiale dell’Università di Cagliari – Anni 2014- 2019

Anno	Quota Base Costo Standard	Quota Base Storica	Quota Premiale	Risorse Necessarie Per Salvaguardia (-2%+4%)
2014	14.159.972	74.608.090	20.048.859	1.554.742
2015	17.612.233	64.688.920	21.480.892	5.555.386
2016	19.167.941	59.232.765	23.128.395	4.708.000
2017	19.210.066	56.641.635	27.874.810	1.503.649
2018	21.672.946	49.622.240	29.401.094	3.200.750

³ Alcune quote del FFO hanno una destinazione vincolata per interventi specifici. I principali sono il Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti (art. 1 c. 1, DL 105/2003 convertito dalla L. 170/2003); il Fondo per le borse post-lauream per dottorato di ricerca, le risorse per i Piani straordinari di reclutamento dei professori e dei ricercatori.

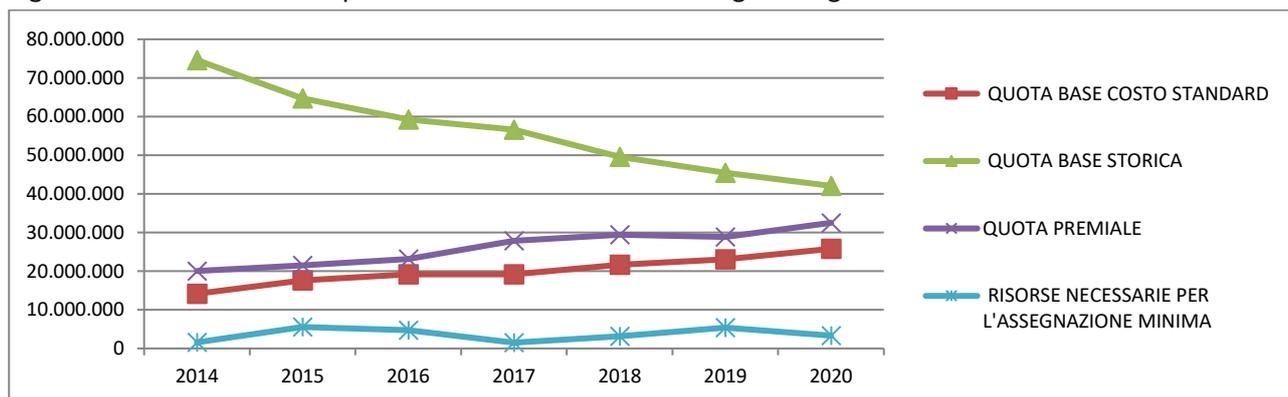
⁴ Art. 11 legge 240/2010

⁵ Seppure non espressamente dichiarato nel Decreto, si ritiene che siano state le particolari situazioni legate all’emergenza epidemiologica a determinare, per il 2020, l’introduzione di tale particolare regola.

2019	23.029.643	45.485.019	28.871.215	5.371.729
2020	25.792.390	42.077.557	32.516.213	3.348.680

Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

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



Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

La tabella e il grafico evidenziano le assegnazioni per l'Ateneo relative alla quota base, premiale e all'intervento perequativo, grazie al quale la riduzione percentuale del FFO rispetto a quello dell'anno precedente non può superare la misura prevista di volta in volta dal decreto annuale di ripartizione. Si osserva la buona performance nel 2020, dovuta, principalmente, alla posizione dell'Ateneo rispetto ai parametri di assegnazione della quota premiale che ha consentito di limitare l'accesso alle risorse perequative.

La quota premiale è destinata alla ripartizione dell'FFO tra gli Atenei secondo percentuali definite nella graduatoria stilata in base alla valutazione delle attività di ricerca e altri parametri definiti dal decreto ministeriale relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario⁶.

In particolare, si può osservare un miglioramento del peso dell'Ateneo sul sistema nazionale tra il 2017 e il 2018 e una flessione nel 2019 e un significativo miglioramento nel 2020. Occorre sottolineare che tra il 2018 e il 2019 sono stati modificati gli indicatori di ripartizione della quota premiale legati alla voce Autonomia Responsabile. Nel 2017 e 2018 infatti il 20% veniva assegnato sulla base dei miglioramenti conseguiti su due indicatori scelti dagli atenei all'interno di una rosa di indicatori definiti dal MIUR⁷. A partire dall'assegnazione

⁶Secondo il DM 442 dell'10/8/2020, relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2020 - Università Statali, la quota premiale viene ripartita in base ai seguenti indicatori:

- 60% in base alla valutazione dei prodotti della Ricerca condotta dall'ANVUR per il quadriennio 2011-2014;
- 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2017-2019, utilizzando in particolare i dati relativi alla VQR 2011-2014;
- 20% in base agli indicatori di risultato di cui al decreto ministeriale relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021;

⁷Gli indicatori scelti dall'Ateneo erano la proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari entro la durata normale del corso di studi e la proporzione di professori assunti nell'anno precedente a seguito di chiamata diretta. Ai due indicatori veniva applicato un correttivo territoriale. Cfr Documento Strategico di Programmazione Integrata – aggiornamento 2019 – pagg. 14-17.

del FFO 2019 invece i criteri di riparto del 20% della voce Autonomia Responsabile sono definiti dal DM 989 del 25/11/2019 “Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”. Il decreto prevede che, nell’ambito della quota premiale del FFO, una quota non superiore al 20% venga distribuita tra le Università tenendo conto del miglior risultato conseguito da ciascun ateneo sugli indicatori a) e b) di ciascuno degli obiettivi della programmazione triennale individuati dall’allegato 1 dello stesso decreto nel seguente modo:

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

Tabella 3- Percentuale Quota premiale dell’Università di Cagliari – Anni 2017-2019

Anno	% Quota Premiale Ricerca Vqr	% Quota Premiale Ricerca Reclutamento	% Quota Premiale Valorizzazione Autonomia Responsabile	% Quota Premiale Totale
2017	1,67%	2,36%	1,84%	1,82%
2018	1,67%	2,07%	1,73%	1,74%
2019	1,67%	1,72%	1,48%	1,62%
2020	1,67%	1,90%	1,56%	1,67%

Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

Con riferimento alla quota del FFO assegnata in base al “costo standard unitario di formazione per studente in corso”, secondo indici commisurati alle diverse tipologie dei corsi di studio e ai differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui le università operano⁸, il Decreto Ministeriale n. 585 dell’8 agosto 2018 ha definito un nuovo metodo di calcolo per il triennio 2018-2020, introducendo delle componenti perequative⁹, al fine di considerare i differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui si trova ad operare ciascuna Università.

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

⁹ Il DM 585/2018 ha previsto due importi perequativi nel calcolo del costo standard. In particolare:

- Il primo viene determinato tenendo conto del reddito medio familiare della Regione ove ha sede l’Ateneo, ponderato tramite un apposito coefficiente calcolato sulla base della capacità contributiva effettiva degli iscritti all’Ateneo;
- il secondo tiene conto per la prima volta della condizione logistica di insularità come criticità importante e della diversa accessibilità di ogni università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti. Altra importante novità è l’inserimento, nella definizione di “Studenti in corso”, ai soli fini della ripartizione del FFO, degli studenti iscritti al primo anno fuori corso. Su questi risultati ha avuto un ruolo incisivo il confronto portato avanti dall’Ateneo per il riconoscimento della condizione di svantaggio legata all’insularità.

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

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

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

La performance dell'Ateneo è stata positiva registrando un miglioramento tra il 2017 e il 2018 dovuto anche ad un incremento del numero di studenti regolari, che ha determinato il passaggio da un peso dell'1,49% nel 2017 ad un peso dell'1,57% nel 2018 sul sistema nazionale. Nel 2019, invece, l'Ateneo ha avuto una leggera flessione registrando un peso dell'1,54%. La posizione del 2020 è ritornata pari a quella del 2018. Tuttavia, il peso dell'Ateneo sul sistema non è indicativo del miglioramento assoluto dell'Ateneo in quanto influenzato anche dal miglioramento degli altri Atenei.

Tabella 4 – Peso percentuale dell'Ateneo rispetto al costo standard 2014 – 2019

ANNO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% QUOTA BASE COSTO STANDARD	1,44%	1,47%	1,49%	1,49%	1,57%	1,54%	1,57%

Fonte: Direzione amministrazione e finanza su Dati MIUR

La progressiva riduzione delle risorse del Fondo di Finanziamento Ordinario a disposizione dell'Ateneo è stata compensata dal contributo della Regione Sardegna che, con la L.R. 26/96 "Norme sui rapporti tra la Regione e le Università della Sardegna", rappresenta la principale fonte di finanziamento dopo il FFO, finanziando attraverso il Fondo unico Regionale gli oneri sostenuti dall'Ateneo per il personale universitario impiegato nelle attività didattiche. Il contributo per l'anno 2020 è stato pari a € 26.350.000. Tale contributo, ripartito per il 65% all'Università di Cagliari e per il restante 35% all'Università di Sassari, ha consentito all'Ateneo di liberare risorse e utilizzare parte delle risorse del FFO per il finanziamento di attività di ricerca e per il funzionamento, oltre all'ampliamento degli esoneri dalle tasse universitarie per studenti con ISEE fino a 23.000 euro.

Riguardo l'andamento del finanziamento la tabella seguente mostra come, rispetto al 2015, il finanziamento abbia avuto un incremento nel 2016 e nel 2018 che si è mantenuto anche nel 2019. Nel 2020 tale voce ha ricevuto un ulteriore incremento di 300.000 euro, a destinazione vincolata, per l'avvio dei corsi di formazione e qualificazione professionale di figure di educatore socio-pedagogico e per il conseguimento delle specializzazioni per le attività di sostegno, rispetto a tale finanziamento. La quota assegnata all'Ateneo di Cagliari è stata pari a 195.000,00 euro.

Tabella 5 – Andamento del finanziamento regionale Legge 26/1996

Esercizio Finanziario	Stanziamiento Totale L.R. 26/96 (UNICA/UNISS)	Contributo a favore dell'Università di Cagliari
2015	22.000.000,00	14.300.000,00
2016	24.600.000,00	15.990.000,00
2017	22.850.000,00	14.852.500,00
2018	26.050.000,00	16.932.500,00
2019	26.050.000,00	16.932.500,00
2020	26.350.000,00	17.127.500,00

Fonte: Direzione amministrazione e finanza

2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014

La Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) è un esercizio periodico di valutazione realizzato dall'Agencia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). L'ultimo esercizio della VQR ha riguardato gli anni dal 2011-2014. A seguito della pubblicazione dei dati gli stessi sono stati analizzati dal Gruppo di lavoro del Sistema di organizzazione dei dati di Ateneo in collaborazione con la Direzione per la Ricerca e il Territorio. I risultati dell'analisi sono stati presentati al Senato Accademico nella seduta del 27 giugno 2017¹⁰ e illustrati dal Rettore durante gli interventi di presentazione della programmazione strategica di Ateneo, tenuti nelle sedute dei Consigli di Dipartimento, e descritti nella Relazione sulle Performance del 2016.

