



**uniss**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI

Amministrazione Centrale

piazza Università 21 07100 SASSARI (Italy)  
tel. +39 079 228211  
p.iva e c.f. 00196350904  
protocollo@pec.uniss.it  
www.uniss.it

Ufficio Organi collegiali

## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Seduta del 28/04/2022

Categoria: 3. Bilancio Contabilità Programmazione Odg: <b>03/03</b>
Oggetto: <b>Relazione della Performance-anno 2020</b>
Ufficio/i istruzione: Ufficio programmazione e controllo di gestione
Numero delibera: 76/2022 - Numero protocollo: 45768/2022
Allegati: n. 2 1 - Relazione sulla performance 2020 2 - Schede di risultato delle performance delle unità organizzative

Nominativo	F	C	A	As
Prof. Gavino Mariotti	X			
Prof. Andrea Fausto Piana	X			
Prof. Marco Breschi	X			
Prof.ssa Carla Bassu				X
Prof. Corrado Dimauro	X			
Prof. Pietro Pirina	X			
Dott.ssa Speranza Falciano	X			
Arch. Francesco Nieddu	X			
Avv. Valentina Pinna	X			
Dott.ssa Reginella Ceccarelli	X			
Sig. Marco Frau	X			
Sig.ra Nicoletta Pinna	X			

**Legenda:** (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (A - Astenuto) - (As - Assente)

<b>COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI</b>			
	P	AG	A
Dott.ssa Ilaria Annamaria Chesta presidente		X	
Dott.ssa Mirella Pintus (MEF)			X
Dott. Marcello Scarabosio (MIUR)		X	
<b>PRESIDENTE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE</b>			
Prof. Pietro Pulina			X

**Legenda:** (P - Presente) - (AG – Assente giustificato) - (A - Assente)

## **IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **Premesso che:**

- la Relazione sulle performance è il documento che, ai sensi del D.lgs. 150/2009, le amministrazioni pubbliche presentano a conclusione del ciclo annuale delle performance per illustrare i risultati ottenuti sul piano organizzativo e individuale rispetto a quanto programmato nel Piano della performance;
- la Relazione contiene una sintesi dei principali risultati istituzionali, del contesto e delle risorse, a beneficio degli utenti e degli *stakeholder* di riferimento;
- ai fini della valutazione del Direttore generale da parte degli Organi di governo, il documento contiene l'attività svolta e i risultati di gestione ottenuti dal Dott. Nicoletti dal 01/01/2020 al 30/11/2020 e dal Dott. Pellizzaro dal 10/12/2020 al 31/12/2020;

### **Tenuto conto che:**

- a seguito dell'approvazione dell'organo di indirizzo politico-amministrativo, la Relazione deve essere validata dall'OIV, Organismo interno di Valutazione (Nucleo di Valutazione), che ne verifica la comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni e sancisce la conclusione del ciclo della performance;
- una volta validato, il documento è pubblicato sul Portale della Performance, sezione del portale del Dipartimento della Funzione Pubblica, e sul sito istituzionale di Uniss nella sezione Amministrazione trasparente;

### **Preso atto che:**

- la relazione è redatta in osservanza a quanto prescritto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo (approvato dal Consiglio di Amministrazione in

data 21 febbraio 2019 e confermato anche per l'anno 2020 dall'OIV) e dalle Linee guida n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione pubblica;

- gli impedimenti di varia natura derivanti dalla pandemia da COVID-19, l'instabilità connessa alla proroga dell'insediamento della nuova *governance* e le consistenti modifiche che la stessa ha apportato all'assetto organizzativo, hanno determinato un sensibile ritardo nella conclusione del ciclo della performance 2020 e dunque nella stesura della presente relazione;

**Visti:**

- la legge 7 agosto 1990, n. 241, *Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*;
- il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";
- la legge 6 novembre 2012, n. 190, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";
- il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" e successive modificazioni;
- il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, "Modifiche al D.lgs. n. 150/2009, attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124";

**Richiamati**

- le Linee guida n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione pubblica;
- lo Statuto dell'Autonomia, e in particolare l'articolo 27, comma 3 del *Capo II, Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia - Sezione I - Direttore generale*;
- il Piano strategico integrato 2020-2022 e il Piano delle Performance 2020 ivi contenuto;
- il Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo vigente per l'anno 2020;

**Acquisito** il parere favorevole del Senato Accademico espresso nella seduta del 27 aprile 2022,

**DELIBERA**

di approvare la Relazione sulla Performance 2020 e la Relazione dei Direttori generali, dott. Nicoletti e dott. Pellizzaro, ivi contenuta, allegate alla presente delibera di cui costituiscono parte integrante e sostanziale.

IL DIRETTORE GENERALE  
Prof. Marco Breschi

IL RETTORE  
Prof. Gavino Mariotti

# Relazione della Performance di Ateneo 2020

Documento redatto ai sensi dell'art. 10, comma 1, del Decreto Legislativo n. 150/2009

## Sommario

<b>PREMESSA .....</b>	<b>4</b>
<b>1. I principali risultati istituzionali del 2020: l'Ateneo in cifre.....</b>	<b>6</b>
1.1. L'Università di Sassari nella classifica Censis 2020.....	6
1.2. I risultati della didattica: offerta formativa, iscritti e immatricolati, laureati.....	7
Iscritti e immatricolati	8
Laureati	8
1.3. I risultati della ricerca .....	9
1.4. Le risorse umane .....	10
1.5. I finanziamenti dell'Ateneo .....	11
I finanziamenti FFO 2020 di Uniss .....	11
Finanziamento per la "No tax Area" .....	12
Gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria .....	12
<b>2. Il sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa e individuale .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Risultati di performance organizzativa .....</b>	<b>15</b>
3.1. La Customer Satisfaction dei servizi amministrativi: i risultati del Progetto Good Practice .....	15
<b>4. Risultati di performance individuale relative alla struttura.....</b>	<b>20</b>
4.1. La declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni .....	20
4.2. Il Monitoraggio intermedio e finale nel periodo dell'emergenza sanitaria per Covid-19 .....	24
4.3. I risultati relativi alla Performance delle strutture .....	25
4.4. Azioni sospese o stralciate e le osservazioni del Nucleo di valutazione .....	28
4.5. I correttivi apportati rispetto allo scorso anno e i possibili margini di miglioramento.....	36
4.6. I risultati individuali di struttura per la valutazione dei Dirigenti .....	37
<b>5. I risultati della performance individuale relativa all'ambito comportamentale</b>	<b>38</b>
<b>6. La relazione e la valutazione del Direttore generale .....</b>	<b>42</b>
6.1. Relazione del Direttore generale .....	42
6.1.1. I risultati della performance organizzativa di Ateneo	43
6.1.2. I risultati della performance delle strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti	45
6.1.3. I risultati della performance comportamentale	47
6.2. La valutazione complessiva del Direttore Generale.....	47

<b><i>ALLEGATI alla Relazione sulla performance 2020</i></b> .....	<b>48</b>
<b>SCHEDA DI RISULTATO DELLE PERFORMANCE</b> .....	<b>48</b>
<b>I risultati delle aree dirigenziali</b> .....	<b>48</b>
<b>I risultati degli uffici in staff al Direttore generale</b> .....	<b>48</b>
<b>I risultati dei Dipartimenti</b> .....	<b>48</b>
<b><i>INDICE DELLE TABELLE E DELLE FIGURE</i></b> .....	<b>49</b>

## PREMESSA

La Relazione sulla performance descrive i risultati di performance dell'istituzione in rapporto a quanto programmato nel Piano della performance, ai sensi del D.lgs. 150/2009, modificato dal D.lgs. 74/2017, delle Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (luglio 2015) e delle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica (n. 3, novembre 2018).

Il documento risponde, dunque, ad una funzione di rendicontazione e ad esigenze di trasparenza, verificabilità e responsabilità delle pubbliche amministrazioni, e funge inoltre da strumento di controllo e ottimizzazione degli obiettivi e delle risorse.

La presente Relazione illustra in sintesi i risultati della performance organizzativa e individuale dell'Ateneo di Sassari nel 2020, anno segnato drammaticamente dalla pandemia da Covid-19.

Il progressivo diffondersi del virus a partire dal febbraio 2020 ha portato il Governo del Paese ad adottare la misura estrema del *lockdown* generalizzato, con la conseguente soluzione del lavoro da remoto per le amministrazioni pubbliche e le imprese.

Le misure restrittive della mobilità e delle attività produttive hanno determinato effetti deleteri sull'economia dei territori, sui livelli occupazionali, sui processi di ricerca e innovazione, evidenziando i gravi ritardi del Paese in materia di digitalizzazione. Il DESI (*Digital Economy and Society Index*) 2020, lo studio annualmente promosso dalla Commissione Europea, ha evidenziato che, tra i 28 paesi dell'Unione, nel 2020 l'Italia è risultata venticinquesima in materia di dotazione infrastrutturale e grado di utilizzo delle reti e dei servizi *online*, nel grado di digitalizzazione delle imprese e nell'offerta di servizi digitali della pubblica amministrazione, e addirittura ultima nei livelli di competenza digitale.

La condizione di debolezza della Sardegna nel campo delle ICT, in particolare in termini di connettività e di competenze digitali, ha prodotto un *vulnus* ancora più grave al momento dello scoppio dell'emergenza pandemica, considerate le difficoltà economiche, sociali e infrastrutturali di un territorio già penalizzato in termini di sviluppo per la sua insularità (secondo l'indicatore ITER della Banca d'Italia, nel 2020 il PIL della Regione sarebbe sceso di circa 8 punti)<sup>1</sup>.

In questo contesto, l'Università di Sassari non ha mai interrotto la propria attività, nemmeno nella fase acuta della crisi sanitaria; ovviamente ne ha subito le ripercussioni, sia sul piano accademico-istituzionale, sia dal punto di vista amministrativo e gestionale.

Il quadro emergenziale ha tuttavia indotto ad attivare risorse inedite, e fino a quel momento insospettite, prima fra tutte il lavoro da remoto, che ha consentito di mantenere in funzione la macchina nonostante le tante difficoltà operative.

Nel marzo 2020 anche il nostro Ateneo ha dovuto dunque ricorrere a forme di "lavoro agile", attivandosi con celerità ed efficienza per garantire lo svolgimento delle attività strategiche e l'erogazione dei servizi di supporto, dalla didattica a distanza alla gestione tecnico-amministrativa, al funzionamento degli organi di governo e di controllo; l'assunzione di responsabilità e lo spirito di collaborazione del personale hanno permesso di sopperire alle lacune in termini di dotazioni digitali. Tuttavia, quanto previsto nella programmazione strategica e nel Piano delle performance ha dovuto scontrarsi con una congiuntura oggettivamente sfavorevole e alcuni adempimenti, tra i quali la

---

<sup>1</sup> Banca d'Italia, *Economie regionali. L'economia della Sardegna. Rapporto annuale*, giugno 2021.

presentazione di questo documento, hanno subito un sensibile ritardo: anzitutto per la necessità di ricalibrare obiettivi e azioni in ragione dei mutamenti di scenario provocati dalla pandemia; per il conseguente slittamento dei monitoraggi intermedio e finale delle performance; per i mutamenti legati al cambio di *governance*.

Oltre ai ritardi si sono verificati casi di vera e propria sospensione o annullamento di obiettivi – si pensi alla mobilità internazionale in entrata e in uscita e ad alcune attività di laboratorio – impossibili da perseguire in un regime di *lockdown* e di distanziamento sociale.

La Relazione è redatta con la collaborazione dell'ufficio Programmazione e Controllo di gestione, che garantisce il supporto per la predisposizione del Piano Strategico Integrato e la valutazione della Performance Organizzativa coordinando le attività relative al ciclo della performance organizzativa e individuale. L'area delle Risorse umane sovrintende alla performance comportamentale e alla valutazione individuale.

Il documento è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e successivamente deve essere validato dall'OIV (Nucleo di valutazione). Infine, è pubblicato sul sito dell'Ateneo (sezione Amministrazione trasparente) e sul Portale della performance (sito del Dipartimento della Funzione Pubblica).

Nella prima sezione sono riportati i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno 2020 relativamente agli ambiti strategici di didattica, ricerca e terza missione, alle risorse umane ed agli aspetti economico-finanziari.

La seconda sezione illustra i principali criteri del Sistema di misurazione e valutazione delle performance vigente nell'anno 2020.

A seguire, i risultati della performance *organizzativa*, della performance *individuale* all'interno delle strutture amministrative centrali e dipartimentali e di quella *individuale-comportamentale*.

Nella parte finale è riportata la relazione e i risultati di performance del Direttore generale. Costituiscono allegati della Relazione le schede di risultato delle singole unità organizzative.

## 1. I principali risultati istituzionali del 2020: l'Ateneo in cifre

Nel capitolo che segue verranno sinteticamente riportati alcuni risultati relativi all'Ateneo nel contesto competitivo in cui opera (classifica Censis), alle dimensioni della Didattica e della Ricerca e alle risorse finanziarie e di Personale.

### 1.1. L'Università di Sassari nella classifica Censis 2020

La classifica Censis da ormai vent'anni fotografa la situazione degli atenei italiani con l'obiettivo di fornire ai neodiplomati una guida nella scelta dell'università. Secondo quanto emerge dalla classifica 2020/21, l'Ateneo di Sassari si è posizionato al 3° posto in Italia, tra i 15 atenei statali medi (fra i 10 mila e i 20 mila iscritti), con una media di 92,8 punti.

