

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

DIREZIONE GENERALE

UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

**RELAZIONE INTEGRATA
SULLA PERFORMANCE 2021**

Presentazione

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

Il ciclo delle performance 2021 si è aperto con l'approvazione dell'aggiornamento del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021¹ (DSPI), la cui sezione conclusiva è dedicata al Piano Integrato. Il DSPI ha dunque definito gli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali, delle facoltà, dei centri di servizio e dei corsi di studio, e individuato gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa, in maniera coerente con gli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo, fornendo una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse.

La presente relazione, a conclusione dell'ultimo ciclo² di programmazione relativo al DSPI 2017-2021, offre dunque un quadro unitario del contributo dei diversi attori dell'Ateneo al perseguimento della missione istituzionale, superando la mera finalità di adempimento normativo per configurarsi come strumento di autoanalisi finalizzato alla gestione, in ottica di trasparenza sui risultati conseguiti. Il documento, con i relativi allegati, supera lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Già a partire dalla Relazione 2017, infatti, sono stati apportati diversi cambiamenti sia nella struttura che nei contenuti, determinati dalla volontà di rendere il documento più completo ed efficace.

La relazione si articola in 5 sezioni:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Il Direttore Generale

Indice

Presentazione	2
Indice	4
Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder	5
1. Il contesto di riferimento.....	5
2. Posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale	6
2.1 Le risorse a disposizione: il Fondo di Finanziamento Ordinario e il finanziamento RAS LR26/1996.....	8
2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2015-2019.....	13
2.3 Programmazione Triennale MIUR 2021-2023	13
3. UniCa in cifre	14
4. La struttura organizzativa dell'Ateneo	14
Sezione 2 -La performance strategica	18
5. Gli obiettivi strategici (da aggiornare, in attesa risultati focal point).....	18
5.1 La performance dei dipartimenti, delle Facoltà e dei Corsi di Studio e dei Centri di Servizio	19
6. Soddisfazione degli utenti	20
Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali.....	20
1. Risultati organizzativi: obiettivi comuni/di struttura e di team	25
2. Valutazione del personale	28
3. Risorse efficienza ed economicità	32
2.1 Indicatore Spese di Personale (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.5)	33
2.2 Indicatore Indebitamento (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.6)	33
2.3 Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)	34
2.4 Indicatore di tempestività dei pagamenti	34
Sezione 4 - Pari opportunità	36
1. Bilancio di genere	36
Sezione 5 - Il processo di redazione della Relazione Integrata sulla performance	37
Allegati	39
Allegato 1 a – La performance strategica dell'Ateneo	39
Allegato 1 b - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo	39
Allegato 2 – Monitoraggio annuale obiettivi Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio e Centri di Servizio.....	39
Allegato 3- Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2020	39
Allegato 4 – Relazione Comitato Unico di Garanzia 2020	39

Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1. Il contesto di riferimento

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

L'Ateneo vanta 400 anni di storia e si colloca nella città metropolitana di Cagliari. Il contesto economico sociale nel quale si trova ad operare è caratterizzato dagli effetti di una crisi perdurante, acuita negli ultimi anni dalla pandemia per COVID-19. La condizione di insularità, la scarsa densità di popolazione, la riduzione delle risorse a disposizione e la presenza sul territorio di un tessuto produttivo che ha difficoltà a rappresentare una fonte di finanziamento aggiuntiva e un'area di assorbimento occupazionale sufficiente ed attrattiva per nuovi studenti, definiscono un quadro che, oltre ad incidere sul numero totale degli iscritti, impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Per questo l'Ateneo si trova a compiere importanti sforzi per continuare ad operare coerentemente alla propria missione nell'adempiere alla funzione di motore per la crescita culturale, economica e sociale del territorio.

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

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

Gli ultimi due anni sono stati caratterizzati dalla necessità di fronteggiare la particolare situazione di emergenza sanitaria mondiale, davanti alla quale l'intero sistema universitario nazionale e in particolare l'Ateneo di Cagliari, ha saputo attuare importanti cambiamenti sia dal punto di vista organizzativo che

dell'erogazione del servizio a conferma della efficacia e della efficienza gestionale, nonostante la complessità del quadro generale. Tali cambiamenti hanno impegnato tutte le componenti del personale dell'Ateneo e avranno un ruolo importante per lo sviluppo futuro dello stesso Ateneo. È importante sottolineare, infatti, come l'Ateneo sia stato in grado di sostenere una situazione particolarmente delicata in un contesto già fortemente caratterizzato dalla costante contrazione di risorse negli anni e dalle conseguenti limitazioni al turn-over che hanno comportato una diminuzione delle leve di gestione dell'Ateneo, imponendo, da una parte, valutazioni sull'offerta formativa che, seppur mantenuta ad un livello adeguato nonostante tali vincoli, con forti difficoltà cerca di rispondere a tutte le esigenze culturali, professionali e scientifiche del territorio, di sviluppo produttivo sostenibile; dall'altra, la necessità di una riorganizzazione delle strutture, delle modalità di lavoro, della focalizzazione degli interventi formativi all'adeguamento del mix professionale necessario e, soprattutto, di un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più orientati verso l'efficienza, l'efficacia e il miglioramento continuo, il tutto volto a garantire un adeguato livello di soddisfazione dell'utente interno ed esterno. Se l'anno 2020 è stato caratterizzato dalla necessaria adozione massiva del lavoro agile³, nel 2021 le attività sono lentamente riprese in presenza in relazione alla situazione epidemiologica nazionale e territoriale, con le nuove modalità di lavoro introdotte nel mondo delle imprese e della Pubblica amministrazione, fra tutte il lavoro ibrido, integrate e attuate nel sistema organizzativo dell'Ateneo in maniera efficace ed efficiente per il raggiungimento dei risultati attesi e nel contempo con positivi, motivanti e apprezzati ritorni di benessere lavorativo..

2. Posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale

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

Al fine di verificare il posizionamento dell'Ateneo di Cagliari rispetto agli altri atenei italiani che partecipano alla ripartizione del Fondo di Finanziamento ordinario, date le peculiarità del contesto socio-territoriale nel quale insiste, l'Ateneo monitora il trend illustrato dal grafico che segue, dal quale emerge la relazione tra la percentuale di studenti in corso utilizzati per il calcolo del costo standard sul totale degli iscritti per Ateneo e il peso degli Atenei nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario nel periodo 2015-2021, ricalcolato per tenere in considerazione solo gli atenei inclusi nel calcolo del costo standard dal MIUR. Gli Atenei considerati sono quelli con un numero di iscritti compreso tra i 20.000 e i 40.000 (Grandi Atenei), ripartiti per area geografica.

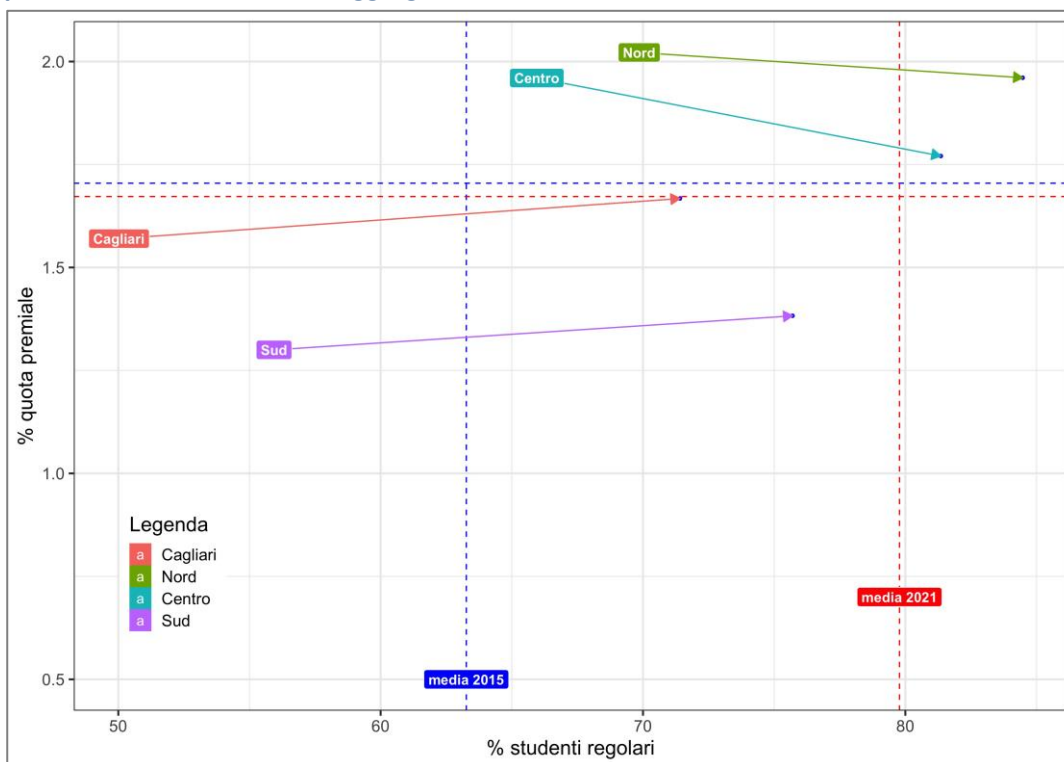
Il grafico confronta il percorso intrapreso dall'Ateneo di Cagliari verso il miglioramento continuo con le performance medie degli atenei del sud, del centro e del nord. Le medie generali sono indicate con delle

³ L'Ateneo aveva avviato, in base alle previsioni della legge 124/2015, il lavoro agile in via sperimentale e, in relazione all'emergenza sanitaria da COVID-19, la sua adozione è stata fortemente incrementata arrivando ad interessare la quasi totalità del personale (97%). La riorganizzazione dei processi volti all'erogazione dei servizi, dei flussi di lavoro, delle modalità operative, dei processi di remotizzazione delle attività è stata celere ed efficace, come attesta il fatto che tutti i servizi sono stati garantiti e gli adempimenti conclusi nei termini prescritti. L'Ateneo ha condotto un'apposita analisi in materia, dalla quale emerge, tra l'altro, un positivo impatto in termini di "benessere organizzativo", pubblicata sul sito istituzionale alla pagina https://unica.it/unica/it/lavoro_agile.page