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

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

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

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

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

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

In vista del prossimo esercizio nazionale di VQR, che riguarderà le pubblicazioni scientifiche del quinquennio 2015-2019, l'Ateneo ha intensificato l'attività di monitoraggio della produzione scientifica dei propri docenti e ricercatori, attraverso verifiche periodiche anche focalizzate sui ricercatori con bassi livelli di produttività, portando avanti insieme ai Dipartimenti iniziative di sensibilizzazione e coinvolgimento ad hoc. Inoltre, grazie all'adesione al sistema di autovalutazione sviluppato dall'università della Basilicata e promosso dalla CRUI (sistema CRUI-UNIBAS), l'Ateneo può disporre di alcuni dati relativi al quinquennio 2015-2019 a livello di Area e di SSD, calcolati secondo la metodologia cosiddetta "VQR-like" basata sugli algoritmi bibliometrici definiti dai GEV della VQR 2011-14. Con le dovute precisazioni metodologiche¹¹, i principali risultati della seconda tornata 2019 relativi alle Aree scientifico-disciplinari presentati nella tabella successiva confermano un trend positivo per quasi tutte le aree sia nel valore dell'indicatore R (rapporto tra voto medio di Area in Ateneo e voto medio di Area del campione) che dell'indicatore X (rapporto tra la frazione di prodotti Eccellenti ed Elevati dell'università e la frazione complessiva di prodotti Eccellenti ed Elevati).

Tabella 7: Confronto tra R nella VQR 2011-14 e nella VQR-like 2015-2019

Area SD	N. Soggetti	N. Prodotti Valutati	R VQR-like 2015-19	R VQR 2011-14	TREND
01 – Scienze matematiche e informatiche	51	102	1,09	0,91	'+
02 – Scienze fisiche	43	86	1,06	0,93	'+
03 – Scienze chimiche	65	130	1,02	1,03	'-
04 – Scienze della Terra	31	62	0,92	0,78	'+
05 – Scienze biologiche	111	222	0,98	0,78	'+
06 – Scienze mediche	132	264	0,96	0,80	'+
08b – Ingegneria civile	42	84	0,87	0,60	'+
9 – Ing. Industriale e dell'informazione	105	210	0,98	0,92	'+
11b – Scienze psicologiche	30	60	0,90	0,65	'+
TOTALI	611	1.220			

Fonte dati: Direzione Ricerca e Territorio

Dalla fine del 2018 i risultati delle valutazioni effettuate attraverso il sistema sono a disposizione dei Dipartimenti per i ricercatori e docenti di rispettiva afferenza. La governance ha inoltre ritenuto importante

¹¹ La VQR-like è limitata alle sole aree o sub aree bibliometriche e avviene in modo automatico, senza intervento di revisori tra pari. Vi partecipa inoltre su un campione di 40 Atenei che, seppur rappresentativo, non comprende tutte le università partecipanti alla VQR nazionale.

che i Dipartimenti disponessero di alcune elaborazioni standard a livello di singolo settore scientifico-disciplinare, con particolare riguardo all'indicatore X (dato dal rapporto tra la quota di prodotti Eccellenti nel SSD del Dipartimento e quella nello stesso SSD del campione) oltre al già citato indicatore R. Questo al fine di supportare l'autovalutazione della ricerca nei dipartimenti e suscitare una riflessione più approfondita sulle possibili azioni di miglioramento, con specifico riguardo ai settori scientifici più deboli.

2.3 Programmazione Triennale MIUR 2019-2021

L'Ateneo ha partecipato alla programmazione 2019/2021 definita dalle Linee Generali di Indirizzo della Programmazione Universitaria per il triennio 2019-2021, di cui al DM 989 del 25/10/2019, registrato in data 15/11/2019

Il Decreto individuava 5 linee d'azione – "obiettivi", all'interno dei quali gli Atenei sono stati chiamati a presentare dei progetti:

1. Didattica;
2. Ricerca e trasferimento tecnologico;
3. Servizi agli studenti;
4. Internazionalizzazione;
5. Politiche di reclutamento.

Ogni Ateneo poteva concorrere con la scelta al massimo 2 obiettivi, tra quelli sopra indicati, scegliendo almeno 2 indicatori con i relativi target. Un terzo eventuale indicatore poteva essere scelto autonomamente dall'Ateneo, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione. Con successivo DM 435 del 06/08/2020, considerato che i programmi presentati dagli Atenei erano stati formulati prima dell'insorgenza dell'emergenza sanitaria pandemica da COVID-19 e quindi, senza poter tenere in considerazione l'impatto da essa determinato in tutti gli ambiti di attività cui si riferisce la programmazione triennale, la programmazione degli atenei è stata ridefinita su base biennale 2019-2020 con l'impegno da parte del Ministero ad emanare, entro gennaio 2021, le nuove linee generali di indirizzo per la programmazione 2021-2023.

Il Programma triennale presentato dall'Ateneo per il biennio 2019-2020 è stato ispirato all'accrescimento della dimensione internazionale dell'Ateneo in linea con l'aggiornamento 2020 del Documento Strategico di Programmazione Integrata che ha previsto una serie di azioni finalizzate ad accrescere la dimensione internazionale dell'offerta didattica. L'Ateneo ritiene infatti strategiche tutte le azioni di internazionalizzazione per proseguire nel miglioramento della qualità, sia della didattica che della ricerca e, contestualmente, per migliorare l'attrattività dell'Ateneo sia verso i potenziali studenti che verso i ricercatori. In questa prospettiva l'Ateneo ha portato avanti una serie di azioni dirette a potenziare le opportunità di permanenza all'estero dei dottorandi e la rete dei rapporti di collaborazione con Università straniere attraverso le chiamate dirette di studiosi dall'estero.

Il risultato ultimo dell'insieme delle varie azioni previste, sarà valutato in termini di proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero, e attraverso il numero degli studiosi chiamati. Pertanto, gli indicatori scelti dall'Ateneo sono stati il D_b_4 e il D_h (articolo 1, comma 9, legge 230/2005).

Tabella 8 – Indicatori dell'Ateneo nell'ambito della programmazione triennale MIUR 2019-2020 e collegamento con il Piano Strategico di Ateneo.

Piano Strategico di ATENEO 2017-2021	DM 989 del 25/10/2019 "Linee guida per la programmazione triennale riferito al triennio 2019-2021"
--------------------------------------	--

Obiettivo PS	Azione	Obiettivo PT	Indicatore	Livello iniziale	Target
Finalità Strategica Didattica: D3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente e l'attivazione di corsi	a) Consolidare le reti internazionali promuovendo le occasioni di confronto e di mobilità tra docenti dell'Ateneo e le università estere;	Aumentare il numero di docenti chiamati dall'estero	Chiamate dirette di studiosi dall'estero (articolo 1, comma 9, legge 230/2005)	3	4
Finalità strategica Ricerca: R2 Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca, anche grazie alle azioni sviluppate nell'ambito del progetto EDUC	b) favorire periodi di ricerca all'estero dei docenti/ricercatori dell'Ateneo	Aumentare le esperienze di studio e formazione all'estero per i dottorandi	Proporzione di dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero	0,087	0,480

Il programma presentato dall'Ateneo prevede la richiesta di un finanziamento al MIUR di 3,66 milioni di euro, a fronte di un cofinanziamento di Ateneo pari a 2,5 milioni di euro e di soggetti terzi pari a 300 mila euro.

3. UniCa in cifre

Le principali informazioni e dati che caratterizzano l'Ateneo sono pubblicati sul portale www.unica.it e aggiornati periodicamente.

4. La struttura organizzativa dell'Ateneo

La struttura organizzativa dell'Ateneo nel 2020 comprende 6 Facoltà, 8 Centri di Servizio di Ateneo, 15 Dipartimenti e 11 Direzioni compresa la Direzione Generale.

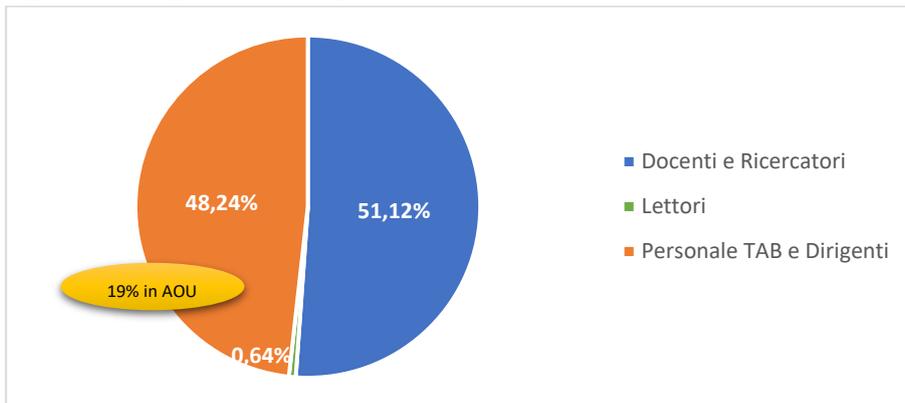
L'[organigramma dell'Ateneo](#) è pubblicato sul portale e viene tempestivamente aggiornato, in caso di variazione.

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

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

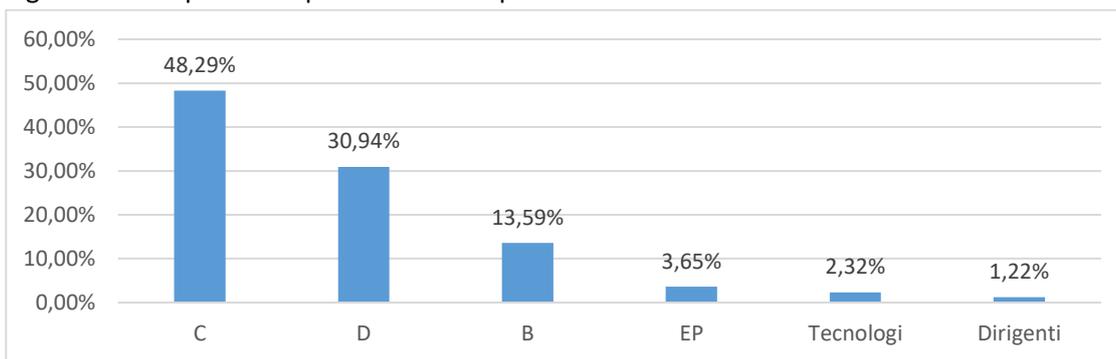
Il personale dell'Ateneo al 31.12.2020 risulta composto per il 51,12% da personale docente e per il 48,24% da personale tecnico amministrativo. In particolare, il personale amministrativo si compone di 905 unità compreso il Direttore Generale e i Dirigenti, di cui 174 unità di personale impiegato nell'Azienda Ospedaliero Universitaria (AOU) pari al 19% del totale.