**Tabella 1 - Classifica Censis delle Università italiane (edizione 2020/2021)**

MEDI ATENEI STATALI (da 10.000 a 20.000 iscritti)								
POSIZ.	ATENEIO	SERVIZI	BORSE	STRUTTURE	COMUNICAZIONE E SERVIZI DIGITALI	INTERNAZIONALIZZAZIONE	OCCUPABILITÀ	MEDIA
1	Trento	83	88	99	103	108	103	97,3
2	Siena	93	87	108	90	98	88	94,0
3	Sassari	81	95	110	103	89	79	92,8
3	Udine	89	83	93	107	83	102	92,8
4	Trieste	88	81	92	103	92	96	92,0
5	Marche	82	78	100	103	80	105	91,3
6	Salento	94	96	101	84	77	74	87,7
7	Brescia	83	73	91	90	79	106	87,0
8	Piemonte Orientale	71	66	96	90	78	100	83,5
9	Urbino Carlo Bo	85	80	77	92	76	90	83,3
10	Foggia	76	83	84	89	84	77	82,2
11	Insubria	70	67	78	90	85	102	82,0
12	Napoli Parthenope	74	87	85	86	76	83	81,8
13	L'Aquila	73	73	79	86	78	95	80,7
14	Catanzaro	76	96	75	92	66	67	78,7
15	Napoli L'Orientale	69	98	66	84	84	66	77,8

Gli indicatori utilizzati per la valutazione degli atenei da parte del Censis sono i seguenti:

#### 1) Servizi:

- numero pasti erogati/iscritti;
- numero di posti e contributi alloggio/iscritti residenti fuori provincia;

#### 2) Borse: contributi spesa degli atenei e degli enti del diritto allo studio per interventi a favore degli studenti e borse di studio/premi di laurea/premi di studio con finanziamento da parte di privati/ totale degli iscritti;

- 3) **Strutture:** numero posti aula/iscritti; numero posti nelle biblioteche/iscritti; numero posti nei laboratori scientifici/iscritti; percentuale di studenti che valutano adeguate le aule, i laboratori informatici e biblioteche;
- 4) **Comunicazione e servizi digitali:** punteggio derivante dall'analisi delle caratteristiche e delle funzionalità dei siti web di ateneo, dei rispettivi profili social ufficiali e dall'efficienza di risposta restituita da questi canali;
- 5) **Internazionalizzazione:**
  - a) iscritti stranieri/totale degli iscritti;
  - b) studenti che hanno trascorso un periodo all'estero per studio o tirocinio/totale degli iscritti al netto degli immatricolati;
  - c) studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo/totale degli iscritti;
  - d) spesa degli atenei e degli enti al diritto allo studio a favore della mobilità internazionale degli studenti/totale degli iscritti al netto degli immatricolati;
  - e) corsi di laurea erogati in lingua inglese/ totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo
  - f) corsi di studio a doppia laurea o titolo congiunto (*double degree*) / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo
- 6) **Occupabilità:** tasso di occupazione dei laureati nel 2019 (magistrali biennali e magistrali a ciclo unico) a un anno dal conseguimento del titolo.

## 1.2. I risultati della didattica: offerta formativa, iscritti e immatricolati, laureati

L'Università di Sassari ha un'offerta formativa in linea con le disposizioni del DM 270/2004, e sue successive modificazioni, e offre, per l'anno accademico 2020/2021 60 corsi di laurea, (36 corsi ad accesso libero e 24 corsi ad accesso programmato nazionale o locale), tra cui:

- 31 triennali, 23 magistrali;
- 6 corsi di laurea magistrale a ciclo unico;

Nell'ambito dei corsi di laurea istituiti, sono inoltre disponibili:

- 8 corsi internazionali, di cui 3 interamente in lingua inglese;
- 1 corso di laurea professionalizzante, l'unico della Regione;
- 3 nuove istituzioni.

Per la progettazione dell'offerta formativa 2020/2021 sono state predisposte le linee guida per l'attivazione dei corsi DD (Double degree) e JD (Joint degree). Questa attività ha portato a considerare per la prima volta le opportunità che i CdS dell'Ateneo possono avere nella progettazione di un percorso di carattere internazionale. Tale attività ha inoltre avuto dei riflessi sulla decisione di puntare sugli indicatori specifici di internazionalizzazione per la Programmazione triennale degli Atenei 2019/2021.

I corsi a carattere internazionale sono otto, presenti nei dipartimenti di Agraria, Architettura, Design e Urbanistica, Chimica e farmacia, Giurisprudenza, Medicina veterinaria, Scienze economiche e aziendali:

- Scienze delle produzioni zootecniche;
- Architettura;
- Pianificazione e politiche per la città, l'ambiente e il paesaggio;

- Scienze chimiche;
- Gestione dei flussi migratori;
- Wildlife Management, Conservation, and Control;
- Economia;
- Innovation management for sustainable tourism.

### Isritti e immatricolati

Nell'ultimo triennio il numero degli immatricolati è aumentato con un tasso medio annuo del 8,3%, mentre per gli iscritti il tasso medio annuo è del 2,2%. L'aumento degli immatricolati è da associarsi all'intensa attività di rinnovamento dell'offerta formativa e di miglioramento dei processi riguardanti l'area della didattica, orientamento e servizi agli studenti, oltre che all'attività di promozione che ha coinvolto più Aree dell'Ateneo. Qui di seguito il dettaglio per dipartimento e tipologia di corso.

**Tabella 2 – Isritti e immatricolati negli ultimi tre anni accademici**

DIPARTIMENTO	2018/2019		2019/2020		2020/2021	
	Isritti	Immatricolati generici	Isritti	Immatricolati generici	Isritti	Immatricolati generici
AGRARIA	1065	326	1072	359	1163	413
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	463	160	457	144	473	189
CHIMICA E FARMACIA	1071	252	1013	244	987	268
GIURISPRUDENZA	1866	411	1724	416	1745	522
MEDICINA VETERINARIA	343	79	330	65	337	76
SCIENZE BIOMEDICHE	1.356	603	1.471	611	1.547	572
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	1.771	602	1.757	572	1.736	648
SCIENZE MEDICHE CHIRURGICHE E SPERIMENTALI	1934	503	2030	535	2114	549
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	1.816	631	1.952	718	1.955	633
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	1.741	494	1.740	514	1.672	528
<b>Totale complessivo</b>	<b>13.426</b>	<b>4.061</b>	<b>13.546</b>	<b>4.178</b>	<b>13.729</b>	<b>4.398</b>

### Laureati

Il numero dei Laureati è in costante aumento dal 2018 ed ha superato nel 2020 le 2350 unità. Qui di seguito il trend per dipartimento dal 2018 al 2020.

**Tabella 3 – Laureati per Dipartimento**

Normativa	Tipo corso	Anno		
		2018	2019	2020
		Lauree	Lauree	Lauree
AR - Ante Riforma	DU - Diploma Universitario	1	-	-
	L1 - Corso di Laurea	10	16	15
<b>AR - Ante Riforma Totale</b>		<b>11</b>	<b>16</b>	<b>15</b>
	L - Corso di Laurea (DM 270)	1.260	1.316	1.409

		Anno		
		2018	2019	2020
DM270 - D.M. 270/2004	LM - Corso di Laurea Magistrale	509	509	579
	LM5 - Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni	199	192	158
	LM6 - Laurea Magistrale Ciclo Unico 6 anni	101	125	147
<b>DM270 - D.M. 270/2004 Totale</b>		<b>2.069</b>	<b>2.142</b>	<b>2.293</b>
DM509 - D.M. 509/1999	L2 - Corso di Laurea (DM 509)	33	20	12
	LC5 - Laurea Ciclo Unico 5 anni	21	22	16
	LC6 - Laurea Ciclo Unico 6 anni	21	11	18
	LS - Corso di Laurea Specialistica	1	1	-
<b>DM509 - D.M. 509/1999 Totale</b>		<b>76</b>	<b>54</b>	<b>46</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>2.156</b>	<b>2.212</b>	<b>2.354</b>

### 1.3. I risultati della ricerca

La presente sezione è volta ad illustrare i principali finanziamenti ottenuti dai ricercatori dell'Università di Sassari nell'ambito della Ricerca Nazionale e Internazionale.

L'anno 2020 evidenzia un ampliamento della capacità di attrarre fondi su programmi di finanziamento dell'Unione Europea; tali dati confermano l'orientamento delle politiche strategiche e della ricerca di eccellenza dell'Ateneo verso il panorama internazionale, col fine di essere competitivo a livello internazionale oltre che nel suo territorio.

#### Ricerca Nazionale:

Programma di finanziamento relativo ai progetti in corso nel 2020	Valore complessivo progetti in corso nel 2020 (gli importi si riferiscono all'ammontare di pertinenza 2020)
Bando <i>Attraction and International Mobility</i> AIM (17 attività per 9 ricercatori di tipo A)	€ 1.692.783,72

Fonte: Elaborazione Ufficio Ricerca e Qualità

#### Ricerca Internazionale:

Programma di finanziamento relativo ai progetti in corso nel 2020	Valore complessivo progetti in corso nel 2020 (gli importi si riferiscono all'ammontare di pertinenza 2020)
Horizon (3 progetti)	€ 737.525,61 importo e finanziamento coincidono
Programma Life (2 progetti)	€ 2.812.278,00 (importo progetto) finanziamento UNISS 1.809.562,00

Fonte: Elaborazione Ufficio Ricerca e Qualità

In merito al Programma HORIZON 2020, il dipartimento di Agraria è impegnato nel Progetto INTACT - INnovation in Truffle cultivation, preservAtion, proCessing and wild truffle resources management – H2020-MSCA-RISE-2020

I progetti di ricerca su finanziamenti competitivi dell'Unione europea ammontano a euro 4.554.271,28, con un incremento di euro 2.521.082,79 rispetto all'anno precedente (che registrava un valore di euro 2.033.188,49).

Si segnalano, inoltre, i seguenti finanziamenti nazionali e regionali:

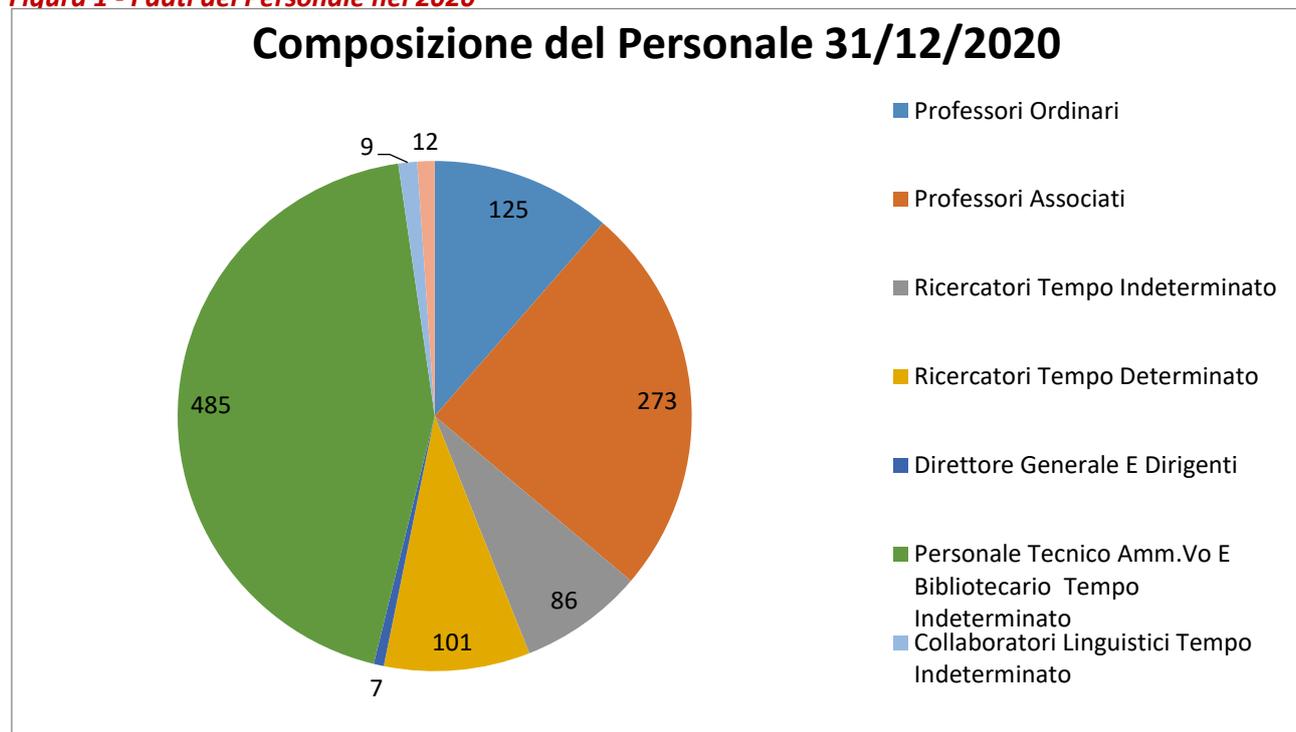
- Programma Mobilità Giovani Ricercatori (L.R. 7/2007), bando annualità 2019, € 187.000,00
- "Open Access", € 40.000,00 (finanziato dalla RAS);
- Finanziamento straordinario una tantum dell'Ateneo per la ricerca ai professori e ricercatori richiedenti, in servizio nell'A.A. 2020-2021, per un importo complessivo pari a € 2.096.000,00;
- Bando ministeriale FISR COVID sono stati presentati n. 29 progetti in corso di valutazione
- Bando Fondazione di Sardegna - Progetti di ricerca di base dipartimentali (D.R. 3265/2021) per le annualità 2018-2020 e 2021
- I progetti su finanziamenti competitivi dalla Regione Sardegna sono pari a euro 4.177.266,12, in decremento per euro 1.493.368,94.

Le ricerche finanziate dal MIUR ammontano a euro 2.806.450, in aumento rispetto al 2019 (euro 1.056.497,49), mentre si registra un valore di euro 701.340 sui finanziamenti da altri ministeri (in ribasso rispetto al 1.235.853 euro assegnati nel 2019).

#### 1.4. Le risorse umane

Il personale docente in servizio al 31 dicembre 2020 ammontava a 585 unità, di cui n. 125 Professori Ordinari, n. 273 Associati, n. 86 Ricercatori universitari a tempo indeterminato e n. 101 a tempo determinato, mentre il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario constava di 492 unità, 9 unità di collaboratori linguistici a tempo indeterminato e 12 a tempo determinato.