rette tratteggiate, parallele agli assi, dalle quali si evince che tra il 2015 e il 2021 entrambe le variabili hanno avuto un miglioramento. Dal grafico emerge il miglioramento ottenuto dall'Ateneo, in particolar modo nel peso della ripartizione della quota premiale del FFO, in quanto si nota una crescita superiore a quella media delle altre tre aree geografiche. Questo miglioramento è stato conseguito nonostante la citata continua contrazione delle risorse, reso possibile dalla performance su didattica, ricerca e terza missione da parte del personale dell'Ateneo e grazie alla fiducia delle famiglie e degli studenti e al sostegno concreto della Regione Autonoma della Sardegna. Basti rilevare che nel 2014, anno della prima applicazione del modello del costo standard, l'Ateneo partiva con il valore più basso di studenti in corso rispetto a tutti i suoi competitor. La crescita del peso medio del nostro Ateneo, sulla quota premiale e sulla percentuale degli studenti regolari è frutto anche delle oculate ed efficaci scelte politiche degli Organi di Governo dell'Ateneo in relazione agli indicatori per la ripartizione delle risorse proposti dal MIUR. E' sempre tenuta in considerazione, in ogni caso, la necessità e l'opportunità di migliorare ulteriormente nei tempi adeguati la qualità della didattica in modo tale da continuare ad incrementare tale indicatore, soprattutto in funzione del continuo miglioramento e recupero delle posizioni rispetto ai nostri competitor.

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

Figura 1 - Quota premiale e studenti regolari: confronto tra i Grandi Atenei (20.000-40.000 studenti) nel periodo 2015-2021 – valori aggregati



Fonte: elaborazioni sui dati MIUR

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

Il Fondo di Finanziamento Ordinario rappresenta la principale fonte di finanziamento degli Atenei, assegnata sulla base di criteri che ne misurano la performance nel sistema universitario nazionale. La tabella riporta il dato del FFO totale dell'Università di Cagliari negli anni 2016 – 2022.

Tabella 1– Assegnazioni FFO Totale anni 2016-2022 Università di Cagliari

2016	115.975.751,50
2017	117.293.554,66
2018	118.276.500,44
2019	119.067.489,00
2020	125.047.184,00
2021	132.739.175,00
2022	129.598.579,19

Fonte: Direzione Amministrazione e finanza – Si precisa che i dati del 2022 sono una previsione e i dati degli anni precedenti sono da considerare provvisori a causa della mancanza allo stato attuale della comunicazione delle assegnazioni da parte del MUR.

L'assegnazione di risorse statali del FFO "libero" per l'Ateneo, ossia relativo alla quota base, premiale e perequativa sotto descritto, ha avuto un andamento decrescente fino al 2019 a causa del meccanismo di distribuzione e delle dinamiche competitive introdotte nel sistema universitario nazionale in seguito alle politiche di contenimento della spesa pubblica. Si può osservare un'inversione di tendenza dal 2020 (vedi tabella 1), dovuto al trasferimento di risorse statali nell'ambito delle misure adottate per far fronte all'emergenza sanitaria e a quelle adottate per far fronte alla successiva recessione economica. Si ricordano, in particolare, il Fondo per le esigenze emergenziali, i fondi da destinare alla compensazione per minor gettito da contribuzione studentesca dovuto all'ampliamento degli esoneri e l'incremento delle risorse destinate alla ripartizione della quota base del FFO.

Il FFO è composto da diverse quote⁴. Tra le quote non vincolate le più importanti sono: la quota base calcolata secondo il modello del Costo Standard per studente; la quota base attribuita secondo criteri storici; la quota premiale e l'intervento perequativo. Quest'ultimo viene applicato per una ripartizione tra gli Atenei "allo scopo di accelerare il processo di riequilibrio ed assicurare la copertura delle spese fisse di personale". Il DM n. 1059 dell'9/8/2021 relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2021, ha previsto che le assegnazioni per quota base, premiale e perequativa delle università debbano essere almeno pari a quelle del 2020 e non possano essere incrementate in misura maggiore del 4%. L'assegnazione per l'intervento perequativo ha previsto, negli anni tra il 2014 e il 2019, un intervallo di variazione nelle assegnazioni per quota base, premiale e perequativa, tra un esercizio e il successivo, tra il -2% e il 3%. Già il D.M. 442/2020, relativo al FFO 2020, aveva previsto, invece, che l'intervento perequativo dovesse garantire un'assegnazione per quota base premiale e perequativa almeno pari, e comunque non superiore del 4%, a

⁴Alcune quote del FFO hanno una destinazione vincolata per interventi specifici. I principali sono il Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti (art. 1 c. 1, DL 105/2003 convertito dalla L. 170/2003); il Fondo per le borse post-lauream per dottorato di ricerca.