Figura 3- Composizione del personale dell'Ateneo al 31.12.2020



Fonte dati: Direzione per il personale

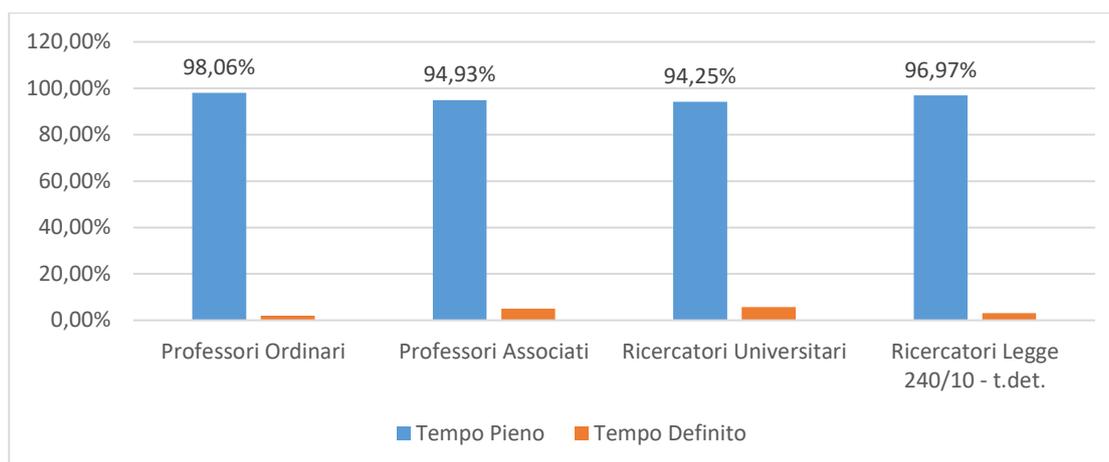
Figura 4 – Composizione percentuale del personale non docente al 31.12.2020



Fonte dati: Direzione per il personale

Il grafico di seguito evidenzia la composizione del personale docente per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.2020

Figura 5 – Personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.2020



Fonte dati: Direzione del Personale

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

Tabella 9 – Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture

Struttura	B	C	D	EP	Dirigenti	Tecnologi	TOT
Biblioteca	10	32	13	2			57
Centri	17	18	11				46
Dipartimenti	26	85	71	2		16	200
Facoltà	11	29	10				50
Direzioni	40	117	127	25	11	5	325
Segreterie studenti	6	27	7				40
Uffici di staff	2	2	3	2			9
In comando		1	3				4
Personale distaccato in AOU	11	126	35	2			174
TOT	123	437	280	33	11	21	905

Fonte dati: Direzione del personale (dati al 31.12.2020, compreso il personale a tempo determinato)

Tabella 10 – Personale tecnico amministrativo per area funzionale

Area funzionale	B	C	D	EP	Tecnologi	Totale
Area amministrativa	60	201				261
Area amministrativa-gestionale			151	19		170
Area biblioteche		31	15	2		48
Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria				2		2
Area servizi generali e tecnici	57					57
Area socio-sanitaria	6	97	24			127
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		108	90	10	21	229
Totale	123	437	280	33	21	894

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

Nel corso dell'anno 2020 sono state assunte 45 nuove unità di personale tecnico amministrativo e sono stati effettuati 2 progressioni verticali. Inoltre è cessato il rapporto di lavoro n. 70 unità di personale tecnico amministrativo e n. 69 unità tra personale docente e ricercatore.

Tabella 11 – Assunzioni e progressioni del personale tecnico-amministrativo nel 2020

	Assunzioni	Progressioni verticali	Totale
C	16		16
D	12	2	14
EP	2		2
Dirigenti	2		2
Lettori	2		2
Tecnologi	11		11
Totale	45	2	47

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2020

Tabella 12 – Cessazioni del Personale tecnico-amministrativo per categoria

Categoria	Cessazioni
B	14
C	31
D	17
EP	4
Lettori	2
Tecnologi	2
Totale complessivo	70

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2020

Tabella 13 – Cessazioni Personale docente e ricercatore per ruolo

Ruolo	Cessazioni
Professori Ordinari	14
Professori Associati	12
Ricercatori Universitari	9
Ricercatori Legge 240/10 - t.det.	34
Totale complessivo	69

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2020

Sezione 2 -La performance strategica

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

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

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

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

5. Gli obiettivi strategici

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

FINALITÀ STRATEGICA	OBIETTIVI	RISULTATI E COMMENTI
DIDATTICA	<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>Buoni risultati sul numero di studenti regolari considerati dal MIUR ai fini del calcolo dal FFO, per i quali è da specificare che il dato riferito al 2019 è comprensivo anche degli studenti iscritti entro il primo anno fuori corso,</p> <p>In lieve contrazione i target sugli indicatori AVA IC15; IC21 e IC14 per i quali appare necessario effettuare delle valutazioni per programmare le azioni correttive da attivare. Si procederà inoltre all'analisi del dato relativo agli esiti dell'indagine di soddisfazione degli studenti sui servizi con indice in miglioramento.</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, anche grazie alle azioni sviluppate nell’ambito del progetto EDUC</p>	<p>In calo il numero dei docenti inattivi.</p> <p>I target sono stati raggiunti ad eccezione di alcuni indicatori che hanno risentito della straordinarietà della situazione di emergenza sanitaria che in alcuni casi ha imposto una revisione delle priorità dell’Ateneo, incidendo sul risultato finale</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</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, con particolare attenzione ai temi dell’Agenda ONU 2030</p> <p>3.4 Migliorare l’integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell’ambito dell’Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un’assistenza sanitaria di eccellenza</p>	<p>Buoni risultati in generale su tutti gli indicatori di terza missione, in particolare sugli indicatori relativi al coinvolgimento dei ricercatori in attività di animazione e formazione volte alla promozione d’impresa, sull’indicatore relativo agli eventi di divulgazione della ricerca e sugli indicatori relativi all’applicazione del protocollo di intesa con l’AOU.</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 Sviluppo sostenibile – Agenzia ONU 2030: migliorare la Responsabilità sociale, con particolare riguardo alle pari opportunità di genere, all’inclusione, alla integrazione e alla cultura dello sviluppo sostenibile</p> <p>4.5 Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca</p>	<p>Buoni risultati sugli indicatori di performance economica e patrimoniale dell’Ateneo e trasparenza.</p> <p>Rimangono da completare le azioni previste per la promozione delle pari opportunità quali ad esempio l’apertura dell’Asilo di Ateneo, inaugurato nei primi mesi del 2021. Nell’ambito della finalità AQ si sottolinea il raggiungimento degli obiettivi di performance del personale dirigente, in particolare l’obiettivo comune/di struttura e l’obiettivo di team, dei quali si riferirà nella sezione 3.</p>

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

Il Documento Strategico di Programmazione Integrata, sin dalla sua prima approvazione nel 2017 ha dato particolare importanza alla partecipazione attiva e alla condivisione con la comunità universitaria in tutte le fasi del processo, a partire dalla individuazione e analisi dei problemi, sino alla assunzione delle scelte e alla responsabilizzazione delle strutture e del personale, con l'assegnazione di obiettivi in linea con le priorità strategiche dell'Ateneo, assegnati anche a Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio, specificamente riportati nell'Allegato 4 del DPSI, che individuava obiettivi per le strutture in linea con le finalità strategiche di Ateneo, definendone indicatori per la misurazione della performance.

L'Allegato 2 della presente relazione riporta il monitoraggio della performance di Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio e dei Centri di Servizio per l'anno 2020.

6. Soddisfazione degli utenti

Valutazione della didattica

L'Ateneo rileva le opinioni degli studenti frequentanti dal 1999, in attuazione delle disposizioni della l. n. 370/1999 e delle successive disposizioni normative e regolamentari, e procede all'analisi e alla diffusione dei dati come elementi integranti del processo orientato al proprio miglioramento continuo e all'assicurazione della qualità. Nell'ottica del sistema di assicurazione della qualità dei corsi di studio attuato dall'Ateneo, la rilevazione delle opinioni degli studenti risponde non solo a un obbligo di legge, ma prioritariamente all'obiettivo di monitorare la qualità della didattica nel contesto dell'offerta formativa e di identificare, alla luce della percezione degli studenti, elementi utili a programmare e ad attuare interventi di miglioramento delle singole attività formative e delle strutture e dei servizi attinenti alla didattica offerti agli studenti.

I **risultati** della rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e dei laureandi per l'a.a. 2019/2020 sono descritti nella [Relazione del Nucleo di Valutazione d'Ateneo di Aprile 2021](#).

Ulteriori indagini di *customer satisfaction*, i cui risultati sono riportati nell'allegato 1 b, sono state realizzate nel 2020 per iniziativa delle direzioni dell'Ateneo.

Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali

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

➤ Risorse umane disponibili per il raggiungimento degli obiettivi assegnati

Prima di illustrare i risultati della valutazione del 2020, al fine di evidenziare le risorse umane a disposizione delle Direzioni per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, si riportano di seguito i dati relativi alla consistenza del personale nelle Direzioni alla fine del 2019 e alla fine del 2020, compreso il personale a tempo determinato. Si precisa che, a decorrere dal gennaio 2020, è stata resa operativa la riorganizzazione delle Direzioni. Pertanto, si riportano la precedente e la nuova denominazione delle Direzioni riorganizzate.

Tabella 14 - Personale assegnato alle Direzioni - compreso il personale a T.D.

Elenco Strutture	31/12/2019	31/12/2020
Direzione generale	22	15
Ufficio di gabinetto del rettore e segreteria	9	9
Direzione Acquisti e appalti (ex Direzione acquisti, appalti e contratti)	33	21
Direzione Ambiente, sicurezza, qualità, audit		13
Direzione Amministrazione e Finanza (ex Direzione finanziaria)	46	35
Direzione Investimenti, manutenzioni immobili e impianti (ex Direzione per le opere pubbliche e le infrastrutture)	25	25
Direzione per i Servizi agli studenti e servizi generali		27
Direzione per la ricerca e il territorio	34	33
Direzione Personale, organizzazione, performance (ex Direzione per il personale)	31	49
Direzione Sistemi, infrastrutture, dati (ex Direzione per le reti e i servizi informatici)	43	42
Servizio di prevenzione e protezione ricondotto nella Direzione Ambiente, sicurezza, qualità, audit	5	0
Direzione per i servizi bibliotecari e attività museali (ex Direzione per i servizi bibliotecari)	9	9
<i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>	10	12
<i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i>	18	16
<i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>	20	17
<i>Biblioteche di ingegneria e architettura / distretto tecnologico</i>	16	12
Direzione per la didattica e l'orientamento	58	56
<i>Segreterie studenti</i>	46	40
<i>Economia</i>	2	2
<i>Architettura</i>	2	2
<i>Scienze e Farmacia</i>	6	6
<i>Giurisprudenza</i>	4	3
<i>Ingegneria</i>	6	6
<i>Lettere</i>	4	5
<i>Lingue</i>	3	3

Medicina	4	4
Scienze della formazione	6	5
Scienze politiche	4	4
Segreteria post lauream	5	
Totale	425	431

Fonte dati: Direzione del personale

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

Direttore Generale	Aldo Urru
Dirigente della Direzione Amministrazione e finanza	Carlo Cadeddu
Dirigente della Direzione Personale, organizzazione, performance	Fabrizio Cherchi
Dirigente della Direzione Acquisti e Appalti	Fabrizio Cherchi (ad interim sino al 30/6) Michela Deiana (dall'1/7)
Dirigente della Direzione per la didattica e l'orientamento	Giuseppina Locci
Dirigente della Direzione per i servizi Bibliotecari e attività museali	Donatella Tore
Dirigente della Direzione per la ricerca e il territorio	Gaetano Melis
Dirigente della Direzione Sistemi, infrastrutture, dati	Roberto Barreri
Dirigente della Direzione Investimenti, manutenzione immobili e impianti	Antonio Pillai
Dirigente Direzione Ambiente, Sicurezza, Qualità e Audit	Simonetta Negrini (ad interim sino al 30/6) Marcella Vargiu (dall'1/7)
Dirigente Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	Simonetta Negrini

Tabella 15 Budget gestito direttamente dalle Direzioni distinto per budget 2019 su voci coan, budget su nuovi progetti 2019, budget su progetti di anni precedenti ancora in corso nel 2019.