**Figura 1 - I dati del Personale nel 2020**



## 1.5. I finanziamenti dell'Ateneo

### I finanziamenti FFO 2020 di Uniss

Per il 2020 al nostro Ateneo è stato assegnato un FFO di 72,4 milioni di euro, di cui quota base, premiale e perequativo per **63.157.401** come di seguito evidenziato:

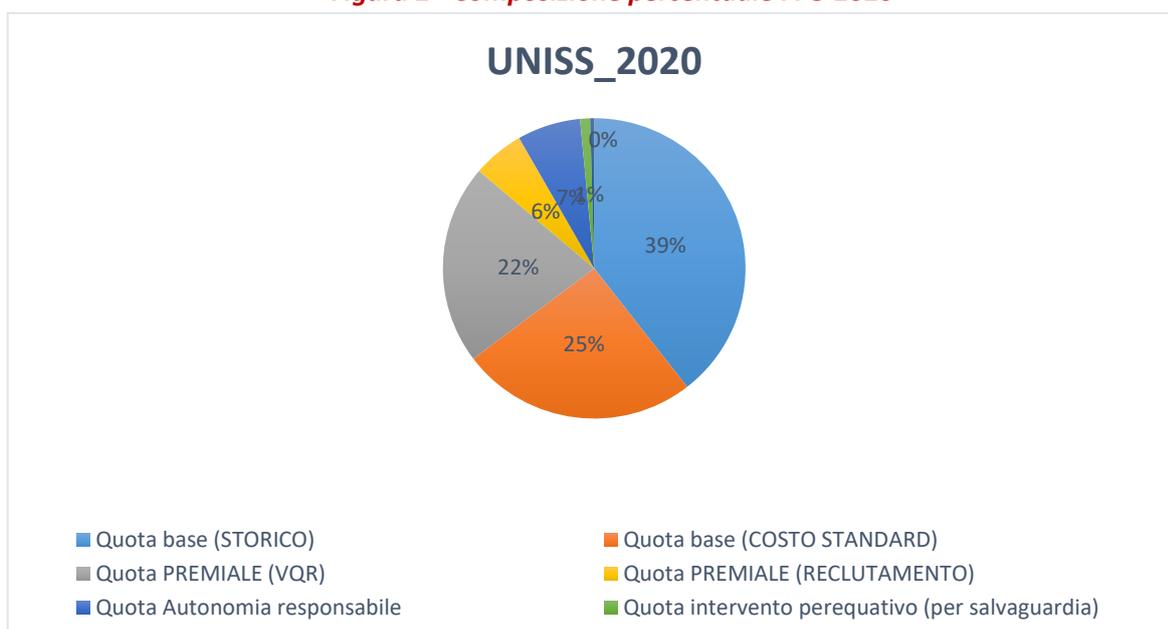
- **40.890.369** di quota base (storico + costo standard);
- **21.344.166** di quota premiale (VQR+RECLUTAMENTO+AUTONOMIA RESPONSABILE);
- **922.877** di perequativo (al netto di una quota di perequativo una tantum di 23.124 euro).

Sono inoltre stati assegnati:

- **3.988.469** Piano Straordinario Docenti;
- **2.717.237** No Tax Area, di cui 1.885.393 in base alla No tax area disciplinata dall'articolo 1, commi 265 e 266, della legge 11 dicembre 2016, n. 232 e 831.844 in base al decreto ministeriale 26 giugno 2020 n. 234;
- **649.984** Programmazione Triennale;
- **1.077.693** Dipartimento di Eccellenza;
- **1.011.861** Compensazione scatti stipendiali;
- **1.460.542** dottorato e post laurea;
- **558.305** Fondo giovani;
- **65.294** per Piano Lauree Scientifiche e Piano Orientamento e Tutorato.
- **131.280** Studenti diversamente abili e con disturbi specifici di apprendimento

Nel grafico a torta si evidenzia la composizione percentuale del finanziamento non vincolato per Uniss, laddove si evince che la quota principale di finanziamento continua ad essere quella della quota base storica, seguita dalla quota base costo standard e dalla premiale VQR.

**Figura 2 - Composizione percentuale FFO 2020**



### Finanziamento per la “No tax Area”

I riferimenti normativi che assegnano i ristori agli atenei al fine di ampliare il numero degli studenti esonerati totali e parziali sono la legge 11 dicembre 2016, n. 232, art. 1, commi 265 e 266, e i decreti ministeriali n. 234 e n. 442 del 2020.

Il nostro Ateneo ha complessivamente ricevuto euro **2.665.581**, di cui **1.833.737** in base al D.M. 442/2020, TABELLA 6 B - Riparto No Tax Area 2019), e 831.844 in base al decreto 234/2020, art. 2, c. 2.

L'assegnazione di euro 1.833.737 (su 105 milioni a livello nazionale) è stata erogata in funzione del numero degli esonerati totali di Uniss in qualità di beneficiari o idonei Ersu, di studenti con handicap (decreto ministeriale 68/2012) e in qualità di studenti con un ISEE inferiore o uguale ai 13.000 euro (se iscritti ad anni successivi al primo, anche in possesso di requisiti di merito), sulla base della legge 232/2016.

Circa le assegnazioni relative al D.M. n. 234 del 26 giugno 2020, il finanziamento di euro 831.844 è così suddiviso:

- 474.325 euro per gli invii in ANS degli studenti totalmente esonerati (con un ISEE dai 13000 a 20.000 euro per l'a.a. 2020/2021);
- 357.519 euro per gli invii in ANS degli studenti parzialmente esonerati (con ISEE dai 20000 ai 30.000 euro per l'a.a. 2020/2021).

L'Ateneo non ha disposto ulteriori interventi di esonero autonomamente definiti in relazione a condizione specifiche previste dal decreto in oggetto e pertanto non ha ricevuto alcun finanziamento per queste tipologie di esonero.

### Gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria

Al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-patrimoniale e finanziaria delle università, a livello ministeriale sono stati definiti gli indicatori relativi alle spese di personale, all'indebitamento e ISEF (di sostenibilità economico-finanziaria). Tutti e tre gli indicatori riportano valori all'interno delle soglie limite previste dal decreto legislativo 49/2012.

**Tabella 4 - Gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria dal 2018 al 2020**

Indicatori	DATI 2018	DATI 2019	DATI 2020	Soglie di rischio
INDICATORE SPESE DI PERSONALE	68.13%	68.39 %	66.57 %	Max 80%
INDICATORE INDEBITAMENTO d.lgs. 49/2012	1.18%	1.17 %	1.1 %	Max 10%
Indicatore ISEF	1.200	1.19	1.22	<1

## 2. Il sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa e individuale

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il documento mediante il quale il nostro Ateneo assicura il corretto svolgimento del ciclo della performance articolato nei processi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale del personale tecnico-amministrativo. In particolare, il Sistema definisce i criteri per determinare il contributo che la sfera amministrativo-gestionale apporta agli indirizzi strategici di Ateneo, attraverso il supporto alle funzioni primarie di didattica, ricerca e terza missione.

Il SMVP è stato validato dal Nucleo di valutazione (OIV) in data 19 febbraio 2019 e approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 21 febbraio 2019.

In data 30 gennaio 2020 il Nucleo di valutazione ha espresso parere positivo sulla proposta dell'Ateneo di non aggiornare per l'anno 2020 il sistema di misurazione approvato nel 2019 in quanto il SMVP non era stato ancora implementato e pertanto non era possibile rilevare eventuali evidenze negative emerse dall'esperienza applicativa nel ciclo precedente, inoltre il documento era complessivamente coerente con le previsioni normative e nello stesso risultavano recepiti i rilievi segnalati dallo stesso Nucleo di Valutazione.

La valutazione delle singole unità di personale scaturisce dalla performance organizzativa e da quella individuale declinata nei diversi ambiti descritti nel Sistema di misurazione e rappresentati nella seguente tabella, riportata a p. 17 del Sistema:

**Tabella 5 - Gli ambiti e gli indicatori di valutazione (fonte Sistema di misurazione e valutazione delle performance di Uniss)**

Performance	Ambiti	Indicatori
Performance organizzativa	Obiettivi strategici	Indicatori che misurano il contributo alla performance di Ateneo;
	<i>Customer satisfaction</i>	Rilevazione efficacia
Performance individuale (relativa alla struttura)	Obiettivi operativi della struttura di afferenza previsti nel piano integrato	Indicatori delle schede del Piano integrato/Indicatori di prestazione sulle attività e i processi di funzionamento
Performance individuale (relativa ai comportamenti)	Ambiti comportamentali e capacità di diversificazione dei giudizi nella valutazione dei dipendenti	Scheda di valutazione dei comportamenti

Il SMVP prevede i seguenti pesi di valutazione in funzione della categoria di appartenenza del personale:

**Tabella 6 – I “pesi” del personale in relazione alle tipologie di performance**

Personale valutato e pesi per la valutazione					
Performance	Direttore Generale	Dirigenti	Categoria EP	Categoria D	Categoria C
Performance Organizzativa	20	10	5	5	/
Performance Individuale relativa all'unità organizzativa	60	70	60	50	40
Comportamenti	20	20	35	45	60
Totale	100	100	100	100	100

I risultati conseguiti nella performance complessiva di ciascun valutato sono correlati all'erogazione dei seguenti istituti contrattuali di tipo premiale:

- 1) retribuzione di risultato del Direttore Generale, del personale dirigente e del personale di categoria EP;
- 2) indennità di responsabilità per il personale di categoria C e D titolare di posizione organizzativa, di responsabilità e funzione specialistica;
- 3) risorse premiali destinate dalla contrattazione integrativa per particolari attività e/o obiettivi individuali o di gruppo.

Nello specifico:

- ai Direttori generali compete una retribuzione di risultato pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo.

La previsione di 3 fasce di attribuzione di compenso in relazione agli esiti dei risultati, di seguito riportata, è inserita nel sistema di misurazione approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15 giugno 2021, con parere favorevole del Nucleo di valutazione espresso in data 17 maggio 2021.

Range punteggio conseguito	Valutazione	% retribuzione di risultato (max 20%)
Da 60 a 75	soddisfacente	da 12% a 14%
da 76 a 85	pienamente soddisfacente	da 15% al 17%
Da 86 a 100	molto positivo	Da 18% a 20%

- ai Dirigenti è attribuita, sulla base dei diversi livelli di valutazione conseguiti, una retribuzione di risultato non inferiore al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione (art. 25 del CCNL 2006-2009);
- per personale di categoria EP, la retribuzione di risultato spettante è compresa tra il 10 % e il 30% della retribuzione di posizione (art. 75 del CCNL 2006-2009);

- per il personale di categoria D e C titolare di posizione organizzativa, funzione specialistica e di responsabilità, 1/3 dell'indennità di responsabilità è correlata alla verifica positiva dei risultati conseguiti dal dipendente (art. 91 del CCNL 2006-2009).

Il sistema di misurazione e valutazione di riferimento per il ciclo della performance anno 2020, approvato il 19 febbraio 2019, prevede che “la valutazione è positiva se è uguale o maggiore del 50%”.

Per l'anno 2020 le valutazioni hanno riportato i seguenti valori medi:

	Direttore Generale	Dirigenti	Categoria EP	Categoria D	Categoria C
Performance Organizzativa	67,11	67,11	67,11	67,11	
Performance Individuale relativa all'unità organizzativa	94,00	96,50	98,42	98,94	100,00
Comportamenti	99,0	74,5	87,6	93,4	94,6
Totale PESATO	<b>89,622</b>	<b>89,17</b>	<b>93,08</b>	<b>94,83</b>	<b>96,79</b>

### 3. Risultati di performance organizzativa

Il Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'Ateneo prevede che la performance organizzativa sia misurata sulla base di due componenti: il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo e il livello di soddisfazione degli studenti e del personale sui servizi.

Per quanto riguarda la prima componente, il sistema di misurazione e valutazione vigente per la performance 2020 prevede che la misurazione sia basata sugli obiettivi strategici e relativi indicatori che riflettono le linee di indirizzo e le politiche dell'Ateneo, così come declinate nel piano strategico integrato.

Conseguentemente, considerato che nel Piano strategico integrato gli obiettivi operativi sono collegati agli 11 obiettivi strategici, il personale ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi strategici attraverso gli obiettivi operativi all'interno della struttura in cui opera.

Circa la seconda componente, a seguito delle modifiche apportate al D.Lgs. 150/2009 dal D.Lgs. 74/2017, nel processo di misurazione e valutazione è previsto un rafforzamento della partecipazione dei cittadini - intesi come utenti finali dei servizi forniti dalle PP.AA - tramite la rilevazione sistematica del grado di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi fruiti.

#### 3.1. La Customer Sactisfaction dei servizi amministrativi: i risultati del Progetto Good Practice

L' Ateneo anche per l'anno 2020 ha aderito al progetto Good Practice (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo quello di misurare e comparare le prestazioni di costo

e la qualità dei servizi di supporto amministrativo di tutto l'Ateneo (amministrazione centrale e strutture decentrate). Gli Atenei italiani che hanno partecipato al Progetto sono 38. Il progetto si articola in un'analisi di efficacia e in un'analisi dell'efficienza.

La componente del progetto relativa alla valutazione della efficacia percepita si sviluppa attraverso indagini di *customer satisfaction*, che hanno l'obiettivo di misurare la soddisfazione degli utenti finali, tramite questionari somministrati a:

- studenti;
- personale docente, ricercatori, dottorandi e assegnisti di ricerca;
- personale tecnico amministrativo.

Le rilevazioni di efficienza e di efficacia, oggettiva e percepita, sono realizzate con la metodologia del *benchmarking* che, tramite la misurazione e la comparazione dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi di supporto offerti dagli atenei partecipanti, intende fornire elementi conoscitivi a supporto della gestione del ciclo della performance.

La rilevazione sull'efficienza si focalizza su 53 Servizi, raggruppati in 5 macroaree, che rappresentano gruppi omogenei di attività: amministrazione, didattica, infrastrutture, ricerca, sistema museale e bibliotecario. La rilevazione, basata sull'*Activity Based Costing*, evidenzia in primo luogo il costo totale del servizio (i costi sono rappresentati prevalentemente dai costi delle risorse umane dedicate), per giungere alla determinazione del costo unitario del servizio, mediante l'utilizzo di specifici driver.

I questionari relativi all'anno 2020 sono stati somministrati con modalità *online* al personale docente e tecnico-amministrativo nel periodo febbraio-marzo 2021, mentre il questionario relativo agli studenti è stato somministrato nel periodo giugno-luglio 2021. La rilevazione è stata effettuata utilizzando la versione standard. La scala di valutazione va da 1 (completamente in disaccordo) a 6 (completamente in accordo).

Nella tabella sottostante è riportato un confronto fra i tassi di compilazione dei questionari delle ultime tre edizioni del Progetto Good Practice. Il tasso di adesione del personale tecnico-amministrativo è in linea con quello dello scorso anno ed è pari al 45%.

Si registra, invece, un notevole incremento, rispetto allo scorso anno, del tasso di adesione al questionario da parte del personale docente e ricercatore, assegnisti e dottorandi, pari quest'anno al 39%. I tassi di risposta degli studenti sono invece molto bassi, appena l'8% per gli studenti al primo anno e al 6 % per gli studenti iscritti agli anni successivi al primo.