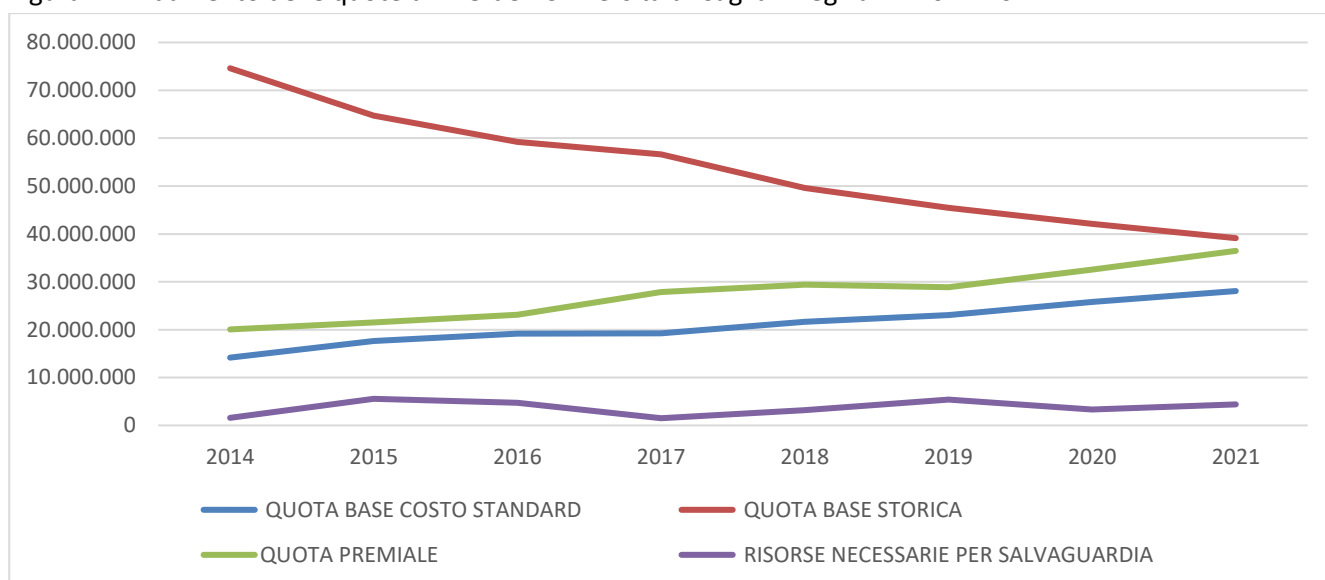
quella del 20195. La tabella e il grafico sottostanti presentano le principali quote di composizione del Fondo di Finanziamento Ordinario dell'Università di Cagliari negli anni 2014-2021.

Tabella 2 - Assegnazioni quota base e quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2014 - 2021

ANNO	QUOTA BASE COSTO STANDARD	QUOTA BASE STORICA	QUOTA PREMIALE	RISORSE NECESSARIE PER SALVAGUARDIA
2014	14.159.972	74.608.090	20.048.859	1.554.742
2015	17.612.233	64.688.920	21.480.892	5.555.386
2016	19.167.941	59.232.765	23.128.395	4.708.000
2017	19.210.066	56.641.635	27.874.810	1.503.649
2018	21.672.946	49.622.240	29.401.094	3.200.750
2019	23.029.643	45.485.019	28.871.215	5.371.729
2020	25.792.390	42.077.557	32.516.213	3.348.680
2021	28.070.300	39.119.971	36.464.663	4.423.686

Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

Figura 1 -Andamento delle quote di FFO dell'Università di Cagliari negli anni 2014-2021



Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

La tabella e il grafico evidenziano le assegnazioni per l'Ateneo relative alla quota base, premiale e all'intervento perequativo, grazie a quest'ultimo la riduzione percentuale del FFO rispetto a quello dell'anno precedente non può superare la misura prevista di volta in volta dal decreto annuale di ripartizione. Si osserva la buona performance nel 2021, dovuta, principalmente, alla posizione dell'Ateneo rispetto ai parametri di assegnazione della quota premiale che ha consentito di limitare l'accesso alle risorse perequative.

La quota premiale è destinata alla ripartizione dell'FFO tra gli Atenei secondo percentuali definite nella graduatoria stilata in base alla valutazione delle attività di ricerca e altri parametri indicati dal decreto

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

ministeriale relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario⁶. Si può osservare un andamento oscillante e complessivamente con posizioni consolidate che riflette il posizionamento dell'Ateneo nella graduatoria nazionale, redatta ogni anno, rispetto agli indicatori che non riguardano la VQR. Tali indicatori misurano la performance degli atenei nel reclutamento del personale docente e nel perseguimento degli obiettivi fissati dalla programmazione.

Tabella 3- Percentuale Quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2017-2021

ANNO	% QUOTA PREMIALE RICERCA VQR	% QUOTA PREMIALE RICERCA RECLUTAMENTO	% QUOTA PREMIALE AUTONOMIA RESPONSABILE/ RIDUZIONE DEI DIVARI	% QUOTA PREMIALE TOTALE
2017	1,67%	2,36%	1,84%	1,82%
2018	1,67%	2,07%	1,73%	1,74%
2019	1,67%	1,72%	1,48%	1,62%
2020	1,67%	1,90%	1,56%	1,67%
2021	1,67%	1,68%	1,63%	1,64%

Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

Con riferimento alla quota del FFO assegnata in base al “costo standard unitario di formazione per studente in corso”, secondo indici commisurati alle diverse tipologie dei corsi di studio e ai differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui le università operano⁷, il Decreto Ministeriale n. 585 dell'8 agosto 2018 ha definito un nuovo metodo di calcolo per il triennio 2018-2020, introducendo delle

⁶Secondo il DM 1059 del 9/8/2021, relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2021 - Università Statali, la quota premiale viene ripartita in base ai seguenti indicatori:

- 60% in base alla valutazione dei prodotti della Ricerca condotta dall'ANVUR per il quadriennio 2011-2014;
- 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2018-2020, utilizzando in particolare i dati relativi alla VQR 2011-2014;
- 20% in base alla Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari secondo quanto definito dall'art. 6, comma 6 e dall'allegato 2 del DM 289/2021.