Direzioni	BUDGET 2020 - su voce coan	BUDGET 2020 - su progetti 2020	BUDGET 2020 - progetti di anni precedenti
Direzione per la didattica e l'orientamento	1.403.100,00	29.254.910,96	43.121.861,59
Direzione per la ricerca e il territorio	556.485,35	349.432,29	2.432.218,30
Direzione sistemi, infrastrutture, dati	4.756.326,20	2.494.463,00	2.233.780,96
Direzione generale	9.770.873,35	-	-
Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	12.545.797,60	323.320,00	163.305,05
Direzione acquisti e appalti	1.110.659,59	27.613,00	1.915.858,12
Direzione per i servizi bibliotecari e le attività museali	406.579,84	1.695.100,00	437.571,58
Direzione amministrazione e finanza	8.288.389,07	-	160.728,44
Direzione personale, organizzazione e performance	106.276.712,51	528.486,61	10.495.685,43
Direzione investimenti, manutenzione immobili e impianti	12.750.036,42	3.500.000,00	32.243.993,62
Direzione ambiente, sicurezza, qualità e audit	306.300,00	-	-

➤ Il sistema di misurazione e valutazione delle performance

La misurazione e valutazione delle performance individuali nel 2020 è avvenuta secondo la metodologia, i criteri e le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) adottato a gennaio 2020 che ha ottenuto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione, nel Regolamento per la valutazione del personale

tecnico-amministrativo, della dirigenza e del direttore generale dell'Ateneo adottato con D.R. n. 173/2019 e nel Manuale operativo sulla valutazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario 2020.

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

Il 2020 è l'anno di riferimento del sedicesimo ciclo di valutazione della dirigenza e del personale tecnico-amministrativo nel suo complesso.

Con riferimento al personale dirigente, il processo di assegnazione e valutazione degli obiettivi è stato gestito dalla Direzione Generale, che ha condiviso con il Magnifico Rettore le indicazioni per la determinazione degli obiettivi nell'ambito e in attuazione del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 e relativi aggiornamenti. Sulla base di tale riferimento strategico, si è proceduto alla definizione per il personale dirigente, e a cascata per tutto il comparto, di obiettivi operativi, di struttura, di team e individuali, non solo coerenti ma applicativi a diversi livelli degli obiettivi strategici dell'Ateneo, secondo il metodo del *cascading*, nonché attuativi del metodo di gestione dell'intero sistema di qualità AVA, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse. Il processo è iniziato con la fase di assegnazione degli obiettivi da parte del Direttore Generale, a seguito della presentazione, approvazione e parere favorevole sugli stessi da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2020. Gli obiettivi sono stati identificati e definiti con la partecipazione dei Dirigenti, attraverso proposte, dialogo, approfondimento e confronto, e tale fase di definizione/assegnazione è stata formalizzata, dopo la delibera citata del CdA, dal Direttore Generale tramite lettera di assegnazione degli obiettivi ad ogni dirigente (Nota Prot. n. 21401 del 31/01/2020).

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

Gli obiettivi assegnati per l'anno 2020 ai Dirigenti, alle strutture dell'Ateneo e a cascata a tutto il personale di comparto, funzionali al perseguimento delle strategie dell'Ateneo, sono stati orientati, nelle varie aree di competenza, alla implementazione di un sistema di qualità volto al miglioramento continuo e, in particolare, finalizzato a favorire i processi di innovazione tecnologica attraverso la dematerializzazione documentale e l'informatizzazione delle procedure, ad incrementare la semplificazione, l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, a sviluppare il lavoro per processi anche attraverso specifiche azioni formative rivolte a tutto il personale, ad attuare le misure normative in materia di trasparenza e anticorruzione.

Il sistema di valutazione relativo all'anno 2020 prevede:

- per il Direttore generale e i Dirigenti, la valutazione è effettuata secondo una scala pentametrica che esprime con valori sino a 2,99 una valutazione negativa e con valori da 3 a 5 una valutazione positiva. La misurazione e la valutazione della performance individuale o prestazione dei Dirigenti e del Direttore generale è collegata: a) agli indicatori di performance di struttura, declinati in relazione ad uno o più obiettivi comuni o collettivi, relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità della dirigenza, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva, sino ad un massimo del 35%; b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Tali obiettivi individuali potranno essere: obiettivi di progetto; obiettivi di funzionamento; obiettivi di team/staff in cui si prevede la collaborazione tra più

Direzioni. Nell'ambito di tali obiettivi viene individuato l'obiettivo di performance della struttura del dirigente, la cui valutazione si somma a quello di cui alla lettera a) ai fini della valutazione complessiva della performance di struttura. Ogni obiettivo ha un peso sino ad un massimo del 30% della valutazione complessiva e in ogni caso determinato in misura inferiore rispetto all'obiettivo di cui alla lettera a); c) ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche attraverso la differenziazione dei giudizi, attuata anche tramite un'assegnazione di obiettivi con indicatori dotati di un alto grado di automatismo della valutazione, all'efficacia e all'efficienza della gestione e alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura che hanno un peso pari al 20% della valutazione complessiva. Ad ogni Dirigente e al Direttore generale sono assegnati sino a cinque obiettivi e, specificamente, sino a quattro obiettivi individuali di cui alla lettera b) e sino a due obiettivi comuni o collettivi di cui alla lettera a). L'obiettivo comune 2020 ha un peso pari al 35% per il Direttore Generale e per i Dirigenti. In continuità con il ciclo 2019, anche per la valutazione relativa all'anno 2020 è stata applicata una scala di valutazione pentenaria in maniera tale da riconoscere premialità e garanzie di una effettiva e sostanziale differenziazione degli importi in corrispondenza dei differenti livelli di valutazione positiva, coerentemente a quanto previsto nel vigente CCNL Dirigenti - Area Istruzione e Ricerca (sottoscritto l'8/7/2019). In particolare, nell'anno 2020 si è concluso il confronto per la definizione del Contratto integrativo per la dirigenza, sottoscritto definitivamente il 17/07/2020, che prevede una distribuzione del fondo di trattamento accessorio sulla base di una metodologia di calcolo della retribuzione variabile avviene per interpolazione lineare e scala graduata tra il valore 3 e il valore. In particolare, per la quantificazione dell'indennità sulla base dei punteggi ottenuti in sede di valutazione, considerando, come rilevato, che la valutazione è espressa sulla base di una scala pentametrica, si pone al 45,50% della somma dell'indennità di posizione fissa e variabile la quantificazione in caso di punteggio 3 e, per i punteggi superiori sino ad un punteggio di 4,5 calcolando il valore della percentuale attraverso l'interpolazione lineare di una retta avente 45,50% al valore 3 e 55,49% al valore 4,49. Per l'obiettivo raggiunto con risultato superiore al valore atteso con un punteggio pari o superiore al 4,5, verrà assegnata l'indennità di risultato del 55,50%. Inoltre, in conformità a quanto disposto dall'art. 50 commi 3 e 5 del citato CCNL Dirigenti - Area Istruzione e Ricerca, è erogata al dirigente che ha ricevuto la valutazione massima un premio di eccellenza pari al 30% in più rispetto al valore medio pro-capite delle risorse complessivamente destinate a retribuzione di risultato).

La scala di valutazione, riportata nel citato Contratto integrativo, per il calcolo della percentuale di indennità di risultato spettante sarà, pertanto, la seguente:

Giudizio complessivo di valutazione determinato sulla base del Regolamento per la valutazione del personale TA, dirigente e del direttore generale (DR 173 del 7/02/2019)	Livello di raggiungimento dell'obiettivo	Indennità di risultato % definita sulla somma dell'indennità fissa+ indennità variabile
Obiettivo raggiunto con risultato superiore al valore atteso / Valutazione con premialità eccellenti	punteggio compreso tra 4,5 e 5	55,50%
Obiettivo raggiunto	punteggio compreso tra 3 e 4,5	Interpolazione lineare della retta con percentuale del 45,50% al 3 e del 55,49% al 4,49
Valutazione quasi positiva	Punteggio compreso tra 2,80 e 2,99	0%

Valutazione non positiva	punteggio compreso tra 1 e 2,79	0%
--------------------------	---------------------------------	----

Il sistema sopra descritto attua alcune modifiche più volte auspiccate in precedenti relazioni:

- il pagamento del premio di risultato, o meglio della parte di retribuzione variabile legata al risultato (indennità di risultato), solo in caso di raggiungimento dell'obiettivo, escludendo la possibilità di pagamenti in forma ridotta nei casi di raggiungimento parziale dello stesso (con punteggi inferiori a 3);
- la determinazione dell'indennità di risultato per interpolazione lineare, realizzando un più equo e coerente rapporto tra performance raggiunta e entità dell'indennità;
- l'istituzione di una premialità per i punteggi di maggior rilevanza positiva, di eccellenza, in ulteriore applicazione concreta del principio di valorizzazione del merito.

E', altresì, da evidenziare che tale metodo che caratterizza il Contratto integrativo attua un costruttivo e intelligente accordo tra le parti firmatarie, Amministrazione e OO.SS., in quanto impiega nel tempo i residui del fondo di trattamento accessorio della dirigenza con applicazione dei principi di incentivazione alla buona gestione, motivazione del personale, valorizzazione del merito, ben oltre quanto imposto dalla norma in materia (soprattutto del vigente CCNL della dirigenza), essendo diversamente distribuibili in una unica soluzione.

- Per il personale di comparto, la valutazione è effettuata in base ad una scala pentametrica che esprime con valori sino a 2,99 una valutazione negativa e con valori da 3 a 5 una valutazione positiva. I criteri di valutazione sono quelli previsti nel SMVP 2020, nel Regolamento sulla valutazione 2020 e nel Manuale sulla valutazione del personale TAB 2020. In particolare, in relazione alla categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella:

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

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

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

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

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

Il metodo e la procedura di valutazione delle prestazioni del 2020 confermano sostanzialmente lo schema degli anni precedenti, con l'assegnazione di un obiettivo comune/collettivo, di obiettivi di Team e di più obiettivi individuali, ognuno con un proprio peso percentuale, definiti in maniera coerente rispetto agli obiettivi strategici dell'Ateneo da cui derivano.