**Tabella 7 – La CS degli Studenti dall'a.a. 2018/19 all'a.a. 2020/21**

SOGGETTI	TASSI DI RISPOSTA 2020/21	TASSI DI RISPOSTA 2019/20	TASSI DI RISPOSTA 2018/19
STUDENTI I ANNO	8%	13%	6%
STUDENTI ANNI SUCCESSIVI	6%	11%	6%
DOCENTI ASSEGNISTI DOTTORANDI	39%	24%	18%

SOGGETTI	TASSI DI RISPOSTA 2020/21	TASSI DI RISPOSTA 2019/20	TASSI DI RISPOSTA 2018/19
PTAB	45%	44%	32%

In riferimento alla valutazione della CS e in particolare dei risultati di Good Practice, il Nucleo di valutazione con nota del 21 gennaio 2022 ha evidenziato l'importanza di dare riscontro delle differenze che intercorrono tra l'andamento delle valutazioni del personale docente e del personale tecnico amministrativo rispetto alla soddisfazione degli studenti che, come di seguito evidenziato, risulta essere in calo. Il Nucleo, infatti, osserva che le valutazioni espresse riguardano stakeholder ed oggetti molto differenti e non possono essere ricondotte ad una media unica dovendo dare risalto delle differenze.

In ossequio a tali osservazioni, si evidenzia che alla CS degli studenti è stata data molta rilevanza poiché alla stessa è stato attribuito il medesimo peso delle altre valutazioni (docenti e personale tecnico amministrativo e bibliotecario) nel calcolo del valore medio, nonostante il bassissimo tasso di risposta degli studenti.

Il Nucleo di valutazione, inoltre, in diverse occasioni ha rilevato la necessità che tale rilevazione sia dotata di sistemi coercitivi atti a favorire oltretutto una numerosità di risposte anche una rappresentatività di tutte le componenti dei corsi di studio.

Nelle tabelle di dettaglio, di seguito riportate, è evidenziata la sintesi dei principali risultati di *customer satisfaction* dell'Ateneo comparata con quella degli altri Atenei medi, gruppo di confronto nel quale rientra l'Università di Sassari, nonché con tutti gli altri Atenei aderenti al Progetto Good Practice.

Il grado di soddisfazione complessiva è stato differenziato a seconda della platea dei rispondenti e si rileva che il grado di soddisfazione sui servizi da parte degli studenti nel 2020 rispetto al 2019 si è ridotto, mentre il tasso di soddisfazione del personale sui servizi è aumentato; in particolare emerge un trend di miglioramento nella percezione di soddisfazione dei servizi per il personale docente e ricercatore, dottorandi ed assegnisti di circa il 6% e per il personale tecnico-amministrativo di circa l'1%, rispetto alla rilevazione dell'anno precedente.

I valori medi di valutazione dei servizi confrontati con il *cluster* di riferimento (gli Atenei medi) sono di poco inferiori per quanto riguarda docenti, dottorandi e assegnisti, sono in linea per quanto riguarda gli studenti degli anni successivi, mentre sono inferiori al *cluster* di riferimento per gli studenti del primo anno e per il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario.

Il risultato finale della CS per Uniss è dato dalla media dei risultati della CS degli studenti, del Personale docente e del Personale TAB. Considerato che gli studenti hanno complessivamente valutato i servizi erogati da Uniss per 4,03 su 6, che il personale docente ha valutato la qualità dei servizi con il voto complessivo di 4,34 su 6 e che il personale tecnico amministrativo ha valutato la qualità dei servizi percepiti con il voto di 3,71 su 6, il voto medio espresso dagli studenti e dalle due categorie di personale è pari a 67,11 su 100. Nel 2019 la valutazione media era pari a 66,5 su 100,

nel 2020 si rileva pertanto un lieve incremento del livello di soddisfazione complessiva sui servizi, rispetto all'anno precedente.

**Tabella 8 – CS Studenti primo anno**

Ateneo	Servizio di orientamento	Servizi generali, infrastrutture e logistica	Servizi di comunicazione	Servizi dei sistemi informativi	Servizio ricevuto dalla segreteria studenti	Servizi bibliotecari di Ateneo	Servizi di diritto allo studio	Totale
								Media valutazioni e servizi
Sassari 2020/2021	3,57	4,28	3,86	4,10	3,91	4,38	4,42	4,07
Sassari 2019/2020	3,99	4,26	4,05	4,10	4,30	4,82	4,36	4,27
Media complessiva	4,05	4,39	4,13	4,24	3,88	4,39	4,32	4,20
Media Atenei medi	4,02	4,37	4,09	4,24	3,82	4,40	4,29	4,18

**Tabella 9 – CS Studenti anni successivi**

Ateneo	Servizi generali, infrastrutture e logistica	Servizi di comunicazione	Servizi dei sistemi informativi	Servizi di internazionalizzazione	Servizio ricevuto dalla segreteria studenti	Servizi bibliotecari di Ateneo	Servizi di diritto allo studio	Servizi di job placement	Totale
									Media valutazione servizi
Sassari 2020/2021	3,90	3,76	3,95	4,49	3,93	4,40	4,08	3,42	3,99
Sassari 2019/2020	3,96	3,90	3,98	4,58	4,33	4,75	4,21	3,41	4,14
Media complessiva	4,03	3,84	3,98	3,88	3,75	4,37	4,09	3,56	3,94
Media Atenei medi	4,10	3,88	4,03	3,99	3,76	4,42	4,13	3,62	3,99

**Tabella 10 – CS Docenti, dottorandi, assegnisti**

Ateneo	Supporto alla didattica	Supporto alla ricerca [	Supporto all'amministrazione e gestione del personale	Supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici	Sistemi informatici	Servizi di comunicazione	Servizio biblioteca	Supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi In riferimento a tutti gli aspetti considerati
Sassari 2020/2021	4,79	3,99	4,50	3,90	4,07	3,95	4,55	4,34
Sassari 2019/2020	4,57	3,75	4,42	3,54	3,97	3,85	4,65	4,09
Media complessiva	4,56	4,27	4,50	3,97	4,30	3,99	4,68	4,35
Media Atenei medi	4,60	4,23	4,47	3,99	4,29	3,93	4,67	4,37

**Tabella 11- CS Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario**

Ateneo	Supporto all'amministrazione e gestione del personale	Supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici	Supporto alla contabilità	Sistemi informatici	Servizi di comunicazione	Supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi In riferimento a tutti gli aspetti considerati
Sassari 2020/2021	3,38	3,45	3,76	4,12	3,71	3,71
Sassari 2019/2020	3,45	3,36	3,95	3,92	3,71	3,67
Media complessiva	4,08	3,91	4,40	4,41	4,01	4,15
Media Atenei medi	3,82	3,80	4,32	4,31	3,83	3,98

## 4. Risultati di performance individuale relative alla struttura

In riferimento ai risultati della performance individuale di struttura, gli obiettivi operativi, ancorati alla pianificazione strategica dell'Ateneo, sono stati monitorati nel corso dell'anno e infine sottoposti a misurazione per verificarne il livello di realizzazione.

In sede di predisposizione del Piano, la *governance* ha individuato gli obiettivi operativi, di concerto con i dirigenti e i responsabili di unità organizzativa, secondo i seguenti criteri:

- espressivi di un reale miglioramento atteso di un processo già in essere o un nuovo processo/attività;
- sfidanti e realistici;
- definiti in modo chiaro e sintetico;
- contenuti in un limite ragionevole al fine di ottenere un sistema significativo di valutazione;
- associati a indicatori quantitativi e/o qualitativi di verifica idonei a determinare a consuntivo il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo.

### 4.1. La declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni

Il Piano strategico integrato del 2020 ha individuato 11 obiettivi strategici, che sono stati declinati da ciascuna delle aree organizzative in obiettivi operativi per i quali sono state individuate delle azioni. Nelle tabelle di seguito riportate sono elencati gli obiettivi strategici ed evidenziato il tasso di incidenza di ciascun obiettivo strategico sul complesso delle performance di struttura di tutte le aree (Amministrazione centrale e Sistema bibliotecario, Dipartimenti).

Si rileva che l'obiettivo strategico "Favorire azioni per aumentare l'efficienza dei processi gestionali a supporto della didattica, della ricerca e servizi agli studenti" è stato maggiormente declinato perché investe sia gli ambiti della missione istituzionale dell'Ateneo (didattica e ricerca in particolare), sia l'ambito più strettamente amministrativo e gestionale.

**Tabella 12 - Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni nella performance complessiva delle strutture**

OBIETTIVI STRATEGICI 2020	ATENEO		AMM. CENTRALE		DIPARTIMENTI	
	Obiettivi operativi	Azioni	Obiettivi operativi	Azioni	Obiettivi operativi	Azioni
1 - Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	8	14	8	14		
2 - Favorire azioni per aumentare l'efficienza dei processi gestionali a supporto della didattica, della ricerca e servizi agli studenti	39	129	34	65	5	64
3 - Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di AQ	2	8	2	8		
4 - Favorire la dematerializzazione dei processi amministrativi	11	29	10	19	1	10
5 - Migliorare attrattività e sostenibilità dell'offerta formativa di Ateneo	6	28	5	8	1	20
6 - Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca	7	19	1	3	6	16
7 - Potenziare i servizi agli studenti	8	14	8	14		
8 - Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	7	11	7	11		
9 - Promuovere l'internazionalizzazione e la cooperazione internazionale	2	8	2	8		
10 - Valorizzare i risultati della ricerca e le competenze scientifiche	5	11	5	11		
11 - Valorizzare l'impatto sociale e il ruolo dell'Ateneo nella società	3	8	3	8		

**Tabella 13 - L'obiettivo strategico di maggiore impatto sul complesso delle performance**

<b>OBIETTIVO STRATEGICO n. 2: Favorire azioni per aumentare l'efficienza dei processi gestionali a supporto della didattica, della ricerca e servizi agli studenti</b>	
<b>Obiettivi operativi collegati a didattica e ricerca</b>	<b>Obiettivi operativi collegati all'ambito amministrativo tecnico e gestionale</b>
Aggiornamento banca dati delle Convenzioni e Accordi	Assicurare la continuità operativa
Analisi abbandoni	Aumentare la sicurezza sui sistemi informativi
Analisi dei passaggi di corso	Coordinamento attività stabulari Ateneo - autorizzazioni progetti di ricerca e strutture
Identificazione strumenti e processi standard, per dipartimenti o aree omogenee di dipartimenti, per la valutazione delle competenze in ingresso degli studenti	Creare presupposti per il raggiungimento requisiti di base per la qualificazione della stazione appaltante
Identificazione dei processi legati alla figura del manager didattico	Evoluzione dei servizi di telefonia
Identificazione delle competenze e delle strutture delle segreterie didattiche	Evoluzione dei servizi informatici
Miglioramento attività di programmazione	Incrementare supporto legale alle aree dirigenziali e alle strutture dell'Ateneo
Miglioramento qualità e funzionalità spazi	Miglioramento dei servizi resi dalla segreteria del Rettore
Miglioramento i servizi a favore degli studenti DSA e diversamente abili	Miglioramento del supporto informativo e documentale al Direttore Generale
Miglioramento la gestione e l'efficienza interna delle Biblioteche	Miglioramento della comunicazione esterna e interna anche a livello internazionale

<b>OBIETTIVO STRATEGICO n. 2: Favorire azioni per aumentare l'efficienza dei processi gestionali a supporto della didattica, della ricerca e servizi agli studenti</b>	
Ottimizzazione dei processi e delle prestazioni rese dall'ODV per un miglioramento dei servizi didattici e incremento dei benefici al servizio del territorio	Miglioramento nella selezione e inquadramento del flusso informativo e documentale
Riorganizzare ed uniformare la gestione delle aule informatiche e multimediali	Migliorare e razionalizzare l'offerta del patrimonio documentale
	Migliorare la gestione documentale e favorire la trasparenza, la corretta conservazione, la consultabilità e la fruibilità
	Migliorare la gestione patrimoniale mobiliare e immobiliare
	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi amministrativi per la gestione dei progetti di ricerca e cooperazione
	Migliorare l'efficienza delle attività e processi di affidamento
	Migliorare l'efficienza e la trasparenza degli atti, delle procedure e dei processi
	Migliorare qualità, trasparenza e gradimento gestione manutenzioni
	Monitoraggio Processi e Attività svolti nell'Area risorse umane in riferimento alla mappatura competenze, gestione contributiva e cruscotti
	Ottimizzazione dei processi di gestione dei rifiuti prodotti nell'Università di Sassari
	Realizzazione nuovo stabulario unico di Ateneo
	Riduzione della spesa energetica corrente
	Semplificare, razionalizzare e adeguare la regolamentazione interna
	Standardizzazione dei processi amministrativi
	Supporto al miglioramento dei servizi attraverso sistemi di benchmark ( <i>good practice</i> ) e <i>customer satisfaction</i>
	Velocizzare tempi di attuazione dei procedimenti edilizi inseriti nella Progr. Trienn. 2020/2022

L'obiettivo strategico *"Favorire la dematerializzazione dei processi amministrativi"* per il quale sono stati individuati diversi obiettivi operativi ed azioni attiene ad una sfera trasversale e risponde ad una previsione di legge, così come l'obiettivo *"Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione"*.

L'obiettivo *"Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca"*, registra una netta prevalenza di obiettivi operativi e azioni da parte delle strutture dipartimentali, mentre l'obiettivo strategico *"Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale"*, è misurato con sette obiettivi operativi da realizzare dagli uffici afferenti all'Amministrazione centrale.

Nella tabella che segue è esplicitato il grado di successo, in valore assoluto delle azioni individuate per la realizzazione degli obiettivi operativi, a loro volta ancorati agli obiettivi strategici (per ragioni di sintesi sono elencati soltanto gli obiettivi strategici e non quelli operativi).

**Tabella 14 - Numero delle azioni per grado di raggiungimento per obiettivo strategico, in valore assoluto**

strutture	da 51 a 80	da 81 a 100	fino al 50	Stralcio/so spensione	Totale complessi vo
<b>AMMINISTRAZIONE CENTRALE</b>	<b>1</b>	<b>147</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>170</b>
1 - Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione		13			13
10 - Valorizzare i risultati della ricerca e le competenze scientifiche		10	1		11
11 - Valorizzare l'impatto sociale e il ruolo dell'Ateneo nella società		8			8
2 - Favorire azioni per aumentare l'efficienza dei processi gestionali a supporto della didattica, della ricerca e servizi agli studenti	1	54	1	9	65
3 - Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di AQ		7		1	8
4 - Favorire la dematerializzazione dei processi amministrativi		19			19
5 - Migliorare attrattività e sostenibilità dell'offerta formativa di Ateneo		7	1		8
6 - Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca		2		1	3
7 - Potenziare i servizi agli studenti		13	1		14
8 - Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale		6	1	6	13
9 - Promuovere l'internazionalizzazione e la cooperazione internazionale		8			8
<b>DIPARTIMENTI</b>	<b>7</b>	<b>76</b>		<b>27</b>	<b>110</b>
2 - Favorire azioni per aumentare l'efficienza dei processi gestionali a supporto della didattica, della ricerca e servizi agli studenti	7	33		24	64
4 - Favorire la dematerializzazione dei processi amministrativi		10			10
5 - Migliorare attrattività e sostenibilità dell'offerta formativa di Ateneo		20			20
6 - Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca		13		3	16
<b>Totale complessivo</b>	<b>8</b>	<b>223</b>	<b>5</b>	<b>44</b>	<b>280</b>

#### 4.2. Il Monitoraggio intermedio e finale nel periodo dell'emergenza sanitaria per Covid-19

La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi è avvenuta in due fasi successive mediante un monitoraggio intermedio ed una valutazione finale.