⁷La prima definizione dei criteri di calcolo del costo standard non teneva adeguatamente conto delle diverse tipologie dei corsi di studio e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui le università operano, della densità di popolazione, dell'insularità e delle difficoltà economico-produttive del territorio con conseguenze negative sulla ripartizione dei finanziamenti. L'Ateneo ha pertanto chiesto una profonda revisione qualitativa degli indicatori utilizzati e una perequazione corretta ed etica. In particolare, è stato chiesto di apportare le modifiche necessarie a evidenziare il miglioramento che ogni Ateneo produce ogni anno, tenendo conto del contesto in cui opera, e di aumentare le risorse sul FFO da parte del Governo. La Corte Costituzionale, con sentenza 11 maggio 2017, n. 104 ha dichiarato l'illegittimità incostituzionale dell'art. 8 del D. Lgs 29 marzo 2013, n. 49, rimettendo in discussione l'intero sistema di calcolo del costo standard per studente. In materia è intervenuto il D.L. 20 giugno 2017, n. 91 (convertito con modificazioni dalla L. 123) che, fatte salve le assegnazioni già disposte per gli anni 2014, 2015 e 2016, e rimettendo al MIUR la fissazione della quota FFO 2017 ripartita in base al criterio del costo standard (sulla base degli importi usati per il riparti del FFO 2016), ha previsto a decorrere dal 2018, che la quota del finanziamento ordinario determinata in base al costo standard avrebbe dovuto essere incrementata gradualmente per sostituire la quota di finanziamento determinata sulla base del trasferimento storico, fino a un massimo del 70%. Il Decreto ha inoltre previsto la rideterminazione del modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in base agli indici di costo previsti già contenuti nel D.I. 893/2014, precisando tra l'altro che il nuovo costo standard per studente dovrà tenere conto dei differenti contesti economici e territoriali in cui ogni università si trova ad operare attraverso l'introduzione di un importo di natura perequativa e della “diversa accessibilità di ogni Università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti”.

componenti perequative⁸, al fine di considerare i differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui si trova ad operare ciascuna Università.

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

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

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

La performance dell'Ateneo, in seguito all'introduzione del D.M. 585 dell'8/8/2018, è stata positiva registrando un miglioramento tra il 2017 e il 2018, dovuto anche ad un incremento del numero di studenti regolari, che ha determinato il passaggio da un peso, nel sistema nazionale, dell'1,49% nel 2017 ad un peso dell'1,57% nel 2018. Nel 2019, invece, l'Ateneo ha avuto una leggera flessione registrando un peso dell'1,54%. La posizione del 2020 è ritornata pari a quella del 2018. Il Decreto ministeriale 1015 del 4 agosto 2021 ha confermato l'applicazione del modello di calcolo adottato con il DM 585/2018 anche per il triennio 2021-2023 ed ha previsto l'adeguamento degli standard di docenza rispetto a quelli previsti per l'accreditamento da attuare con il provvedimento di cui all'art. 8, comma 2, lett a) del Decreto Ministeriale 289/2021. La percentuale nella ripartizione del 2021 è rimasta quasi invariata rispetto al 2020.

Tabella 4 – Peso percentuale dell'Ateneo rispetto al costo standard 2014 – 2021

ANNO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% QUOTA BASE COSTO STANDARD	1,44%	1,47%	1,49%	1,49%	1,57%	1,54%	1,57%	1,56%

Fonte: Direzione amministrazione e finanza su Dati MIUR

Riguardo al contributo della Regione Sardegna destinato agli Atenei dell'isola si può affermare che la progressiva riduzione delle risorse del Fondo di Finanziamento Ordinario a disposizione dell'Ateneo è stata compensata dal contributo di cui L.R. 26/96 "Norme sui rapporti tra la Regione e le Università della Sardegna".

⁸ Il DM 585/2018 ha previsto due importi perequativi nel calcolo del costo standard. In particolare:

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

Come è noto, la L.R. 26/96 rappresenta la principale fonte di finanziamento dopo il FFO, finanziando attraverso il Fondo unico Regionale gli oneri sostenuti dall'Ateneo per il personale universitario impiegato nelle attività didattiche. Il contributo per l'anno 2021 è stato pari a € 26.000.000. Tale contributo, ripartito per il 65% all'Università di Cagliari e per il restante 35% all'Università di Sassari, ha consentito all'Ateneo di liberare risorse e utilizzare parte delle risorse del FFO per il finanziamento di attività di ricerca e per il funzionamento, oltre all'ampliamento degli esoneri dalle tasse universitarie per studenti con ISEE fino a 23.000 euro per l'A.A. 2020-2021, elevato a 23.626,33 euro a partire dall'A.A. 2021-2022.