L'obiettivo comune assegnato al Direttore Generale e ai Dirigenti, alla cui realizzazione hanno collaborato tutte le Direzioni, coordinate dal Direttore Generale, ha costituito il principale obiettivo di struttura. L'obiettivo comune 2020, preordinato all'attuazione dell'obiettivo strategico AQ1 (*Consolidare e migliorare la performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo, con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva. Azione c: Realizzare una integrazione sinergica dei servizi amministrativi tra i dipartimenti*), è stato finalizzato alla Estensione del modello gestionale "Focal Point" a Dipartimenti, Facoltà e Centri per l'erogazione dei servizi tecnico/amministrativi, necessari alla sistematica messa a disposizione di dati e indicatori, inclusi quelli relativi alla "Programmazione Triennale", anche tramite strumentazione evoluta rivolta all'utenza. In particolare, l'obiettivo comune/collettivo assegnato nel 2020 è stato finalizzato allo svolgimento delle seguenti azioni:

- 1) Estensione del modello gestionale "Focal Point", orientato verso l'approccio a "rete", a Dipartimenti, Facoltà, Centri per la messa a disposizione di dati e indicatori prioritariamente a favore degli Organi di Governo e delle Strutture (Dipartimento, Facoltà, Centro);
- 2) Aggiornamento dei servizi tecnico/amministrativi, in funzione dell'estensione di cui al punto "1)", per la fornitura di dati e indicatori, secondo i principi delle "Carte dei servizi" con l'indicazione dei criteri per la corretta formulazione delle richieste da parte dell'utenza, le modalità di erogazione dei servizi e i tempi di evasione;
- 3) Potenziamento degli strumenti evoluti per l'accesso ai dati in modalità autonoma per gli/le utenti interni/e autorizzati/e qualificati/e; acquisizione periodica delle necessità dell'utenza per sviluppi futuri; dialogo proattivo e propositivo con il fornitore del Datawarehouse per nuove implementazioni e soluzioni innovative;
- 4) Prosecuzione del piano formativo continuo per le persone coinvolte nel modello gestionale a "rete", anche con l'utilizzo di strumenti multimediali per la documentazione a supporto dell'utenza;
- 5) Aggiornamento del Portale di Ateneo nelle sezioni dedicate all'esposizione di dati e indicatori certificati, fruibili previo accesso profilato;

Gli obiettivi di TEAM per l'anno 2020 sono stati due:

- 1) la Direzione generale, la Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali, la Direzione investimenti, manutenzione immobili e impianti, la Direzione acquisti e appalti, la Direzione sistemi, infrastrutture, dati, la Direzione Ambiente Sicurezza Qualità e Audit, in funzione dell'obiettivo strategico D2 (*Garantire servizi e infrastrutture di qualità - Azione a: Realizzare investimenti sulle infrastrutture didattiche*), hanno perseguito l'obiettivo di Team consistente nel *Piano di interventi per il miglioramento delle aule per la didattica e i laboratori informatici*.
- 2) la Direzione generale, la Direzione amministrazione e finanza, la Direzione investimenti, manutenzione immobili e impianti, in funzione degli obiettivi strategici AQ3 (*Migliorare la Responsabilità sociale, con particolare riguardo alle pari opportunità di genere, all'inclusione e integrazione e alla cultura dello sviluppo sostenibile - Azione h*) Progetto SMARTGRID: *Migliorare l'efficientamento, l'approvvigionamento e il consumo energetico* e AQ4 (*Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca - Azione*

b) Attivare nuovi allestimenti funzionali e strumentali degli spazi e allestimenti delle strutture tecnologiche per la didattica (aule e laboratori) presso il nuovo corpo di fabbrica nel polo di Monserrato, da destinare alla didattica (aule elaboratori) e al Centro di servizi comuni di alta qualificazione tecnologica per la ricerca (CeSAR); Attivare investimenti e iniziativa per la riqualificazione energetica degli edifici e sviluppo di reti intelligenti), hanno perseguito l'obiettivo di Team consistente nel Progetto per la realizzazione di uno Smart Campus nel Presidio di Monserrato nei dipartimenti siti in Via Marengo - Interventi di efficientamento energetico e di realizzazione di micro reti in strutture pubbliche della Regione Sardegna.

Oltre all'obiettivo comune/di struttura e di team (che si distinguono per essere il primo comune a tutta la dirigenza, il secondo limitato solo alle direzioni coinvolte), sono stati assegnati a ciascun dirigente obiettivi individuali, misurabili e distinti per Direzione (per un totale complessivo di 34 obiettivi). Il Direttore Generale ha condotto la gestione della struttura e coordinato le attività delle singole direzioni.

Si evidenzia che, in relazione alla situazione pandemica, nonché all'attribuzione di incarico dirigenziale a due dirigenti a decorrere dal 1° luglio 2020, alcuni obiettivi approvati a gennaio 2020 sono stati oggetto di alcune proroghe e rimodulazioni che, tuttavia, non hanno in alcun modo revocato in dubbio lo svolgimento delle attività, ma hanno comportato una mera riorganizzazione delle tempistiche. Tali proroghe e rimodulazioni sono state regolarmente pubblicate nella Sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale e sono raggiungibili alla pagina <https://trasparenza.unica.it/performance/piano-della-performance/> (PIANI PRECEDENTE – Piano integrato 2020-2022).

In continuità con i precedenti cicli, gli obiettivi assegnati ai Dirigenti nel 2020, derivanti dagli obiettivi strategici di Ateneo, sono stati finalizzati, in generale, a:

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

Anche nel ciclo delle Performance 2020, la verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali ha fatto parte degli obiettivi dirigenziali con la previsione di indagini di customer satisfaction finalizzate a verificare il grado di soddisfazione rispetto a servizi strategici rivolti all'utenza esterna ed interna (cfr. Allegato 3, DSPI aggiornamento 2020).

Inoltre, anche per il 2020, in sede di identificazione e assegnazione degli obiettivi si è mirato ad evitare livelli di genericità e generalità tali da rendere di difficile applicazione gli indicatori individuati ai fini di una determinazione puntuale, oggettiva e, laddove possibile, automatica del risultato raggiunto, consolidando ulteriormente l'impostazione di un percorso che si continuerà a perseguire e che deve essere migliorato, tenendo conto delle peculiarità della gestione universitaria e dei continui cambiamenti richiesti, ma che sarà di supporto alla realizzazione dei programmi indicati dalla governance dell'Ateneo.

L'attività di monitoraggio è stata svolta con costanza durante tutto l'anno di riferimento, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni (di norma quadrimestrale) e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi assegnati, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Il monitoraggio programmato è supportato da relazioni documentali dei valutati, mentre relativamente alle riunioni, che hanno una caratteristica di continuità gestionale, non viene e non può essere fatto un corrispondente verbale per evitare appesantimenti burocratici che già gravano sul processo di valutazione. In ogni caso, le riunioni e il monitoraggio garantiscono efficacia per individuare soluzioni, azioni e compiti, consentire sinergie organizzative e operative orientate all'obiettivo. Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti. Il monitoraggio semestrale relativo al 2020 è stato inviato al Nucleo di Valutazione, come previsto nel SMVP.

2. Valutazione del personale

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

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale.

In relazione alla valutazione espressa dal Rettore sull'attività del Direttore generale per l'anno 2020, validata dal Consiglio di Amministrazione, il Nucleo di valutazione ha espresso parere favorevole in data 26 marzo 2021.

Riguardo alla valutazione dei dirigenti formulata dal Direttore generale per l'anno 2020, validata dal Consiglio di Amministrazione, il Nucleo di valutazione ha espresso parere favorevole in data 9 aprile 2021.

Nel complesso, in base all'Allegato 3 del DSPI 2020 e all'assegnazione degli obiettivi alle Direzioni Acquisti e appalti e Ambiente, sicurezza, qualità e audit in relazione all'avvicendamento dei rispettivi dirigenti (D.R. 171 del 15/07/2020), sono stati assegnati dal DG, oltre ad 1 obiettivo comune e 2 obiettivi di team, 34 obiettivi dirigenziali. Gli obiettivi sono stati raggiunti ad un livello più che soddisfacente e nel rispetto dei tempi nonostante taluni slittamenti dovuti alla situazione pandemica, definiti con delibera del Consiglio di Amministrazione del 1° aprile 2020. Sul complesso dei 37 obiettivi (1 comune + 2 di team + 34 direzionali), sono state concesse, oltre alla rimodulazione di un obiettivo di team (*Piano di interventi per il miglioramento delle aule per la didattica e i laboratori informatici*), stabilito con D.R. 671 del 15/07/2020, rimodulazioni, regolarmente comunicate al NdV, riguardanti in totale 5 obiettivi: gli obiettivi 2 e 5 assegnati alla Direzione per i servizi Bibliotecari e attività museali, l'obiettivo 3 assegnato alla Direzione Personale, organizzazione, performance, gli obiettivi 3 e 5 assegnati alla Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali. Tutte le rimodulazioni sono state determinate da fattori esogeni estranei al governo e alla gestione dei dirigenti di riferimento.

Ogni singolo Dirigente ha predisposto la relazione di autovalutazione su richiesta del Direttore Generale, che ha successivamente espletato i colloqui di valutazione e ha formulato la propria valutazione finale con

l'assegnazione del punteggio sia per gli obiettivi che per i comportamenti. Relativamente ai casi in cui la valutazione finale non ha confermato l'autovalutazione espressa dal dirigente (molto circoscritti, a conferma di una adeguata affidabilità oggettiva del sistema di valutazione adottato e sviluppato), si evidenzia che: sono modifiche del punteggio di non oltre 1 punto rispetto a quello attribuito in sede di autovalutazione (ad esempio da 5 a 4 o viceversa); sono limitate rispetto al totale delle autovalutazioni (3 obiettivi e 6 comportamenti organizzativi su un totale di 53 valutazioni relative ad obiettivi e 60 relativi ai comportamenti organizzativi ovvero cinque comportamenti per ognuno dei dodici dirigenti valutati) e si sono rese necessarie laddove il punteggio non era determinabile automaticamente su una base oggettiva ma a consuntivo sulla base dei risultati raggiunti e delle modalità di esecuzione (relativamente alle quali le determinazioni del valutatore sono state diverse da quelle del valutato), oppure laddove gli approfondimenti in sede di valutazione hanno evidenziato un diverso livello di raggiungimento dell'obiettivo (in questi casi di diversa valutazione di raggiungimento dell'obiettivo rispetto alla autovalutazione in relazione ai quali la sintetica motivazione è stata riportata nelle schede, anche in adesione a osservazioni del Nucleo).

E' da rilevare che i risultati consuntivati evidenziano il mantenimento di alti livelli di performance dei dirigenti, che ha consentito una valutazione complessivamente elevata che denota l'efficacia dell'impegno profuso a vantaggio della realizzazione delle finalità dell'Ateneo e conferma l'efficacia del metodo applicato di impostazione del sistema di assegnazione degli obiettivi, in quanto consolida l'alto livello di realizzazione degli obiettivi da parte della struttura dirigenziale. Tuttavia, la valutazione dei risultati raggiunti è stata diversificata, con punteggi diversi che per la maggior parte sono stati determinati in automatico sulla base di una predeterminazione della valutazione.