In data 23 novembre 2020 è stato dato avvio al monitoraggio intermedio al 30 settembre degli obiettivi operativi. Nello specifico, il monitoraggio è consistito nel verificare, all'interno degli obiettivi operativi, il grado di raggiungimento delle azioni rispetto allo standard/target definito in sede di pianificazione, le azioni da stralciare e quelle da sospendere e, nel caso, rinviare ad anni successivi. Il monitoraggio finale al 31 dicembre 2020 è stato avviato il 15 luglio 2021.

L'aspetto più rilevante emerso in fase di monitoraggio è l'emergenza sanitaria che ha investito pesantemente l'intero Paese e che ha condizionato la realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano. Per quanto di diretto impatto, si osserva come l'emergenza abbia prodotto un forte rallentamento delle azioni legate alla didattica, sia in capo agli uffici dell'Amministrazione centrale sia in capo ai Dipartimenti, e alla logistica (aule e spazi) nonché l'interruzione delle attività legate alla internazionalizzazione degli studenti in entrata e in uscita. In questi casi, come esplicitato nel paragrafo successivo, è stata inevitabile una rimodulazione degli obiettivi/azioni e, laddove non era possibile, una loro sospensione o annullamento.

L'Ateneo ha saputo tuttavia modificare significativamente i propri standard operativi ripensando le modalità organizzative, le attività, le tempistiche e le priorità attraverso l'adozione pressoché piena di forme di lavoro agile nella prima fase dell'emergenza, puntando sugli strumenti digitali per l'accesso ai servizi da parte degli studenti, nonché per tutte le forme di ordinaria e straordinaria amministrazione al fine di garantire il presidio delle attività.

### 4.3. I risultati relativi alla Performance delle strutture

Le azioni del Piano che sono state processate sono 280, di cui 170 relative all'Amministrazione centrale e 110 ai Dipartimenti (in capo ai manager didattici, ai responsabili amministrativi e ai responsabili tecnici).

La percentuale di azioni realizzate almeno all'81% è complessivamente del **79,6%**.

Il confronto in termini di azioni realizzate almeno all'81% fra le Aree dell'amministrazione centrale - compreso il Centro linguistico di Ateneo (CLA) e il Sistema bibliotecario di Ateneo (SBA) - e i Dipartimenti evidenzia una differenza a vantaggio delle prime, che raggiungono un tasso dell'**86,47%**, contro il **69%** dei Dipartimenti.

Il tasso di mancata realizzazione delle azioni per stralcio o sospensione è del **15,7%**.

Il confronto fra Amministrazione centrale e Dipartimenti evidenzia che il tasso di azioni stralciate o sospese è rispettivamente del **10%** e del **24,5%**.

Nelle tabelle che seguono, sono riportate le azioni suddivise in base al grado di realizzazione nelle aree e nelle singole unità organizzative.

**Tabella 15 - Numero delle azioni dell'Amministrazione Centrale suddivise in base al grado di realizzazione**

Strutture	da 51 a 80	da 81 a 100	fino al 50	Stralcio/sospesa	Totale complessivo
<b>AREA ACQUISTI CONTRATTI E AFFARI LEGALI</b>		9		0	9
Ufficio Affari Legali		1		0	1
Ufficio Appalti e Contratti		8		0	8
<b>AREA BILANCIO PROGRAMMAZIONE CONTROLLO GESTIONE</b>		14		0	14
Ufficio Bilancio		4		0	4
Ufficio Bilancio		1		0	1
Ufficio Programmazione e Controllo di Gestione		5		0	5
Ufficio supporto alla valutazione, qualità e statistica		4		0	4
<b>AREA DIDATTICA</b>		14	2	0	16
AREA DIDATTICA			2	0	2
Staff Didattica		1		0	1
Ufficio Segreterie Studenti e Offerta formativa -Alta formazione		1		0	1
Ufficio Segreterie Studenti e Offerta formativa		12		0	12
<b>AREA EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ</b>		6	1	2	9
AREA EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ		1		1	2
Ufficio Manutenzioni e Energy Management		4		0	4
Ufficio Patrimonio			1	0	1
Ufficio tecnico		1		1	2
<b>AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE</b>		30	1	2	33
Referente Public Engagement		8		0	8
Ufficio gestione Progetti Centri e Consorzi		3		0	3
Ufficio Relazioni Internazionali		8		0	8
Ufficio Ricerca e Qualità		5		2	7
Ufficio Trasferimento Tecnologico		6	1	0	7
<b>AREA RISORSE UMANE</b>		9		0	9
Ufficio concorsi, PTA e docente		1		0	1
Ufficio Gestione Docenti, SAF		1		0	1
Ufficio Gestione Docenti, SAF. Ufficio PTAB		1		0	1
Ufficio Gestione Docenti, Ufficio gestione PTAB, Ufficio SAF, Ufficio Concorsi		1		0	1



Strutture	da 51 a 80	da 81 a 100	fino al 50	Stralcio/sospesa	Totale complessivo
Ufficio Gestione e Sviluppo PTAB		3		0	3
Ufficio Stipendi e adempimenti fiscali		2		0	2
<b>CLA-Centro linguistico di Ateneo</b>		<b>14</b>		2	<b>16</b>
Centro Linguistico d'Ateneo - CLA - Resp. tecnico gestione aule		5		1	6
Centro Linguistico d'Ateneo - CLA		9		1	10
<b>Sistema Bibliotecario di Ateneo</b>		<b>4</b>		0	<b>4</b>
SBA - Sistema bibliotecario di ateneo		4		0	4
<b>SPISS</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	7	<b>13</b>
Segreteria Rettorato e Organi Collegiali		2		0	2
SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione	1	2	1	7	11
<b>STAFF DG-Direzione generale</b>		<b>43</b>		4	<b>47</b>
DPO		1		0	1
Referente Cug		1		0	1
Segreteria DG		1		0	1
Segreteria Rettorato e Organi Collegiali		5		0	5
Uff. Affari generali		5		1	6
Ufficio Archivi e Musei		9		0	9
Ufficio comunicazione		5		1	6
UGDP - Ufficio Gestione documentale e protocollo		4		0	4
UPD - Ufficio Procedimenti Disciplinari		4		0	4
URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico e supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza		6		0	6
Centro servizi informatici di ateneo_ Servizi Integrati di Fonia		2		3	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>1</b>	<b>147</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>170</b>

**Tabella 16 - Numero delle azioni in capo alle strutture dipartimentali suddivise in base al grado di realizzazione**

strutture	da 51 a 80	da 81 a 100	stralcio	Totale complessivo
<b>DIPARTIMENTO DI AGRARIA</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
DIPARTIMENTO DI AGRARIA - MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale	1	4	3	8
DIPARTIMENTO DI AGRARIA Responsabile tecnico		4		4



strutture	da 51 a 80	da 81 a 100	stralcio	Totale complessivo
DIPARTIMENTO DI AGRARIA Responsabile amministrativo		3		3
<b>DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA</b>		<b>3</b>		<b>3</b>
DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA Responsabile amministrativo		3		3
<b>DIPARTIMENTO DI CHIMICA E FARMACIA</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>14</b>
DIPARTIMENTO DI CHIMICA E FARMACIA - MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale	1	4	3	8
DIPARTIMENTO DI CHIMICA E FARMACIA Responsabile tecnico		3		3
DIPARTIMENTO DI CHIMICA E FARMACIA Responsabile amministrativo		3		3
<b>DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA</b>		<b>8</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA - MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale		5	3	8
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA Responsabile amministrativo		3		3
<b>DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>14</b>
DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA - MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale	1	4	3	8
DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA Responsabile amministrativo		3		3
DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA Responsabile tecnico		1	2	3
<b>DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE</b>		<b>7</b>		<b>7</b>
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE Responsabile amministrativo		3		3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE Responsabile tecnico		4		4
<b>DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI Responsabile amministrativo		3		3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI -MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale	1	4	3	8
<b>DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE, CHIRURGICHE E SPERIMENTALI</b>		<b>3</b>		<b>3</b>
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE, CHIRURGICHE E SPERIMENTALI Responsabile amministrativo		3		3
<b>DIPARTIMENTO DI STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>13</b>
DIPARTIMENTO DI STORIA - MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale	1	4	3	8
Dipartimento di Storia Scienze dell'Uomo e della Formazione Responsabile tecnico		1	1	2
DIPARTIMENTO DI STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE Responsabile amministrativo		3		3
<b>STRUTTURA DI RACCORDO MEDICINA E CHIRURGIA</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>8</b>
STRUTTURA DI RACCORDO MEDICINA E CHIRURGIA Obiettivo individuale	1	4	3	8
<b>DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANISTICHE</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI - MANAGER DIDATTICO Obiettivo individuale	1	4	3	8
DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI Responsabile amministrativo		3		3
<b>Totale complessivo</b>	<b>7</b>	<b>76</b>	<b>27</b>	<b>110</b>

#### 4.4. Azioni sospese o stralciate e le osservazioni del Nucleo di valutazione

In sede di monitoraggio dei risultati, i referenti delle strutture hanno provveduto a indicare le cause di sospensione/annullamento di alcune delle azioni inserite nel Piano e conseguentemente hanno chiesto uno stralcio delle stesse ai fini della valutazione individuale.

In particolare, in occasione del monitoraggio intermedio al 30 settembre 2020, l'ufficio Relazioni internazionali ha presentato un piano di rimodulazione validato dal Dirigente che ha consistito nel sostituire le azioni non realizzabili a causa della pandemia ed in particolare quelle relative ad

“Aumentare il n. di studenti in uscita per mobilità internazionale, il consolidamento dei CFU acquisiti all'estero e il rafforzamento delle competenze linguistiche degli studenti”, con azioni volte ad adottare misure a supporto degli studenti *outgoing e incoming* in mobilità durante la pandemia. Tale rimodulazione è stata approvata e validata dal dirigente di Area in data 11/12/2021.

In generale, le principali cause di stralcio/sospensione riscontrate in fase di monitoraggio delle azioni sospese/stralciate sono da attribuirsi:

- alla situazione di emergenza sanitaria per quanto riguarda le “tipiche” attività da svolgersi in presenza quali la gestione delle aule, le attività conto terzi, la predisposizione di sportelli di ascolto, lo smaltimento dei rifiuti speciali;
- ai cambiamenti degli assetti organizzativi, che hanno determinato uno spostamento degli obiettivi e delle azioni non più di competenza delle unità organizzative native che ha comportato criticità nel fornire indicazioni operative da parte dei diretti superiori;
- all'assenza di indicazioni operative da parte dei diretti superiori, per mancata condivisione e coordinamento e per difetto di comunicazione;
- alla scelta di obiettivi rivelatisi in sede di realizzazione di difficile conseguimento per una non corretta valutazione in fase di pianificazione in merito agli attori, risorse e tempi di realizzazione;
- alla mancata formalizzazione degli obiettivi da parte del dirigente volta a fornire indicazioni e cronoprogrammi per la realizzazione dell'obiettivo.

A seguito di un primo parere espresso dal Nucleo di valutazione nella seduta del 14 dicembre 2021 in merito all'accogliibilità delle richieste di stralcio o sospensione, il Nucleo ha richiamato la necessità di fare ricorso alla rimodulazione degli obiettivi e delle azioni (annullamento, sospensione o sostituzione) solo in presenza di situazioni estremamente particolari rilevate in sede di monitoraggio in itinere. Conseguentemente, il Nucleo di Valutazione ha ritenuto che, ai fini della validazione della relazione sulla performance, sia necessario accompagnare ciascuna proposta di rimodulazione da una puntuale spiegazione che chiarisca per quale motivo non è stato possibile portare a compimento l'attività programmata.

Nello specifico:

- con riferimento alle azioni stralciate per emergenza Covid, il Nucleo di Valutazione ha osservato che è necessario esplicitare la connessione tra l'emergenza Covid e l'impossibilità di realizzare le azioni, dato che diverse attività possono essere svolte anche da remoto;
- le azioni stralciate per assenza di indicazioni operative da parte dei diretti superiori, per mancata condivisione e coordinamento nonché per difetto di comunicazione e mancata formalizzazione degli obiettivi da parte del dirigente volta a fornire indicazioni e cronoprogrammi per la realizzazione dell'obiettivo, possono costituire motivo di stralcio o

- sospensione per il personale operativo, mentre per il personale Dirigente responsabile dell'inerzia, devono essere considerate anche ai fini della valutazione dei comportamenti;
- le unità organizzative che per completare/realizzare l'azione necessitavano di indicazioni operative parte degli organi di vertice, dovranno integrare la motivazione dando evidenza delle attività effettivamente svolte sia per realizzare tutto quanto era possibile in assenza delle indicazioni operative sia per sollecitare un pronunciamento in merito dell'organo;
  - le azioni che sono state spostate da un ufficio ad un altro non hanno ragione di essere stralciate poiché lo spostamento in un'altra unità operativa dell'azione non ha impatto sugli obiettivi strategici.