Riguardo l'andamento del finanziamento la tabella seguente mostra come, rispetto al 2015, il finanziamento abbia avuto un incremento nel 2016 e nel 2018 che si è mantenuto anche nel 2019. Nel 2020 tale voce ha ricevuto un ulteriore incremento di 300.000 euro, a destinazione vincolata, per l'avvio dei corsi di formazione e qualificazione professionale di figure di educatore socio-pedagogico e per il conseguimento delle specializzazioni per le attività di sostegno, rispetto a tale finanziamento. La quota assegnata all'Ateneo di Cagliari è stata pari a 195.000,00 euro. Tali somme nell'anno 2021 sono state scorporate dall'assegnazione ed erogate con un provvedimento distinto. Si auspica che tramite la L.R. 26/96 possa essere incrementato il finanziamento complessivo per supportare ulteriormente gli oneri sostenuti dall'Ateneo per il personale impiegato nelle attività didattiche, il cui costo complessivo cresce per le dinamiche del costo del lavoro, al fine di liberare risorse, in particolare, per consolidare gli ampliamenti degli esoneri dalle tasse universitarie per gli studenti, aiutando le famiglie a supportare gli studi degli studenti a fronte ai crescenti costi della vita.

Tabella 5 – Andamento del finanziamento regionale Legge 26/1996

Esercizio Finanziario	Stanziamiento Totale L.R. 26/1996 (UniCA/UniSS)	Contributo a favore dell'Università di Cagliari
2015	22.000.000,00	14.300.000,00
2016	24.600.000,00	15.990.000,00
2017	22.850.000,00	14.852.500,00
2018	26.050.000,00	16.932.500,00
2019	26.050.000,00	16.932.500,00
2020	26.350.000,00	17.127.500,00
2021	26.000.000,00	16.900.000,00

Fonte: Direzione amministrazione e finanza

Tabella 6: Budget gestito direttamente dalle Direzioni distinto per budget 2021 su voci coan, budget su nuovi progetti 2021, budget su progetti di anni precedenti ancora in corso nel 2021.

DIREZIONI	BUDGET 2021 - su voce coan	BUDGET 2021 - su progetti 2021	BUDGET 2021 - progetti di anni precedenti
Direzione per la didattica	1.299.805,60	73.163.888,00	52.287.393,23
Direzione per la ricerca	239.386,60	4.418.760,00	2.420.666,53
Direzione sistemi, infrastrutture, dati	5.644.387,34	2.216.104,00	4.412.793,31
Direzione generale	14.947.591,60	-	-
Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	13.674.584,24	575.235,00	521.304,31
Direzione acquisti, appalti e contratti	836.094,25	-	2.058.557,91
Direzione per i servizi bibliotecari	665.086,77	1.559.379,04	605.802,18
Direzione amministrazione e finanza	9.584.834,13	55.000,00	23.326,47
Direzione personale organizzazione e performance	109.360.690,82	7.633.420,18	9.197.225,36
Direzione investimenti, manutenzione immobili e impianti	13.396.147,41	2.167.144,75	33.550.089,27
Direzione qualità e audit	330.826,00	-	-
Ufficio di gabinetto del rettore	54.838,57	-	86.696,34

2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2015-2019

La Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) è un esercizio periodico di valutazione realizzato dall’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). L’ultimo esercizio della VQR ha riguardato gli anni dal 2015-2019. In attesa della pubblicazione del rapporto finale e dei rapporti dei singoli GEV delle 17 aree scientifico disciplinari, si presenta l’analisi dei primi risultati presentati dall’ANVUR e illustrati dal prorettore delegato per la ricerca agli Organi accademici nel mese di aprile 2022.

Sono stati presentati due soli tipi di indici: (I) l’IRAS, di tipo quanti-qualitativo e, dunque, influenzato anche dalla dimensione del singolo Ateneo; (ii) l’R, puramente qualitativo, utilizzato per indicare se il singolo Ateneo ha prodotto una performance di ricerca superiore o inferiore alla media nazionale.

Questi indici sono stati calcolati per tre diverse tipologie di ricercatori: (i) personale già afferente o ricercatori stabili (profilo A); (ii) personale in mobilità, o ricercatori neoassunti o promossi (profilo B); (iii) ricercatori in servizio presso un’Università o Ente di Ricerca che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca nel periodo 2012–2016 (profilo della formazione alla ricerca). Un quarto IRAS è stato inoltre calcolato ai fini della valutazione delle attività di valorizzazione della ricerca (terza missione).

Ad una prima disamina, i risultati conseguiti dall’Ateneo nell’esercizio della VQR 2015-2019 possono essere considerati soddisfacenti. In particolare:

- la qualità complessiva della ricerca UniCA (misurata in base all’indicatore qualitativo e per ogni singola tipologia di ricercatore) è in linea con la media nazionale;
- le performance di ricerca del personale in mobilità risultano comparativamente più elevate rispetto a quelle del personale già afferente, dimostrando una tendenza all’aumento di competitività e qualità scientifica dei ricercatori UniCA;
- in relazione alla ricerca svolta dal personale in formazione (dottorandi), UniCA si colloca nel top-30% della classifica nazionale;
- l’attività di terza missione conferisce a UniCA un buon collocamento rispetto agli Atenei generalisti del mezzogiorno di dimensioni paragonabili.

Un’analisi più approfondita dei risultati sarà possibile dopo che saranno comunicati dall’ANVUR i risultati per Dipartimento, per Area e per i singoli casi studio presentati per la terza missione.