Nel complesso, su un totale di 53 valutazioni effettuate in relazione agli obiettivi 2020 (comune, di team e direzionali), n. 47 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 5 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 1 hanno ottenuto il punteggio di 3.

Nell'ambito dei comportamenti organizzativi, su 60 valutazioni (5 comportamenti valutati per ognuno dei 12 dirigenti valutati), n. 49 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 11 hanno ottenuto il punteggio di 4.

In sintesi, per 12 Dirigenti la valutazione si attesta tra 4,50 e 5.

I punteggi attribuiti fanno scaturire, sulla base dell'accordo attualmente vigente, per 12 dirigenti, il 100% dell'indennità.

In relazione al personale di comparto, nel 2020 sono state effettuate 708 valutazioni con una media complessiva di 4,91, mentre nel 2019 sono state effettuate 700 valutazioni con una media complessiva di 4,92.

Nelle tabelle 16 e 17 che seguono (Fonte: Direzione Personale, Organizzazione, Performance: esiti valutazioni 2020) sono riportate le medie di valutazione 2020 del personale non dirigenziale suddiviso per categorie e strutture di appartenenza.

Tabella 16 – Media delle valutazioni del personale TAB per categoria – anno 2020

ESITI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE 2020 – PERSONALE TAB		
Personale valutato	Categoria	Media valutazione
708	Tutte	4,91
35	EP	4,95
247	D	4,94
315	C	4,90
111	B	4,84

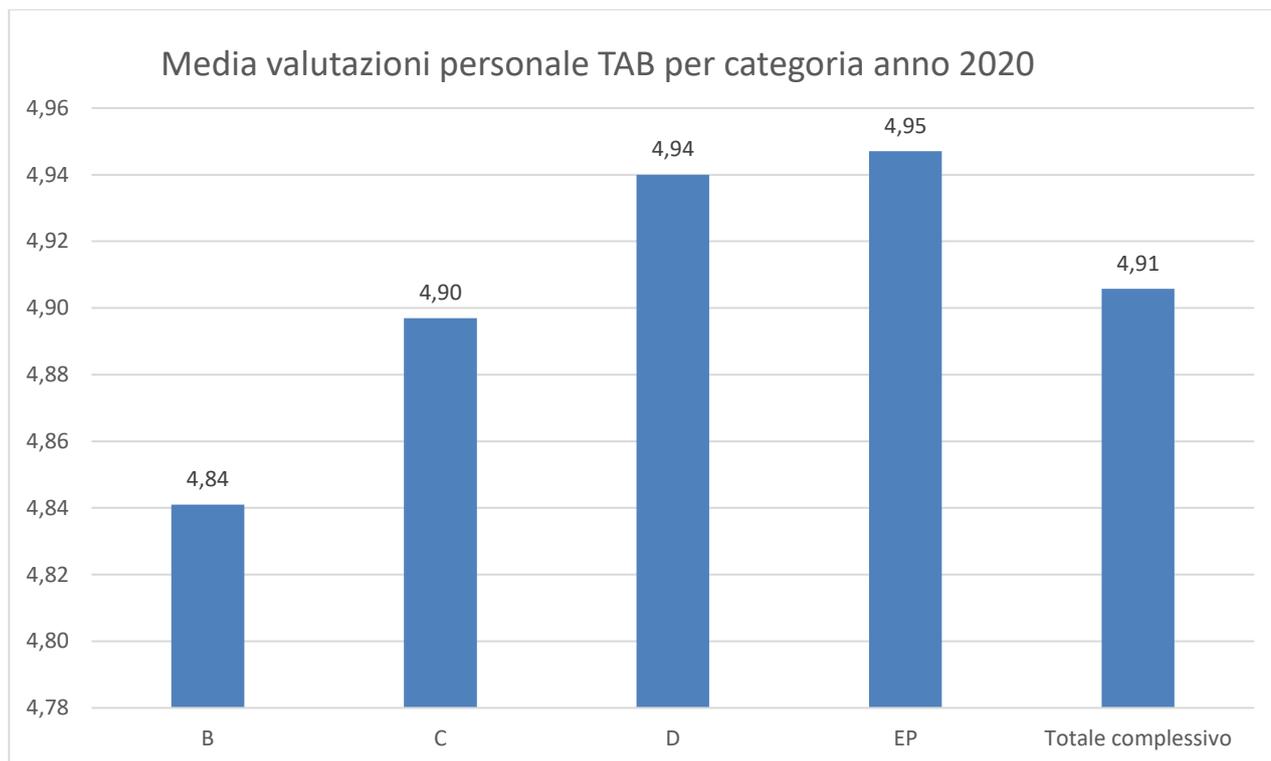


Tabella 17 – Media delle valutazioni del personale TAB per categoria e struttura di appartenenza - Direzioni e Uffici di Staff – Dipartimenti – Facoltà – Centri

DIREZIONI E UFFICI DI STAFF	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Direzione acquisti e appalti	23	4,63	5,00	4,23	4,94	4,93
Direzione ambiente sicurezza qualità e audit	13	4,93		5,00	4,92	4,90
Direzione amministrazione e finanza	32	4,95	4,86	4,95	4,99	5,00
Direzione Generale	14	4,65	3,60	4,84	4,98	5,00
Direzione investimenti, manutenzione immobili e impianti	24	4,97	5,00	5,00	4,96	4,95
Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	71	4,82	4,87	4,84	4,72	5,00
Direzione per i Servizi Bibliotecari e le attività museali	66	4,75	4,66	4,78	4,76	4,72
Direzione per la didattica e l'orientamento	53	4,91	4,79	4,84	4,95	5,00
Direzione per la ricerca e il territorio	27	5,00		5,00	4,99	5,00
Direzione personale, organizzazione, performance	48	4,97	4,92	4,98	5,00	5,00
Direzione sistemi, infrastrutture, dati	42	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Ufficio di Gabinetto del Rettore	10	4,87	5,00	4,58	5,00	5,00
Totale Direzione e Uffici di Staff	423	4,87	4,77	4,84	4,94	4,96
DIPARTIMENTI	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Dipartimento di Fisica	10	4,95	4,85	4,97	5,00	5,00
Dipartimento di Giurisprudenza	6	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale ed Architettura	28	4,89	4,85	4,99	4,85	

Dipartimento di Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali	10	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Lettere, Lingue e Beni Culturali	8	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Matematica e Informatica	5	5,00		5,00	5,00	
Dipartimento di Pedagogia, Psicologia, Filosofia	5	5,00		5,00	5,00	
Dipartimento di Scienze Biomediche	30	4,99	5,00	4,98	5,00	
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche	19	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Scienze Chirurgiche	5	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente	22	4,77	4,29	4,85	4,93	
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	8	5,00		5,00	5,00	
Dipartimento di Scienze Mediche e Sanita' Pubblica	16	4,98	5,00	5,00	4,93	5,00
Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali	5	4,96		5,00	4,90	
Dipartimento Ingegneria elettrica ed elettronica	8	4,95	4,60	5,00	5,00	
Totale Dipartimenti	185	4,87	4,87	4,99	4,97	5,00
FACOLTA'	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Facoltà di Biologia e Farmacia	6	4,83		4,80	5,00	
Facoltà di Ingegneria e Architettura	5	5,00	5,00	5,00	5,00	
Facoltà di Medicina e Chirurgia	10	5,00		5,00	5,00	
Facoltà di Scienze	5	4,95	5,00	4,88	5,00	
Facoltà di Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	13	5,00	5,00	5,00	5,00	
Facoltà di Studi Umanistici	13	4,96	4,90	4,99	5,00	
Totale Facoltà	52	4,96	4,98	4,94	5,00	
CENTRI	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Centro Servizi d'Ateneo per l'e-learning e l'innovazione tecnologica nella didattica	5	5,00		5,00	5,00	
Centro linguistico d'Ateneo	8	5,00		5,00	5,00	
Centro Servizi d'Ateneo per la Didattica e l'inclusione nell'alta Formazione delle Professionalità Educative	2	5,00		5,00	5,00	
Centro Servizi di Ateneo HBK	16	4,96	4,95	5,00	5,00	
Centro Servizi di Ateneo per la Ricerca	9	4,88		4,72	5,00	
Centro Servizi di Ateneo per l'innovazione e l'imprenditorialità	1	5,00			5,00	
Centro Servizi per lo Stabulario d'Ateneo	7	4,92	4,89	5,00	5,00	
Totale Centri	48	4,97	4,92	4,95	5,00	
TOTALE COMPLESSIVO	Numero valutati	Media Totale	Media B	Media C	Media D	Media EP
	708	4,91	4,84	4,90	4,94	4,95

Considerazioni e contesto

Dai dati riportati emerge che nel processo di gestione degli obiettivi 2020 i dirigenti e il personale di comparto hanno consolidato il livello di performance rispetto al 2019. Parte del miglioramento è derivato dalla predeterminazione, per quanto possibile, di risultati attesi e dei punteggi correlati. Risulta incrementata, inoltre, la consapevolezza della Dirigenza in ordine alla gestione per processi orientata all'obiettivo e al miglioramento continuo in un contesto di obiettivi sfidanti.

Conferma dell'efficienza e dell'efficacia gestionale, nonostante la complessità del quadro generale e le specifiche difficoltà dovute alla pandemia, si desume dalla positiva conclusione dell'indagine della Corte dei conti condotta in piena pandemia, a partire dal mese di marzo 2020 e conclusa con l'audizione del 4 dicembre. L'indagine ha riguardato l'ultimo quinquennio, ma di fatto con l'analisi delle soluzioni applicative adottate ha considerato comprensivamente il ben più ampio periodo decorrente dalla riforma universitaria del 2010. I risultati dell'indagine sono stati molto soddisfacenti poiché la Corte ha dato atto della corretta applicazione della riforma universitaria e della più generale adeguatezza della gestione, senza opporre alcun rilievo di sorta e limitandosi a poche raccomandazioni alle quali l'Ateneo ha prontamente risposto. Tutta la Dirigenza ha avuto un corretto approccio nella gestione dell'indagine che ha evidenziato non solo un alto livello di competenza e professionalità ma altresì l'applicazione dei principi della gestione dei processi e del sistema di qualità, del lavoro in team e dell'attenzione al miglioramento continuo. Tale approccio ha determinato per l'anno di riferimento una positiva valutazione generalizzata dei comportamenti organizzativi. Tale indagine, unitamente a quella condotta dal MEF nel 2019, di cui si è dato conto nella precedente relazione, confermano la complessiva efficienza ed efficacia gestionale che, infatti, trova adeguato riscontro nelle valutazioni di Enti terzi.