Le proposte di stralcio, alla luce delle suddette osservazioni del Nucleo sono state dunque riesaminate dai dirigenti e dai responsabili delle unità organizzative interessate e sono stati adottati i seguenti correttivi:

- le proposte di stralcio per mancata individuazione delle risorse o per assenza di presidio e coordinamento (Area Didattica, Centro informatico, Area Edilizia), sono state stralciate per il personale degli Uffici ma non per i dirigenti e il Direttore Generale; un'azione dell'Area Edilizia è stata stralciata per mancata individuazione delle risorse da parte del Direttore generale, più volte sollecitato in tal senso.
- gli uffici e le strutture che hanno chiesto lo stralcio per assenza di indicazioni operative da parte della *governance* (manager didattici, responsabili amministrativi, segreteria del rettore e del direttore), hanno provveduto a dare evidenza delle attività effettivamente svolte e le loro azioni "da stralciate" sono passate nello stato "parzialmente o totalmente realizzate" a seconda dell'attività di competenza del personale valutato;
- le motivazioni connesse allo stralcio per la pandemia da Covid sono state rinforzate mettendo maggiormente in evidenza le cause che hanno portato alla impossibilità di realizzare l'azione (Area Edilizia e Area Ricerca);
- le azioni inizialmente stralciate per la modifica dell'unità organizzativa sono state riprocessate e considerate totalmente o parzialmente realizzate a seconda dell'attività di competenza del personale valutato (azioni transitate dalla Segreteria generale all'ufficio Comunicazione).

Nelle tabelle di seguito riportate sono evidenziate le azioni stralciate a seguito delle osservazioni del Nucleo di Valutazione e dell'attività di riscontro effettuata.



## Relazione sulle performance 2020

Università degli Studi di Sassari

STRUTTURA	Obiettivo operativo	Azione	Indicatore Piano Integrato 2020-2022	Target da raggiungere al 31/12/2020	Motivazioni di stralcio
<b>AREA EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ (Simone Loddo)</b>	Velocizzare tempi di attuazione dei procedimenti edilizi inseriti nella Progr. Trienn. 2020/2022	Accelerare tempi di attuazione dei procedimenti rispetto ai tempi previsti dalla Agenzia per la coesione territoriale Nucleo di verifica e controllo (NUVEC) Sistema Conti pubblici territoriali. Analisi 2019	% Miglioramento medio tempi di attuazione procedimenti	Miglioramento del 2%	Il dirigente ha ripetutamente richiesto personale al DG riscontrabili nelle note protocollate la situazione, assolutamente inaccettabile, di carenza di personale nell'Area Edilizia e Sostenibilità, con un carico di lavoro oramai insostenibile e la conseguente necessità di assegnazione di ulteriore personale. Amministrativo . Riferimenti nota del 9/11/2019 ; Protocollo n.Prot. <u>129317</u> Del <u>23/11/2020</u> ;
<b>AREA EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ</b>	Miglioramento qualità e funzionalità spazi	Dismissione Immobili individuati dall'area Risorse Umane al fine di alleggerire l'imposizione fiscale	Approvazione Programmazione e Triennale alienazione e acquisizione immobili anni 2021/2022	fatto	L'approvazione del Programma Triennale Alienazioni e acquisizioni 2021/2022 non ha potuto essere conclusa a causa del concomitante cambio della Governance di Ateneo, con cui risultava necessario un obbligatorio confronto sulle scelte strategiche del patrimonio immobiliare. A ciò si è aggiunta l'emergenza pandemica che ha ulteriormente contribuito all'allungamento dei tempi sulle scadenze previste. L'istruttoria del Programma Triennale Alienazioni e acquisizioni 2022/2023 è stata completata e verrà portata in approvazione nella prossima seduta del Consiglio di Amministrazione di Novembre 2021. <b>(riferimento: nota inviata al Mef il 25 ottobre 2021)</b>
<b>AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE</b>	Sistemi di misurazione della ricerca in itinere anche ai fini della VQR	Gestione del processo di autovalutazione della produzione scientifica	Fatto/non fatto -	Fatto	Il processo di autovalutazione della produzione scientifica si è arrestato nel 2020 perché l'avvio dell'esercizio di valutazione della VQR 2015-2019 ha reso necessaria una riprogrammazione delle priorità da parte della Governance e, conseguentemente, delle attività dell'ufficio a supporto della Governance nella gestione dell'esercizio VQR. <b>Per la gestione efficace dell'esercizio VQR la scelta della Governance è stata infatti quella di utilizzare come strumento a supporto della scelta dei prodotti il sistema CRUI-UNIBAS successivamente integrato con le nuove funzionalità appositamente</b>



STRUTTURA	Obiettivo operativo	Azione	Indicatore Piano Integrato 2020-2022	Target da raggiungere al 31/12/2020	Motivazioni di stralcio
					<p>introdotta da Cineca in IRIS per la gestione della VQR. Questo ha comportato l'inevitabile accantonamento del processo di autovalutazione della produzione scientifica basato su strumenti interni anche al fine di non appesantire ulteriormente il carico di lavoro dei dipartimenti. La scelta è stata quella di utilizzare sistemi progettati e implementati in maniera specifica per la VQR e non il sistema di valutazione interno che, per quanto efficace, risultava generico e non finalizzato alla VQR.</p> <p>In tale contesto nel corso del 2020 si è utilizzato il sistema CRUI-UNIBAS di supporto alla valutazione della produzione scientifica degli Atenei predisposto dall'Università della Basilicata consentendo all'Ateneo di svolgere procedure periodiche di autovalutazione dei prodotti della ricerca secondo i parametri previsti per l'ASN e secondo il modello di valutazione definito dall'ANVUR per la distribuzione del finanziamento FFABR, nonché di calcolare, per le sole aree bibliometriche, una serie di indicatori secondo il cosiddetto modello "VQR-Like". Nel corso dell'anno sono state effettuate 2 tornate di valutazione: la prima chiusa il 31 maggio e la seconda il 23 ottobre per le quali sono stati inviati al NdV i relativi report di valutazione. Inoltre, al fine di massimizzare l'utilità del sistema CRUI-UNIBAS, nel mese di luglio è stata effettuata anche una sessione di sperimentazione delle nuove funzionalità finalizzate in maniera specifica alle procedure di valutazione e alla selezione dei prodotti per la VQR 2015-2019.</p>
<b>AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE</b>	Riesame e miglioramento del sistema di AQ	In collaborazione con il PQA, aggiornamento di tutti i documenti utili per l'AQ in funzione di eventuali aggiornamenti dei documenti di ANVUR	Fatto/non fatto	Fatto	L'Ufficio non ha potuto apportare aggiornamenti ai documenti generali di Ateneo sulla Assicurazione della Qualità in quanto le ultime linee guida di ANVUR sull'accreditamento periodico risalgono, ancora oggi, all'agosto 2017. Al contempo, a



STRUTTURA	Obiettivo operativo	Azione	Indicatore Piano Integrato 2020-2022	Target da raggiungere al 31/12/2020	Motivazioni di stralcio
					seguito delle dimissioni di 4 componenti del Presidio di Qualità (tra ottobre 2019 e marzo 2020) e della non ricostituzione del PQA sino al 2021, all'ufficio è venuto a mancare l'interlocutore di riferimento da supportare. Tutte Le attività dell'ufficio Ricerca e Qualità sono state assorbite dalla riprogrammazione posta in essere dall'ANVUR che ha dovuto tener conto della situazione e dei provvedimenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19.
<b>Centro Linguistico d'Ateneo - CLA</b>	Miglioramento delle competenze linguistiche del personale accademico e tecnico amministrativo dell'Ateneo	Potenziamento corsi di lingua a pagamento o gratuiti per il personale non coinvolto nel processo di miglioramento delle competenze attivato dall'Amministrazione	N° corsi attivati	1 corso	Il corso è in fase di programmazione. Non si sono effettuati i corsi proposti per via della pandemia COVID-19 (rif. email dell'Ufficio Relazioni internazionali di concerto con il CLA del 04.03.2020 inviata all'Area risorse umane)
<b>Centro Linguistico d'Ateneo - CLA - Resp. tecnico gestione aule</b>	Riorganizzare ed uniformare la gestione delle aule informatiche e multimediali	Promuovere l'utilizzo delle aule per attività convenzionale, formazione PTA e docenti, attività conto terzi, enti, privati	Percentuale di utilizzo aula	33%	L'accesso alle aule è stato bloccato a causa della Epidemia da Covid nel Marzo 2020). Rif Prot. 0103959 (Med) <a href="https://orario.uniss.it">https://orario.uniss.it</a> 10% Epidemia Covid
<b>Centro servizi informatici di ateneo_ Servizi Integrati di Fonia</b>	Assicurare la continuità operativa	Individuazione macro attività, azioni da compiere in relazione agli adempimenti periodici e assegnazione per competenza al personale adeguato	Fatto/non fatto	90%	L'individuazione delle macro attività da compiere in relazione agli adempimenti periodici e assegnazione per competenza al personale adeguato, non è stata espletata per assenza di presidio e coordinamento. Sulla base delle osservazioni del Nucleo, l'azione verrà stralciata per il Centro servizi e non realizzata per l'organo che avrebbe dovuto presidiare e coordinare (IL DG).
<b>Centro servizi informatici di ateneo_ Servizi Integrati di Fonia</b>	Aumentare la sicurezza sui sistemi informativi	Sulle risultanze delle operazioni di monitoraggio e verifica dei sistemi informativi, prevista per il 2020, verranno intraprese le azioni di remediation necessarie.	Fatto/non fatto	50%	Tali attività non sono state svolte per assenza di presidio e coordinamento. Sulla base delle osservazioni del Nucleo, l'azione verrà stralciata per il Centro servizi e considerata non realizzata per il Direttore Generale che avrebbe dovuto presidiare e coordinare.
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Valutazione della Salute psicologica, sociale e organizzativa nel	Calendarizzazione e realizzazione degli incontri informativi e formativi e somministrazione dei test in tutto l'Ateneo	n. incontri formativi/incontri previsti	rapporto tendente a 1	L'attività formativa è stata di fatto bloccata causa COVID poichè gli incontri per questa specifica attività prevedono la presenza fisica.



Relazione sulle performance 2020

Università degli Studi di Sassari

STRUTTURA	Obiettivo operativo	Azione	Indicatore Piano Integrato 2020-2022	Target da raggiungere al 31/12/2020	Motivazioni di stralcio
	lavoro in tutto l'Ateneo				
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Valutazione della Salute psicologica, sociale e organizzativa nel lavoro in tutto l'Ateneo	Analisi statistica dei dati raccolti nel data-base di cui all'obiettivo operativo 1 azione 1 e 2	Fatto/non Fatto	Fatto	L'Analisi statistica dei dati raccolti nel data-base di cui all'azione precedente non è stata effettuata per dati non disponibili (vedi nota precedente).
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Azioni di miglioramento individuale e organizzativo	Realizzazione SPORTELLO D'ASCOLTO per tutti i lavoratori e gli studenti (medico del lavoro, psicologo e analista del lavoro)	n casi affrontati/previsti	rapporto tendente a 1	Lo sportello non è stato avviato per la mancata attribuzione dell'incarico professionale previsto e il blocco dell'attività formativa indispensabile per la sua attivazione.
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Azioni di miglioramento individuale e organizzativo	Azioni per la condivisione delle misure di miglioramento derivanti dalle indicazioni dello sportello nell'organizzazione del lavoro con i dirigenti	n casi affrontati/previsti	rapporto tendente a 1	L'Azione (sportello di ascolto precedente) è propedeutica alle individuazione delle misure di miglioramento da adottare per il benessere dei lavoratori.
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Miglioramento dati geo referenziati	Realizzazione di un database contenente dati geo referenziati su strutture, lavoratori, destinazioni uso dei locali, etc.	Fatto/non Fatto	Fatto	L'applicativo è stato ordinato dall'uff. manutenzioni. La ditta a cui è stato affidato il servizio ha provveduto al censimento degli spazi con un sistema 3D. Lo SPPIS non ha ricevuto il database nel quale inserire i propri campi di interesse
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Ottimizzazione dei processi di gestione dei rifiuti prodotti nell'Università di Sassari	Interventi di educazione ambientale del personale universitario e degli studenti per la corretta gestione dei rifiuti urbani e speciali	N. interventi effettuati/interventi da effettuare	Rapporto tendente a 1	Le attività legate agli Interventi di educazione ambientale del personale universitario e degli studenti per la corretta gestione dei rifiuti urbani e speciali è bloccata a causa della emergenza COVID
<b>SPISS - Servizio Prevenzione e Protezione</b>	Ottimizzazione dei processi di gestione dei rifiuti prodotti nell'Università di Sassari	Nuova organizzazione smaltimento rifiuti speciali	Riduzione spesa	Spesa ridotta	I dati ottenuti, riferiti ai rifiuti prodotti nei dipartimenti, non sono statisticamente significativi/attendibili per la ridotta attività delle strutture a causa del Covid. A causa di smaltimenti eccezionali (es. Istituto dei ciechi) non previsti la spesa complessiva è certamente aumentata.
<b>Ufficio comunicazione</b>	Miglioramento dei servizi resi dalla segreteria del Rettore	Implementare un centro stampa di Ateneo che eroghi servizi a pagamento di editoria e stampa di materiale didattico e non per gli uffici di Ateneo e i centri di spesa e soggetti terzi	Fatto/non fatto	Non fatto	Il regolamento per un servizio a pagamento di editoria e stampa era stato predisposto dalla Segreteria della direzione generale. Tuttavia a causa della situazione pandemica la dematerializzazione dei documenti ha di fatto stravolto la tipologia di servizi che era stata prevista.