2.3 Programmazione Triennale MIUR 2021-2023

La nuova programmazione definita dalle Linee Generali di Indirizzo della Programmazione Universitaria per il triennio 2021-2023, di cui al DM 289 del 25/03/2021, è finalizzata all’innalzamento della qualità del sistema universitario, tenuto conto dell’impegno delle università nel ridurre le disuguaglianze economiche, sociali e territoriali e dell’esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie dovute ai differenti fattori di contesto territoriale.

Il decreto definisce **cinque obiettivi** ripartiti su due gruppi all’interno dei quali gli Atenei sono stati chiamati a presentare dei progetti. Ogni Ateneo è chiamato a concorrere presentando un programma di interventi con la scelta di almeno uno degli obiettivi del primo gruppo e almeno uno degli obiettivi del secondo gruppo.

Obiettivi del 1^ gruppo:

- A) Ampliare l’accesso alla formazione universitaria;
- C) Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze;
- D) Essere protagonisti di una dimensione internazionale.

Obiettivi del 2^ gruppo:

B) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del paese;

E) Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.

L'Ateneo ha presentato due progetti per il biennio 2021-2023. Il primo ispirato all'accrescimento della dimensione internazionale dell'Ateneo in linea con il Documento Strategico di Programmazione Integrata che ha previsto una serie di azioni finalizzate ad accrescere la dimensione internazionale dell'offerta didattica. Il secondo mira al miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca, con l'obiettivo di accrescerne l'integrazione nelle reti internazionali ed europee; e alla riqualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità.

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

Piano Strategico di ATENEO 2017-2021		DM 289 del 25/03/2021 - Linee Generali di Indirizzo della Programmazione Universitaria per il triennio 2021-2023			
Obiettivo PS	Azione	Obiettivo PT	Indicatore	Livello iniziale	Target
Finalità Strategica Didattica: D3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente e l'attivazione di corsi	a) Consolidare le reti internazionali promuovendo le occasioni di confronto e di mobilità tra docenti dell'Ateneo e le università estere;	D) Essere protagonisti di una dimensione internazionale	D_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico	0,086	0,098
			D_i - Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti (*)	0,027	0,081
Finalità strategica Ricerca: R1 incrementare la rilevanza media della ricerca sviluppata dai docenti e dai ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo	f) Attivare nuovi allestimenti funzionali e strumentali degli spazi e allestimenti delle strutture tecnologiche per la ricerca	B) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	B_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	40,506	41,757
			B_d - Proporzione di immatricolati ai corsi di laurea professionalizzanti sul totale degli immatricolati	0	0,008

3. UniCa in cifre

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

4. La struttura organizzativa dell'Ateneo

La struttura organizzativa dell'Ateneo nel 2021 comprende 6 Facoltà, 8 Centri di Servizio di Ateneo, 15 Dipartimenti e 11 Direzioni compresa la Direzione Generale.

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

Il personale dell'Ateneo al 31.12.2020 risulta composto per il 53,24% da personale docente e ricercatore (inclusi i lettori di lingua madre per lo 0,64%) e per il 46,76% da personale tecnico amministrativo bibliotecario (TAB) di cui il 7,7% facente capo all'Azienda Ospedaliera Universitaria (AOU). In particolare, il personale TAB si compone di 895 unità compreso il Direttore Generale e i Dirigenti, di cui 148 unità impiegate nell'AOU.

Di seguito si riportano i dati fondamentali in materia di personale al 31/12/2021, elaborati dalla *Direzione Personale, Organizzazione, Performance*:

- ✓ Composizione del personale dell'Ateneo (Figura 2)
- ✓ Composizione percentuale del personale non docente (Figura 3)
- ✓ Composizione del personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale (Figura 4)
- ✓ Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture (Tabella 7)
- ✓ Personale tecnico amministrativo per area funzionale (Tabella 8)
- ✓ Assunzioni e progressioni del personale tecnico-amministrativo nel 2020 (Tabella 9)
- ✓ Cessazioni del Personale tecnico-amministrativo per categoria (Tabella 10)
- ✓ Cessazioni Personale docente e ricercatore per ruolo (Tabella 11)