In relazione ai profili tecnici della valutazione, nel 2020, come previsto, sono state avviate le attività volte all'adozione dell'applicativo SPRINT di CINECA per la gestione del ciclo delle performance. In particolare, considerata la natura del piano integrato, di cui sono parte gli obiettivi dirigenziali, che è collegato, secondo il principio del cascading, agli obiettivi strategici, all'interno del modulo SPRINT sono stati inseriti sia le finalità e gli obiettivi strategici, sia gli obiettivi dirigenziali. Il processo di inserimento è stato preceduto da una complessa attività di configurazione e personalizzazione dell'applicativo, svolta in collaborazione con il CINECA, per la quale è stato costituito un apposito gruppo di lavoro coordinato dal dirigente DIRPOP (DDG n. 312/2020). La configurazione del sistema, in coerenza con l'impostazione del DSPI, ha incorporato la distinzione tra livello strategico e livello gestionale. Per il primo sono stati recepiti i due livelli esistenti delle finalità strategiche (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Qualità-Organizzazione-Comunicazione) e degli obiettivi strategici di cui all'allegato 1 del DSPI. Per il secondo sono stati mappati tutti gli obiettivi direzionali 2020 (di cui all'allegato 3 del DSPI) individuandone la correlazione con gli obiettivi strategici e distinguendo l'obiettivo comune di struttura, gli obiettivi di team e gli obiettivi individuali. Più in generale, è stata mappata l'intera "architettura" del DSPI e sono stati definiti anche gli aspetti di dettaglio, quali le tassonomie di base e i codici di riferimento, utili ad un corretto utilizzo dell'applicativo. Il sistema è stato, pertanto, predisposto e sperimentato in modo che il suo utilizzo possa proseguire nell'anno 2021 e sono state poste le condizioni perché, nel contesto delle standardizzazioni tipiche degli applicativi, esso possa essere adattato alle evoluzioni del SMVP e del quadro regolamentare in materia di misurazione e valutazione delle performance. A livello metodologico, i risultati del processo di valutazione per l'anno 2020 evidenziano che nel metodo utilizzato si è incrementata l'equità, la valorizzazione del merito, l'oggettività e l'automatismo della valutazione, riducendo, per quanto possibile, i margini distorsivi di discrezionalità e rendendo il processo valutativo più fluido e con minori potenzialità di contenzioso.

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

Anche il 2020 è stato caratterizzato dalla necessità di applicare e attuare profondi cambiamenti intervenuti nella pubblica amministrazione e in particolare del sistema universitario, sempre costanti anche in previsione per gli anni successivi. Tali continui cambiamenti e il crescente livello di attività, sia in termini quantitativi che

qualitativi, conseguente all'attuazione, metabolizzazione e monitoraggio del cambiamento stesso, nonché l'incremento dei livelli di servizio che è necessario assicurare e migliorare per poter mantenere la nostra Università a livelli competitivi nella didattica, nella ricerca e nella terza missione e nei servizi al territorio, per la soddisfazione dell'utente e a garanzia della stessa sopravvivenza nel sistema, stanno sempre più evidenziando le carenze di risorse soprattutto umane, elemento indispensabile e fondamentale per un buon livello di performance. L'organizzazione del nostro Ateneo si basa su un contesto di risorse sia di personale docente che tecnico amministrativo oggettivamente non sufficiente rispetto alle attività che garantisce. A questo si è aggiunta la situazione pandemica che ha reso significativamente sfidante il raggiungimento degli obiettivi programmati e la contemporanea predisposizione di nuovi servizi che la situazione ha reso necessario.

In particolare, il personale tecnico amministrativo è in un rapporto con il personale docente evidentemente inferiore al rapporto 1/1 (vedi Tabella 34) assunto come riferimento dal MIUR per avere il livello minimo sufficiente di risorse necessarie.

Tabella 17: Personale di ateneo al 31/12/2020

Distribuzione personale	Unità di personale
Docenti e Ricercatori	959
Lettori	12
Personale TAB e Dirigenti	905
Totale complessivo	1876

Fonte: Direzione per il personale

Il raffronto con le Università di altri paesi europei, dei sistemi anglosassoni e degli Stati Uniti d'America, nei quali il rapporto è anche superiore a 3/1, evidenzia in maniera più netta la carenza di risorse umane del nostro sistema e del nostro Ateneo. Da alcuni anni, con questa consapevolezza, si è fatto fronte alle necessità tramite, tra le altre, le seguenti azioni: la programmazione del personale e l'utilizzo di punti organico per nuove concorsualità, compatibilmente con i margini concessi dal budget delle risorse economiche disponibili; interventi riorganizzativi di impronta sinergica, integrata e matriciale, di cui alcuni in fase di approfondimento soprattutto con i dipartimenti; continua mobilità interna; formazione continua con il coinvolgimento di tutto il personale e formazione specifica finalizzata a favorire processi di adeguamento professionale del personale.

In questo contesto, considerati i positivi risultati ottenuti, il contributo del personale e della dirigenza è stato nel complesso più che adeguato e di rilevante soddisfazione nel ciclo di performance 2020 preso in esame.

3. Risorse efficienza ed economicità

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

finanziarie ed economiche necessarie per realizzarle. Tale approccio si basa sulla convinzione che una gestione del bilancio per competenze, che sia opportunamente codificata, trasparente, confrontabile, orientata a missioni e programmi, consenta una maggiore efficienza ed efficacia gestionale.

Il Gruppo di lavoro ha adottato specifiche Linee Guida, pubblicate dall'ANVUR nel novembre 2018 in materia di integrazione dei cicli della performance e del bilancio nelle Università statali italiane. In linea con le attività del 2018, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, in sede di redazione del Budget 2019, 2020 e 2021 l'Ateneo ha evidenziato quali risorse avessero un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie.

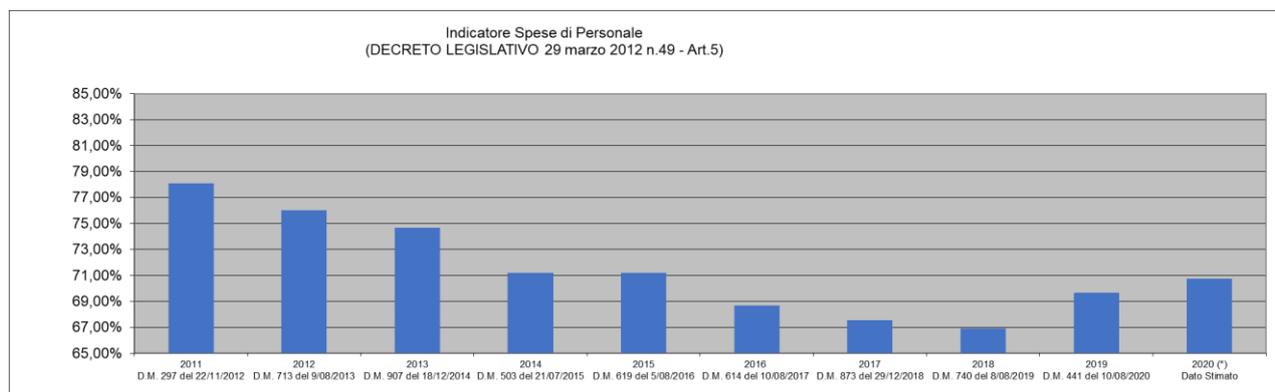
Di seguito l'analisi dell'andamento dei tre indicatori rilevati dalla piattaforma ProPer del Miur.

Indicatore Spese di Personale ¹² (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.5)

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

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

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (*)
78,08%	76,01%	74,66%	71,18%	71,19%	68,66%	67,52%	66,93%	69,66%	70,74



Per quanto concerne il dato 2020 (evidenziato mediante un asterisco) si segnala che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione da parte del MiUR.

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

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

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

¹² Indicatore Spese di Personale: P/E

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

P = Spese di Personale

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (*)
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Per quanto concerne il dato 2020 (anno evidenziato mediante un asterisco) si segnala che, nonostante il Ministero non abbia ancora reso disponibile la scheda "Indicatori 2020" sulla piattaforma ProPer, considerato che l'Ateneo non ha alcun mutuo passivo in essere, si può asserire che l'indicatore di indebitamento sarà pari allo 0%.

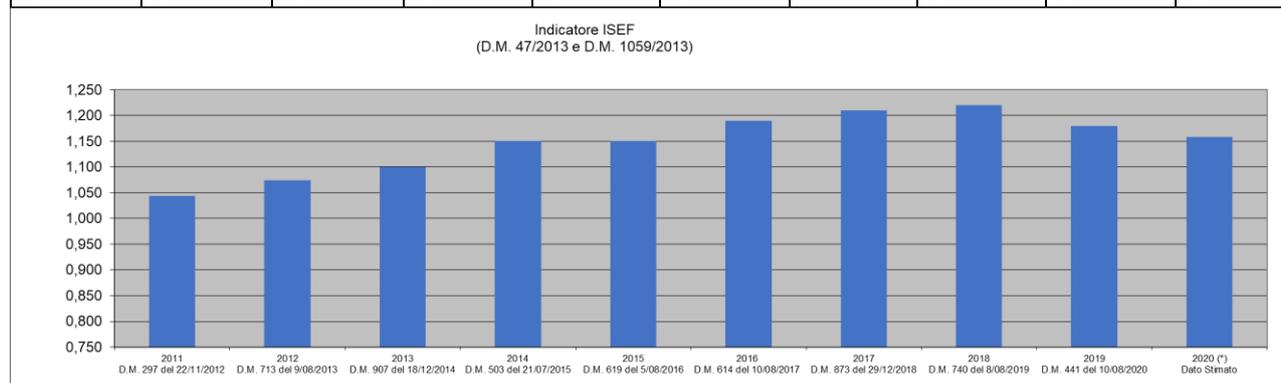
Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)

L'attivazione di nuovi corsi di studio si basa sul rispetto dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) determinato in base ai limiti alle spese di personale e alle spese per indebitamento di cui al d.lgs. 49/2012¹³. Tale indicatore è calcolato sulla base dei dati risultanti al 31/12 dell'anno precedente a quello di attivazione del corso.

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

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

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019(*)	2020 (*)
1,044	1,074	1,100	1,150	1,150	1,190	1,21	1,22	1,167	1,158



Per quanto concerne il dato 2020 (evidenziato mediante un asterisco), si segnala che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione da parte del MiUR.

Indicatore di tempestività dei pagamenti

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

L'indicatore di tempestività dei pagamenti è stato calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori (intesa come data di

¹³ Indicatore Sostenibilità Economico Finanziaria (ISEF) = A/B

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

B = Spese di Personale + Oneri ammortamento

trasmissione degli ordinativi di pagamento all'Istituto di Credito Cassiere) moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

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

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

Notevole è stato lo sforzo per alimentare la Piattaforma Certificazione Crediti del MEF, nella quale sono stati inseriti tutti gli elementi richiesti relativamente alle fatture 2020 ricevute dall'amministrazione. Grazie al continuo aggiornamento operato dalla Direzione amministrazione e finanza sulla piattaforma PCC del MEF, i valori dell'indicatore sottoesposti sono ormai regolarmente ottenuti direttamente dal report estratto con l'applicativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze disponibile sul portale "Piattaforma dei crediti commerciali" utilizzabile per le PA al link:

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

Di seguito i valori dell'indicatore per UNICA per l'anno 2020, come pubblicati sul sito internet dell'Ateneo.

Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti : – (meno) 8,23 giorni
Indicatori trimestrali di tempestività dei pagamenti:
1° Trimestre (gennaio-marzo): – (meno) 6.12 giorni
2° Trimestre (aprile -giugno): – (meno) 7.77 giorni
3° Trimestre (luglio-settembre): – (meno) 11.23 giorni
4° Trimestre (ottobre-dicembre): – (meno) 8.12 giorni

Fonte: www.unica.it Amministrazione Trasparente - dati aggiornati al 18/01/2021

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

Sezione 4 - Pari opportunità

1. Bilancio di genere

Per una completa analisi del personale dell'Ateneo per genere si rimanda all'Allegato 4 – Relazione del Comitato Unico di Garanzia anno 2020.

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

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

Già da molti anni l'Ateneo promuove, organizza e sostiene iniziative volte a supportare il percorso accademico degli studenti con disabilità e con disturbi dell'apprendimento attraverso la costituzione di un ufficio dedicato (S.I.A. Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento Ufficio Disabilità e D.S.A.), che dal 2017 è certificato secondo le norme Uni En ISO 9001:2015 in relazione ai servizi erogati agli studenti. Nel mese di aprile 2020 il SIA è stato sottoposto a visita di sorveglianza da parte dell'ente certificatore S.G.S. e ha ottenuto il rinnovo della certificazione per il triennio 2020-2022.

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

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

A partire dal mese di marzo 2020 a causa dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 l'Ateneo ha attivato l'erogazione in modalità remota (a distanza) della didattica, esami di profitto, esami conseguimento titolo

finale. Conseguentemente tutti i servizi del SIA erogati agli studenti sono stati garantiti in modalità remota e qualora necessario in modalità mista. Nel corso del 2020 sono state acquisite specifiche dotazioni informatiche, con l'obiettivo di migliorare la fruizione dei servizi (computer portatili da destinare agli studenti e licenze del software per le esigenze degli studenti con disabilità uditiva di riconoscimento e trascrittura vocale), sia per l'utenza, sia per il personale interno/esterno (cuffie, webcam, cellulari di servizio). Sono state anche acquisite alcune applicazioni per agevolare il lavoro in modalità mista (presenza/smartworking) quali la remotizzazione dei telefoni fissi e l'applicativo Microsoft Teams, per la comunicazione tra uffici e operatori, nonché tra uffici, utenza studentesca e docenti (cd. Sportello virtuale).

Nell'A.A. 2019/2020 gli studenti che hanno dichiarato una condizione di disabilità all'atto dell'iscrizione sono stati 522 con disabilità ai sensi della L. 104/92 e con invalidità \geq del 66%, condizioni per le quali il Ministero eroga specifici finanziamenti. Su 522 studenti il 59 % di questi (308) usufruisce dei servizi erogati dal S.I.A..

Tabella 18- Distribuzione per A.A. degli studenti con disabilità (invalidità \geq 66% e/o L.104/92) iscritti presso l'Ateneo di Cagliari e degli studenti con disabilità utenti dell'ufficio disabilità (valori assoluti e percentuali)

Anno accademico	Numero studenti con disabilità (invalidità \geq 66% e/o L.104/92) iscritti	Numero studenti con disabilità utenti del S.I.A. (% calcolata sugli studenti iscritti)	
		VA	%
2009/2010	489	376	76,89
2010/2011	543	371	68,32
2011/2012	524	252	48,09
2012/2013	458	230	50,22
2013/2014	502	235	46,81
2014/2015	511	272	53,23
2015/2016	495	251	50,70
2016/2017	481	263	54,68
2017/2018	499	328	65,73
2018/2019	501	293	58,48
2019/2020	522	308	59,00

Fonte: Direzione per i servizi agli studenti e i servizi generali

La Tabella mostra la distribuzione degli studenti con disabilità che hanno conseguito la laurea, ripartiti per anno solare, nel periodo 2009-2020.

Tabella 19 – Distribuzione per anno solare laureati con disabilità (invalidità \geq 66% e L. 104/92)

Anno solare	Numero studenti con Disabilità S.I.A. laureati
2009	37
2010	29
2011	36
2012	35
2013	56
2014	30
2015	37
2016	49
2017	44
2018	48
2019	37
2020	34

Fonte: Direzione per i servizi agli studenti e i servizi generali

Tabella 20 - Distribuzione utenti S.I.A. (Disabilità, DSA. e altri B.E.S.)

Tipologia di disabilità/disturbo (Disabilità, DSA. e altri B.E.S.)	Numero studenti utenti del SIA A.A. 2019/2020
Disabilità	308
D.S.A.	240
Altri B.E.S.*	55
Totale	603

Fonte: Direzione-per i servizi agli studenti e i servizi generali * Ulteriori studenti che non dichiarano all'atto d'iscrizione una situazione di disabilità o D.S.A., ma che presentano altri Bisogni Educativi Speciali e/o situazioni di disabilità temporanea.

Nel 2019/2020 gli studenti che hanno usufruito dei servizi di Tutorato specializzato del S.I.A., denominati utenti, sono stati in totale 603 di cui 308 con disabilità, 240 con D.S.A. e 55 con B.E.S., Bisogni Educativi Speciali, (Dir. 27/12/2012 e successive), ovvero in situazioni di disagio socio-economico, linguistico, culturale, oppure in condizioni temporanee di disabilità.

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

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

Tabella 21 – Distribuzione utenti con disabilità per tipologia di disturbo

Tipologia di disabilità/disturbo	Numero studenti con disabilità utenti del SIA A.A. 2019/2020
Motoria	69
Uditiva	22
Visiva	16
Neurologica	9
Psicologica	44
Metabolica	51
Neuropsicologiche	26
Neuro motorie	6
Omissis	28
Altro*	37
Totale	308

Fonte: Direzione-per i servizi agli studenti e i servizi generali *La categoria "Altro" comprende gli studenti che all'atto della registrazione ai servizi ha preferito non rendere nota la tipologia di disabilità.

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

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

La Relazione tiene conto delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione presenti nella Relazione AVA 2020, nel documento di validazione della Relazione sulle Performance 2019 e del feedback sul Piano Integrato 2016-2018 dell'ANVUR.

Il documento e i relativi allegati non seguono lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Rispetto alla Relazione 2019, la rendicontazione delle attività realizzate nelle quattro aree strategiche è riportata nei due allegati 1 a) e b) e, per maggiore coerenza, ha seguito le linee d'azione programmate nell'aggiornamento 2020 del DSPI e pertanto, per ogni area strategica, sono pertanto stati individuati dei sotto paragrafi che riportano le azioni del Piano strategico. Come lo scorso anno riporta i risultati raggiunti anche nelle attività di prevenzione della corruzione, esplicitati nella Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione – 2020 e la Relazione del Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2020 (Allegato 4), approvata dagli organi accademici nelle sedute di marzo 2020, che presenta una sintesi delle attività curate dal CUG, rispetto a quelle inserite nel Piano di azioni positive 2019 – 2021, e presenta il quadro sulla situazione del personale per genere al 31/12/2020. Per questo motivo, il paragrafo 1 della sezione 4 del documento, rimanda direttamente all'analisi della relazione CUG allegata.

La Relazione presenta i risultati dell'Ateneo sugli obiettivi strategici e individuali con riferimento al ciclo delle performance 2020. Il monitoraggio sugli obiettivi individuali del personale dirigente è stato operato dal Direttore Generale e si è svolto con costanza durante tutto l'anno, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, hanno favorito l'individuazione e l'adozione di azioni correttive che si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti.

La valutazione delle prestazioni del personale fa riferimento al Sistema di Misurazione delle Performance in vigore in Ateneo nel 2020 e al Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo, della Dirigenza e del Direttore generale di cui al D.R. n. 173/2019 e al Manuale operativo sulla valutazione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario 2020.

La tabella che segue riporta i documenti di riferimento del ciclo delle performance 2020 approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Documento	
Sistema di misurazione e valutazione delle performance	https://trasparenza.unica.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/

Documento strategico di programmazione integrata 2017-2021	https://trasparenza.unica.it/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale/documento-strategico-di-programmazione-integrata-2017-2021/
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	https://trasparenza.unica.it/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-ptpc/

Di seguito si riportano gli elementi che hanno costituito un punto di forza per l'Ateneo nel ciclo delle performance 2020 e quali aree di miglioramento sono state identificate, esplicitando qualora opportuno le azioni intraprese o da intraprendere per il miglioramento, anche alla luce delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione, resi noti sia in sede di validazione della relazione delle performance 2019 che nella relazione AVA 2020.

Punti di forza

-Integrazione, semplificazione, coerenza

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

-Condivisione e partecipazione

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

Sempre maggiore attenzione rivolge inoltre l'ateneo ai suoi utenti attraverso la rilevazione del grado di soddisfazione in relazione ai servizi offerti. Gli esiti indagini svolte nel corso del 2020 saranno infatti valutati delle direzioni per programmare eventuali interventi correttivi.

-Sistema informativo

Nel 2020 sono state avviate le attività volte alla adozione dell'applicativo SPRINT di Cineca per la gestione del Performance Management. L'applicativo non solo consentirà di realizzare ancor di più l'integrazione tra il Piano Strategico di Ateneo e il Piano Integrato, ma garantirà una misurazione puntuale degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi anche grazie al collegamento con il datawarehouse di Ateneo.

-Rete dei focal point

Nel 2020 è stato completato il modello gestionale finalizzato al governo e all'organizzazione del processo di gestione dati e la loro messa a disposizione strutturata, in particolare per gli Organi di Governo., con l'estensione alle Facoltà, ai Dipartimenti e ai Centri di Ateneo, . Il sistema si basa su una rete di *Focal Point*, referenti per aree tematiche, che unitamente alla Direzione sistemi, infrastrutture, dati in qualità di *ProcessOwner*, presidiano e governano il processo di gestione dei dati, supportato dalla disponibilità di

strumenti evoluti di *Datawarehouse*, dall'attivazione sul portale di Ateneo di sezioni dedicate a dati ufficiali e indicatori, dalla formazione continua per la gestione del sistema.

Anche quest'anno la rilevazione dei dati contenuti nell'Allegato 1 b e 2 della presente relazione è stata operata con il supporto della rete dei Focal Point.

Aree di miglioramento, interventi attuati o da intraprendere

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

Pur rappresentando ancora un'area da migliorare, il DSPI evidenzia, in collegamento al Budget, le risorse aventi un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie. Tali collegamenti tra missioni, programmi e risorse, rappresentano un primo passo per garantire la coerenza e l'integrazione tra processo di determinazione e assegnazione degli obiettivi e la programmazione delle risorse economico-finanziarie.

Ulteriori aspetti di miglioramento potranno riguardare gli automatismi tra obiettivi strategici e programmazione delle risorse economico finanziarie da realizzarsi nei futuri cicli di programmazione.

Il miglioramento nell'integrazione tra cicli della performance e del bilancio nelle Università statali italiane, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, rappresenta un'ulteriore opportunità da cogliere per il futuro. In tale ottica costituirà un ulteriore intervento di miglioramento l'adozione dell'applicativo informatico in sviluppo da CINECA integrato con il sistema informativo U-Gov per la gestione del ciclo delle performance integrato con il ciclo di bilancio, coerente con la normativa in materia e le linee guida ANVUR.

Allegati

Allegato 1 a – La performance strategica dell'Ateneo

Allegato 1 b - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo

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

Allegato 3- Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2020

Allegato 4 – Relazione Comitato Unico di Garanzia 2020