Relazione sulle performance 2020

Università degli Studi di Sassari

STRUTTURA	Obiettivo operativo	Azione	Indicatore Piano Integrato 2020-2022	Target da raggiungere al 31/12/2020	Motivazioni di stralcio
<b>Uff. Affari generali</b>	Migliorare i servizi a favore degli studenti DSA e diversamente abili	Applicazione sperimentale progetto su alcuni corsi di studio	n° corsi interessati	2 corsi	Considerata l'emergenza e la didattica a distanza, l'azione relativa all'Applicazione sperimentale del progetto su alcuni corsi di studio, pur ritenuta valida dai referenti dei vari dipartimenti, deve essere rimandata ad un periodo con presenza in aula degli studenti.
<b>DIPARTIMENTI - MANAGER DIDATTICI</b> <b>Obiettivo individuale per i 10 manager didattici</b>	Analisi dei passaggi di corso	Identificazione e somministrazione questionario per studente con passaggio di corso, per rinunciatario implicito ed esplicito	70% questionari compilati su tot passaggi di corso	70%	Visto il periodo di emergenza determinato dalla pandemia, il numero degli studenti contattato è stato molto basso e i tassi di risposta sono stati mediamente inferiori al 20%. Ai fini di una efficacia rilevazione, sarebbe necessario che la compilazione di un questionario venisse materialmente erogato dalle Segreterie Studenti all'atto della ricezione della domanda di passaggio di corso o in maniera cartacea, oppure che venisse introdotta la compilazione obbligatoria nella procedura informatica di presentazione della domanda di passaggio di corso.
<b>DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA</b> <b>Responsabile tecnico</b>	Creazione di una Mappa dettagliata della collocazione, funzionalità, disponibilità e fruibilità della grande strumentazione presente nei Dipartimenti, per agevolare il personale dell'ateneo e gli operatori presenti sul territorio nell'individuazione delle risorse tecnologiche in grado di rispondere alle esigenze di Ricerca e Lavoro	- Avvio Censimento grande strumentazione - Definizione operatività dello strumento - Fruibilità INTERDIPARTIMENTALE - Presenza di Personale per tutoraggio e assistenza - Presenza di un contratto di Assistenza - Presenza di Strumenti CESAR e loro operatività	N° Strumenti Censiti	1	Le grandi strumentazioni sono allocate in vari laboratori dei diversi settori del Dipartimento ma, causa le restrizioni all'accesso dei medesimi previste dai protocolli di prevenzione del Covid-19, non è stato possibile assicurare il conseguimento dell'obiettivo.
<b>DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA</b> <b>Responsabile tecnico</b>	Creazione di una Mappa dettagliata della collocazione, funzionalità, disponibilità e fruibilità degli impianti GAS	- Avvio Censimento Impianti Gas - Conformità alle esigenze dei differenti Laboratori - Criticità	N° Impianti censiti	0	Gli impianti a gas sono allocati in nei diversi settori del Dipartimento ma, causa le restrizioni all'accesso dei medesimi previste dai protocolli di prevenzione del Covid-19, non è



STRUTTURA	Obiettivo operativo	Azione	Indicatore Piano Integrato 2020-2022	Target da raggiungere al 31/12/2020	Motivazioni di stralcio
	presente nei Dipartimenti.				stato possibile assicurare il conseguimento dell'obiettivo.0
<b>Dipartimento di Storia Scienze dell'Uomo e della Formazione Responsabile tecnico</b>	Creazione di una Mappa dettagliata della collocazione, funzionalità, disponibilità e fruibilità della grande strumentazione presente nei Dipartimenti, per agevolare il personale dell'ateneo e gli operatori presenti sul territorio nell'individuazione delle risorse tecnologiche in grado di rispondere alle esigenze di Ricerca e Lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avvio Censimento grande strumentazione</li> <li>- Definizione operatività dello strumento</li> <li>- Fruibilità INTERDIPARTIMENTALE</li> <li>- Presenza di Personale per tutoraggio e assistenza</li> <li>- Presenza di un contratto di Assistenza</li> <li>- Presenza di Strumenti CESAR e loro operatività</li> </ul>	N° Strumenti Censiti		A causa dell'emergenza sanitaria, dovuta all'epidemia di COVID19, con conseguente chiusura delle strutture del Dipartimento ed assenza dei docenti referenti dei singoli laboratori DISSUF, non è stato possibile procedere al censimento della strumentazione disponibile.

#### 4.5. I correttivi apportati rispetto allo scorso anno e i possibili margini di miglioramento

In sede di conclusione del ciclo delle performance dell'anno 2019 erano emerse diverse criticità ed erano state avanzate delle proposte di miglioramento. Tuttavia, stante l'accavallamento temporale del ciclo 2019 con quello 2020 ma sfasato per le singole fasi di realizzazione (la chiusura del ciclo 2019 è avvenuta a fine anno 2020 mentre la pianificazione del ciclo 2020 è stata fatta nel mese di febbraio), non è stato possibile apportare diversi correttivi ipotizzati, permanendo dunque le seguenti criticità:

- un numero elevato di attività per obiettivo strategico ed operativo che determina un dispendio di risorse notevole in termini di tempo e di personale dedicato. Si conferma pertanto la necessità di effettuare a monte una selezione accurata degli obiettivi individuando quelli maggiormente sfidanti;
- persiste un elevato numero di indicatori con la dicitura FATTO/NON FATTO che non consente la misurazione del risultato raggiunto in maniera oggettiva e favorisce la discrezionalità;

Anche il ciclo performance 2020 è stato chiuso senza il supporto di un gestionale dedicato, strumento assolutamente necessario in termini di efficienza e efficacia del processo, che è stato acquisito nel settembre di quest'anno e che consentirà di supportare una parte del ciclo 2021 in quanto, a seguito delle necessarie configurazioni, potrà essere utilizzato a partire dal mese di febbraio 2022.

I miglioramenti rispetto al ciclo 2019 attengono, in particolare:

- alla estensione della rilevazione delle performance ai responsabili tecnici dei Dipartimenti, effettuata nel 2019 solo per manager didattici e i responsabili amministrativi;
- in riferimento alla elaborazione della Relazione 2020 sono state aggiunte le tabelle che evidenziano nel dettaglio i risultati ottenuti con riferimento ai singoli obiettivi annuali (sia di performance organizzativa che individuale). Tali tabelle riportano i singoli obiettivi, i relativi indicatori e target ed i risultati misurati e valutati, le fonti dati utilizzate per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi. Nelle note vengono evidenziati eventuali aspetti critici e in alcuni casi le cause di eventuali scostamenti tra risultato atteso e raggiunto.

Si evidenziano di seguito possibili margini di miglioramento nel ciclo delle performance 2022 riguardo a:

- una maggiore efficacia del processo di valutazione individuale;
- una migliore percezione e condivisione della cultura della misurazione e della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi quale strumento per creare valore pubblico e migliorare la soddisfazione degli stakeholders, tenendo conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili;
- un'accresciuta competenza valutativa, al fine di omogeneizzare i comportamenti dei valutatori;
- l'esplicita individuazione di indicatori di risultato per gli obiettivi strategici;
- l'introduzione di un livello atteso di soddisfazione sui servizi da parte degli utenti.

#### **4.6. I risultati individuali di struttura per la valutazione dei Dirigenti**

I risultati conseguiti dai Dirigenti in termini di "performance individuale" seguono una logica a cascata, come precisato al punto 4.2.1 del Sistema di misurazione.

Il modello adottato in sede di programmazione delle attività prevede che il flusso delle informazioni e delle decisioni avvenga in senso "top-down" che parte dal livello più alto dell'organizzazione (obiettivi strategici) per giungere ad ogni unità organizzativa (declinazione in obiettivi operativi/azioni). Pertanto, la performance individuale dei Dirigenti sarà data dal grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo declinata nei risultati degli obiettivi operativi delle varie strutture dell'amministrazione.

Per il calcolo della performance di struttura da utilizzare ai fini della valutazione dei dirigenti, sono state considerate le azioni degli uffici afferenti all'area dirigenziale di competenza.

All'interno di ciascuna struttura, le azioni sono state pesate per il livello di raggiungimento (da 0 a 1) rispetto al target e rapportate al totale delle azioni, ad eccezione di quelle sospese o stralciate che non sono state prese in considerazione al fine del computo dei risultati individuali legati alla

performance di struttura. Tale modalità di calcolo è stata adottata al fine di recepire le indicazioni contenute nella nota del 21 gennaio 2022, nella quale Il Nucleo di Valutazione osserva che “nel calcolare la valutazione della performance individuale dei Dirigenti, è necessario distinguere tra obiettivi non raggiunti - il cui numero va mantenuto al denominatore della formula - dagli obiettivi stralciati o rinviati, il cui numero va stralciato dal computo totale e le cui cause di eliminazione devono pertanto essere valutate con estremo rigore”.

In termini matematici si è utilizzata la seguente formula per la misurazione della performance individuale di struttura dei dirigenti

$$\frac{\sum_1^n (l_j p_j) + \dots + l_j p_j}{\sum_1^n (l_1 + \dots + l_j - s_j)}$$

Dove

n= numero delle strutture

$l_j$ = azione jesima all'interno della struttura

$p_j$ = il peso dell'azione jesime (da 0 a 1), dato dal grado di raggiungimento dell'azione rispetto al target

$s_j$ = azione jesima stralciate o sospesa

Si riporta di seguito l'esito della misurazione della performance individuale di struttura per i Dirigenti sulla base di quanto sopra definito.

**Tabella 21 Esito della Performance di struttura per i Dirigenti**

AREE	0%	30%	50%	100%	stralcio	Totale complessivo	%
AREA ACQUISTI CONTRATTI E AFFARI LEGALI				9		9	100%
AREA BILANCIO PROGRAMMAZIONE CONTROLLO GESTIONE				14		14	100%
AREA DIDATTICA	2			14		16	88%
AREA EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ			1	6	2	9	93%
AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE		1		30	1	33	98%
AREA RISORSE UMANE				9		9	100%

## 5. I risultati della performance individuale relativa all'ambito comportamentale

In linea con la normativa vigente l'Ateneo effettua una valutazione dei "comportamenti organizzativi" del personale.

I comportamenti organizzativi sono le caratteristiche individuali del dipendente estrinsecate nell'attività lavorativa, quali conoscenze, capacità e motivazioni, che, nello svolgimento di detta attività, caratterizzano in maniera decisiva il raggiungimento degli obiettivi e l'espletamento dei compiti assegnati. Questo criterio di valutazione pone, dunque, l'attenzione sui fattori che concorrono a qualificare il comportamento e l'azione dei dirigenti e dei responsabili.

Il nostro SMVP prevede, al riguardo, i seguenti ambiti di valutazione:

- A. **Tensione alla creazione di valore aggiunto:** è la capacità di orientare decisioni, azioni e attività verso una meta e di superare gli eventuali ostacoli che vi si frappongono tenendo sempre presente l'obiettivo generale.
- B. **Gioco di squadra:** è la capacità di lavorare in gruppo e valorizzandone i suoi partecipanti, condividendo competenze e conoscenze al fine di conseguire più agevolmente l'obiettivo finale.
- C. **Sviluppo dei collaboratori:** è la capacità di assistere le persone su cui si effettua il coordinamento o mettere in evidenza il loro potenziale e di realizzare al meglio le capacità acquisite.
- D. **Negoziante:** è la capacità di Acquisire vantaggi per sé, per la propria funzione e per l'organizzazione nella relazione con persone che rappresentano interessi diversi.
- E. **Innovazione:** è la capacità di contribuire con idee e soluzioni originali ai problemi quotidiani o straordinari.
- F. **Flessibilità:** è la capacità di adattarsi a situazioni o persone diverse, ascoltandone le esigenze e attivando comportamenti coerenti con le loro richieste.
- G. **Influenza:** è la capacità di orientare il pensiero e il comportamento altrui con l'autorevolezza delle proprie idee, con la dialettica e con il porsi come modello per gli altri.
- H. **Orientamento all'utente:** è la capacità di ascoltare e capire i bisogni dei clienti interni esterni, di farsi carico delle loro esigenze e di cercare di soddisfarle.
- I. **Capacità di differenziazione dei giudizi nella valutazione dei collaboratori**

A seconda dei ruoli, il SMVP del nostro Ateneo prevede che siano presi in considerazione tutti o soltanto alcuni dei fattori. Per il Direttore Generale e per i Dirigenti si considereranno tutti i nove fattori. Per il personale di categoria EP, cinque dei nove fattori, per il personale di categoria D, quattro fattori e per il personale di categoria C, due fattori.

Ognuno di questi fattori viene pesato su una scala da 1 a 4 corrispondente a diversi gradi di giudizio. La valutazione finale è data dalla media dei parametri presi in considerazione in relazione alla categoria di riferimento.

Con nota del Direttore Generale del 13 luglio 2021 sono stati individuati ed esplicitati i suddetti fattori per ciascuna categoria di personale, oltre ai Dirigenti ed al Direttore Generale valutati su tutti gli ambiti comportamentali, come qui di seguito elencati:

Per il personale di cat. EP, i seguenti cinque fattori:

B. Gioco di squadra

C. Sviluppo dei collaboratori

E. Innovazione

H. Orientamento all'utente

I. Capacità di differenziazione dei giudizi nella valutazione dei collaboratori qualora titolari di indennità ovvero "F. Flessibilità" in alternativa al primo ambito qualora non applicabile.

Per il personale di cat. D (titolare di indennità di responsabilità, posizione/funzione specialistica), i seguenti quattro fattori:

B. Gioco di squadra

C. Sviluppo dei collaboratori

H. Orientamento all'utente

I. Capacità di differenziazione dei giudizi nella valutazione dei collaboratori qualora titolari di indennità ovvero "F. Flessibilità" in alternativa al primo ambito qualora non applicabile

Per il personale di cat. C (titolare di indennità di responsabilità, posizione/funzione specialistica), i seguenti due fattori:

H. Orientamento all'utente

I. Capacità di differenziazione dei giudizi nella valutazione dei collaboratori qualora titolari di indennità.

Come previsto nel SMVP e declinato nella nota del Direttore Generale sopra richiamata, sono stati individuati i soggetti "valutatori":

- il Direttore generale è responsabile della gestione della procedura di valutazione dei dirigenti e degli uffici/unità in staff nonché dei Manager didattici, dei Segretari amministrativi e dei Tecnici di laboratorio sentiti i Direttori di Dipartimento;
- i Dirigenti e i responsabili di unità organizzativa partecipano al processo di valutazione, rispettivamente, dei Responsabili di unità organizzativa e del personale dell'ufficio loro assegnato, solo ed esclusivamente qualora sia titolare di indennità di responsabilità, posizione/funzione specialistica. La valutazione in argomento non va effettuata nei confronti del personale non titolare di indennità né di posizione organizzativa.

Considerato che il Direttore generale attualmente in carica si è insediato a febbraio del 2021 e che fino al 30 novembre 2020 era in forza un altro Direttore Generale, è stato chiesto un parere informale al Nucleo di valutazione su chi debba effettuare la valutazione dei dirigenti, dei responsabili degli uffici/unità in staff nonchè, sentiti i rispettivi direttori di dipartimento, dei manager didattici, dei segretari amministrativi e dei tecnici di laboratorio.

Il Nucleo di valutazione ritiene che il valutatore sia colui che ha potere di firma al momento della valutazione. Pertanto, il valutatore è il Direttore generale in carica, che dovrà tenere conto delle valutazioni dell'allora Direttore generale. Le valutazioni del Direttore generale potranno anche discostarsi da quelle del Direttore generale uscente.

Con nota prot. n. 146098 del 22 novembre 2021 sono state acquisite le valutazioni del Direttore uscente, Dott. Cristiano Nicoletti, e nel mese di gennaio con nota 6393 del 27/01/2022 sono state trasmesse le valutazioni del Direttore in carica, Prof. Marco Breschi, utilizzate ai fini della misurazione e della redazione della presente relazione.

I risultati aggregati delle valutazioni comportamentali sono evidenziati nella tabella che segue:

**Tabella 22 Risultati della valutazione comportamentale per le unità di personale valutato**

Fattori comportamentali	C	D	DIRIGENTE	EP	Totale complessivo
<b>AMMINISTRAZIONE CENTRALE-CLA-SBA-SPISS</b>	<b>93,75</b>	<b>91,35</b>	<b>74,54</b>	<b>88,61</b>	<b>87,02</b>
diversificazione valutazione giudizi			79,17		79,17
diversificazione valutazione giudizi/Flessibilità		92,31		86,11	89,77
flessibilità	91,67		66,67	75,00	78,85
gioco squadra		92,31	70,83	91,67	89,50
influenza			70,83		70,83
innovazione			75,00	90,28	86,46
negoziiazione			75,00		75,00
orientamento al cliente	95,83	89,42	66,67	89,71	87,73
sviluppo collaboratori			91,67	86,11	87,50
tensione creazione valore aggiunto			75,00		75,00
sviluppo collaboratori/Innovazione		91,35			91,35
<b>DIPARTIMENTO</b>	<b>100,00</b>	<b>95,51</b>		<b>70,00</b>	<b>94,27</b>
diversificazione valutazione giudizi/Flessibilità		94,32		75,00	93,48
flessibilità	100,00				100,00
gioco squadra		96,59		75,00	95,65
innovazione				50,00	50,00
orientamento al cliente	100,00	96,74		75,00	96,00
sviluppo collaboratori				75,00	75,00
sviluppo collaboratori/Innovazione		94,32			94,32
<b>Totale complessivo</b>	<b>94,64</b>	<b>93,26</b>	<b>74,54</b>	<b>87,63</b>	<b>88,97</b>

## 6. La relazione e la valutazione del Direttore generale

Il Decreto Lgs. n. 150/2009 prevede, all'art. 14, comma 3, lett. e), che "l'Organismo indipendente di valutazione, proponga, sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi".

Lo Statuto dell'Autonomia dell'Ateneo prevede, inoltre, all'art. 27, comma 3, che il Direttore generale presenti annualmente al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione una relazione sull'attività svolta e sui risultati di gestione raggiunti nel quadro dei programmi, dei progetti e degli obiettivi strategici definiti dagli organi di governo.

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico, procede alla valutazione del Direttore Generale su proposta del Rettore e del Nucleo di Valutazione.

### 6.1. Relazione del Direttore generale

Nel corso dell'anno 2020, in qualità di direttore si sono succeduti il Dott. Nicoletti in carica fino al 30 novembre 2020 ed il Dott. Pellizzaro, direttore facente funzioni, dal 10 dicembre 2020 al 14 febbraio 2021. La presente relazione è pertanto rivolta all'operato di entrambi, rapportata al periodo di attività espletata.

Ciò premesso, i direttori hanno provveduto a presentare specifica relazione che, sulla base del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance dell'Ateneo (SMVP), deve rappresentare le risultanze della valutazione della performance organizzativa e individuale descritte nei capitoli precedenti.

Nello specifico, deve prevedere l'analisi del grado di conseguimento degli obiettivi strategici e degli obiettivi individuali, in tutte le loro declinazioni, compresi quindi il raggiungimento degli obiettivi operativi delle strutture dell'Ateneo e i comportamenti organizzativi.

La relazione del Direttore Generale è contenuta all'interno della presente "Relazione sulla performance" e ne costituisce parte integrante, ancorché inserita in una sezione di approfondimento specificatamente dedicata.

In conformità allo Statuto e al SMVP vigente, la Relazione contiene:

- 1) I risultati della performance organizzativa di Ateneo (peso 20%)** legati alle dimensioni strategiche dell'Ateneo di Didattica, Ricerca e Terza missione e ai risultati della soddisfazione degli utenti, la cosiddetta Customer satisfaction, rilevata a seguito di somministrazione di questionario in merito alla soddisfazione dei servizi erogati dal comparto organizzativo-gestionale, tecnico e bibliotecario (progetto rilevazione di efficacia Good Practice);
- 2) I risultati della Performance individuale (peso 60%),** ancorata alla valutazione di ciascuna struttura gestionale in merito al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi indicati nel piano strategico integrato. Nel caso del DG è correlata secondo una logica a cascata al grado di raggiungimento di tutte le aree Dirigenziali e di Staff da esso coordinate;
- 3) I risultati della performance comportamentale (peso 20%),** scaturiti dalla valutazione del Rettore per ognuno dei 9 ambiti di valutazione descritti sopra;

#### **6.1.1. I risultati della performance organizzativa di Ateneo**

Qui di seguito i principali risultati di performance organizzativa legati all'aumento degli studenti, all'aumento dei docenti reclutati e agli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria.

##### Miglioramento della quota di FFO da costo standard - studenti

Il peso della quota base da costo standard migliora da 0,96 a 0,97, grazie all'aumento del numero degli studenti iscritti (regolari + 1° fuori corso) che passa da 9.748 (a.a. 2018/19) a 10.048 (a.a. 2019/20).

##### Miglioramento della quota premiale FFO - Reclutamento

Il peso della quota premiale Reclutamento passa da 0,90 a 0,99. L'indicatore di Reclutamento è calcolato prendendo in considerazione le variabili qualitative della VQR 2011-2014 e quelle quantitative relative ai docenti reclutati dall'ateneo o incardinati in una fascia superiore. La ragione del miglioramento dell'indicatore è da attribuirsi al numero di docenti reclutati dall'ateneo o incardinati in una fascia superiore, che è progressivamente sempre crescente dal 2014-2016 e che ha raggiunto il numero di 211 nel periodo 2018-2020 (erano 73 negli anni 2014-16).

Anni di riferimento politiche di reclutamento	Docenti reclutati dall'ateneo o incardinati in una fascia superiore
2014-2016	73
2015-2017	78
2016-2018	131
2017-2019	180
2018-2020	211

### Stabilità degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria

Al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-patrimoniale e finanziaria delle università, a livello ministeriale sono stati definiti i seguenti indicatori fondamentali:

Indicatori	DATI 2018	DATI 2019	DATI 2020
<b>INDICATORE SPESE DI PERSONALE</b>	68.13%	68.39 %	66.57 %
<b>INDICATORE INDEBITAMENTO d.lgs. 49/2012</b>	1.18%	1.17 %	1.1 %
<b>Indicatore ISEF</b>	1.200	1.19	1.22

I valori delle spese di personale e dell'ISEF si mantengono all'interno delle soglie limite previste dal decreto (rispettivamente max 80% e minimo 1).

### Customer satisfaction

Ai fini della misurazione della soddisfazione degli utenti, la cosiddetta *customer satisfaction*, sono stati presi in considerazione i risultati della rilevazione 2020 effettuata nel 2021 all'interno del Progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano, in merito alla qualità percepita, da parte dei docenti e del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, dei servizi erogati dal PTA.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda al paragrafo "La performance organizzativa di Ateneo".

### 6.1.2. I risultati della performance delle strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti

I risultati conseguiti dal Direttore Generale seguono una logica a cascata, come precisato al punto 4.2.1 del Sistema di misurazione vigente per l'anno 2020.

Per il calcolo della valutazione della performance di struttura da utilizzare ai fini della valutazione individuale del Direttore generale, sono state prese in considerazione le azioni delle strutture di dell'Amministrazione centrale e dipartimentali.

All'interno di ciascuna struttura, le azioni sono state pesate per il livello di raggiungimento (da 0 a 1) rispetto al target e rapportate al totale delle azioni al netto delle azioni sospese o stralciate., applicando la formula prevista per la valutazione dei dirigenti e riportata nel paragrafo 4.6.

I risultati relativi alla performance di struttura per la valutazione del Direttore Generale sono evidenziati nella tabella qui di seguito.

**Tabella 22 Esito della Performance individuale di struttura per il Direttore Generale**

STRUTTURA	0%	30 %	50 %	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	100 %	sospensione	stralcio	Totale complessivo	%
AREA ACQUISTI CONTRATTI E AFFARI LEGALI									9			9	100 %
AREA BILANCIO PROGRAMMAZIONE CONTROLLO GESTIONE									14			14	100 %
AREA DIDATTICA	2								14			16	88%
AREA EDILIZIA E SOSTENIBILITÀ <sup>(?)</sup>	1		1						6		1	9	81%
AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZION E, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE			1						30	1	1	33	98%
AREA RISORSE UMANE									9			9	100 %
CLA-Centro linguistico di Ateneo									14		2	16	100 %
DIPARTIMENTO DI AGRARIA				1	1				10		3	15	95%
DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA				1					2			3	90%
DIPARTIMENTO DI CHIMICA E FARMACIA				1	1				9		3	14	95%
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA				1			2		5		3	11	93%

<sup>1</sup> Le azioni stralciate per mancata individuazione delle risorse o per assenza di presidio e coordinamento dell'Area Edilizia e del Centro informatico sono state stralciate rispettivamente per l'Area Didattica e per il Centro Servizi informatici, ma non per Direttore Generale, in base a quanto indicato dal Nucleo di valutazione.



## Relazione sulle performance 2020

Università degli Studi di Sassari

STRUTTURA	0%	30%	50%	70%	75%	80%	85%	90%	100%	sospensione	stralcio	Totale complessivo	%
DIPARTIMENTO DI MEDICINA VETERINARIA				1	1				7		5	14	94%
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE				1					6			7	96%
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI				1	1				6		3	11	93%
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE, CHIRURGICHE E SPERIMENTALI				1					2			3	90%
DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANISTICHE				1	1				6		3	11	93%
DIPARTIMENTO DI STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE				1	1				7		4	13	94%
Sistema Bibliotecario di Ateneo									4			4	100%
SPISS	1					1			4	1	6	13	80%
STAFF DG-Direzione generale <sup>(3)</sup>	2			2		1		1	39		2	47	94%
STRUTTURA DI RACCORDO MEDICINA E CHIRURGIA					1				4		3	8	95%
<b>totale</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>207</b>	<b>2</b>	<b>39</b>	<b>280</b>	<b>94%</b>

<sup>3</sup> Si rimanda alla nota 2

### 6.1.3. I risultati della performance comportamentale

In conformità al Sistema di misurazione e valutazione della performance vigente per l'anno 2020, il direttore generale è sottoposto alla valutazione comportamentale, misurata su nove distinti ambiti. Ciascun ambito è definito da una o più capacità operative che sono misurate secondo 4 livelli ascendenti, dal più basso (1 punto, in centesimi 25) al più alto (4 punti, in centesimi 100).

Per l'anno 2020, il Rettore allora in carica, prof. Massimo Carpinelli, ha valutato il direttore, dott. Cristiano Nicoletti, in carica fino al novembre 2020. Il Rettore Prof. Gavino Mariotti, che si è insediato a fine dicembre 2020, ha confermato la valutazione del Prof. Carpinelli e ha valutato Dott. Pellizzaro.

I risultati di valutazione comportamentale sono indicati nella seguente tabella:

Valutatore	Valutato	Punteggio conseguito (in centesimi)
Prof. Mariotti, sentito Prof. Carpinelli	Dott. Nicoletti	100/100
Prof. Mariotti	Dott. Pellizzaro	90,6/100

### 6.2. La valutazione complessiva del Direttore Generale

La valutazione complessiva del Direttore generale, a seguito dell'applicazione dei risultati della performance organizzativa, dei risultati conseguiti nella performance di struttura di tutte le componenti dell'Ateneo (Aree e Dipartimenti) e della performance comportamentale sono rappresentate nelle seguenti tabelle:

Dott. Cristiano Nicoletti

	peso%	risultato	risultato pesato
Performance Organizzativa - Customer Satisfaction	20%	67,11	13,422
Performance Individuale di Struttura	60%	94	56,4
Comportamenti	20%	100	20
<b>Risultato complessivo</b>	<b>100%</b>		<b>89,84</b>



Dott. Paolo Pellizzaro

	peso%	risultato	risultato pesato
Performance Organizzativa - Customer Satisfaction	20%	67,11	13,422
Performance Individuale di Struttura	60%	94	56,4
Comportamenti	20%	90,6	18,12
<b>Risultato complessivo</b>	<b>100%</b>		<b>87,942</b>

## ALLEGATI alla Relazione sulla performance 2020

### SCHEDE DI RISULTATO DELLE PERFORMANCE

I risultati delle aree dirigenziali

I risultati degli uffici in staff al Direttore generale

I risultati dei Dipartimenti



## INDICE DELLE TABELLE E DELLE FIGURE

Tabella 1 - Classifica Censis delle Università italiane (edizione 2020/2021)	3
Tabella 2 – Iscritti e immatricolati negli ultimi tre anni accademici	5
Tabella 3 – Laureati per Dipartimento	7
Figura 1 - I dati del Personale nel 2020	8
Figura 2 - Composizione percentuale FFO 2020	10
Tabella 4 - Gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria dal 2018 al 2020	11
Tabella 5 - Gli ambiti e gli indicatori di valutazione (fonte Sistema di misurazione e valutazione delle performance di Uniss)	12
Tabella 6 – I “pesi” del personale in relazione alle tipologie di performance	13
Tabella 7 – La CS degli Studenti dall’a.a. 2018/19 all’a.a. 2020/21	16
Tabella 8 – CS Studenti primo anno	18
Tabella 9 – CS Studenti anni successivi	18
Tabella 10 - Docenti, dottorandi, assegnisti	19
Tabella 11- CS Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	19
Tabella 12 - Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e azioni nella performance complessiva delle strutture	22
Tabella 13 - L’obiettivo strategico di maggiore impatto sul complesso delle performance	23
Tabella 14 - Numero delle azioni per obiettivo strategico, in valore assoluto e percentuale, suddivise in base al grado di realizzazione (fino al 50%, dal 51% all’80%, dall’81% al 100%), sospese e stralciate	25
Tabella 15 - Numero delle azioni delle Aree dirigenziali suddivise in base al grado di realizzazione	30
Tabella 16 - Numero delle azioni delle Aree dirigenziali e relativi uffici suddivise in base al grado di realizzazione	31
Tabella 17 - Numero delle azioni per strutture in staff al DG, Centri e SBA, in valore assoluto e percentuale, suddivise in base al grado di realizzazione	33
Tabella 18 - Numero delle azioni degli uffici di Staff del Direttore generale, del CLA e dello SBA suddivise in base al grado di realizzazione	34
Tabella 19 - Numero delle azioni in capo alle strutture dipartimentali suddivise in base al grado di realizzazione	35
Tabella 20 - Azioni stralciate o sospese suddivise per unità organizzativa	36