Figura 2- Composizione del personale dell'Ateneo al 31.12.2021

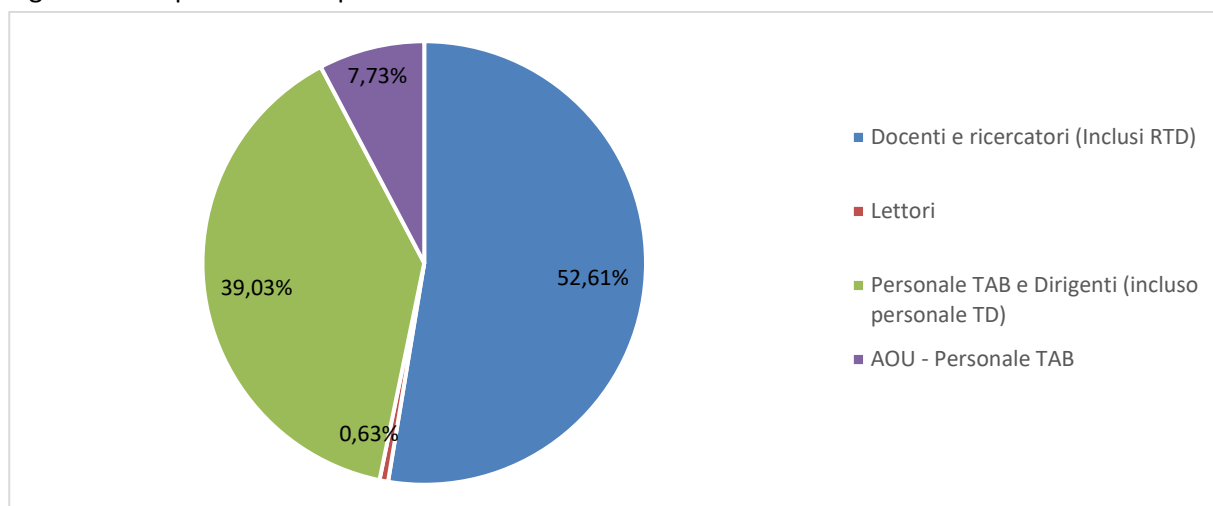


Figura 3 – Composizione percentuale del personale non docente al 31.12.2021

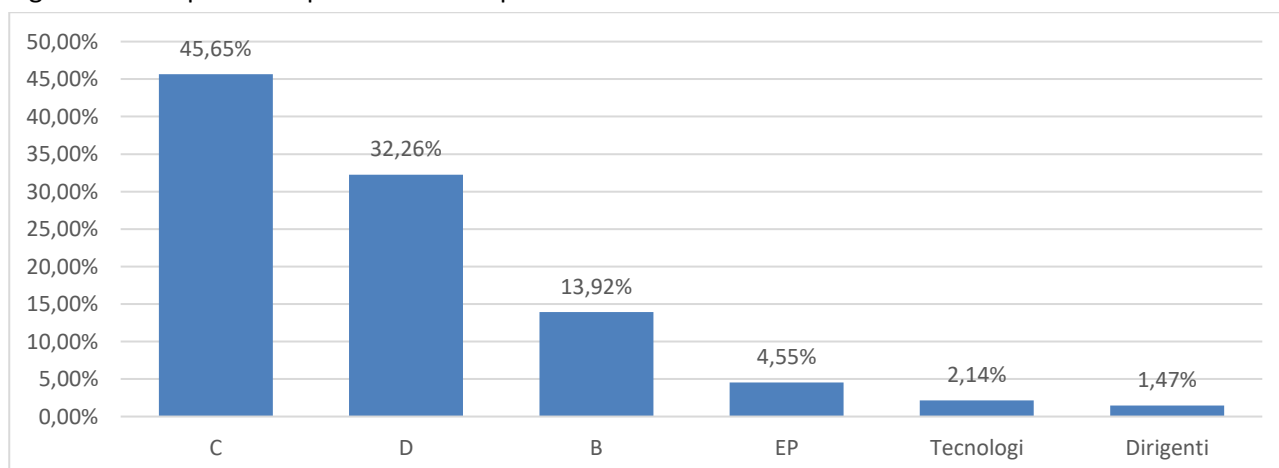


Figura 4 – Composizione del personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.21

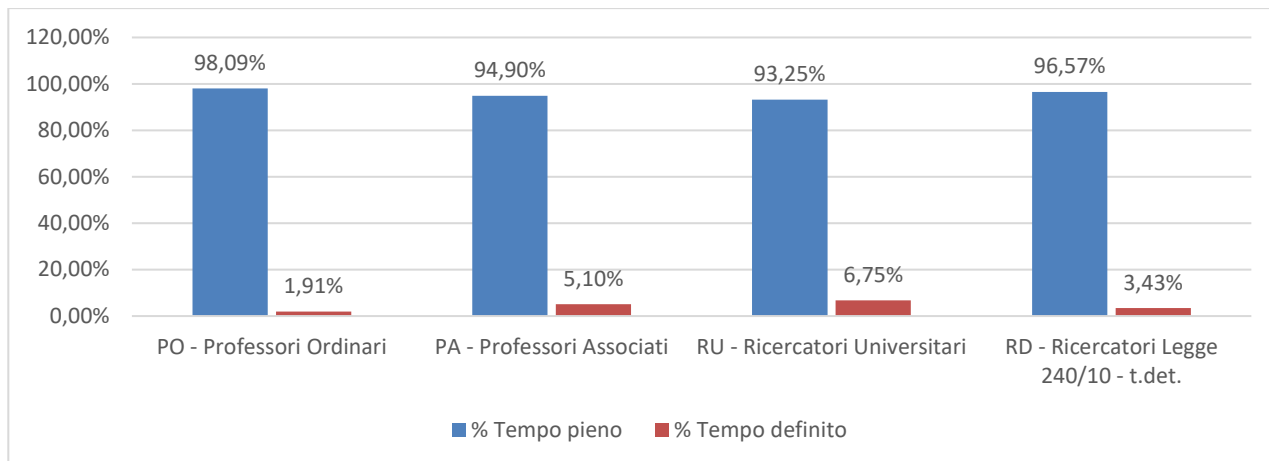


Tabella 7 – Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture al 31.12.2021

Unità organizzativa	Dirigenti	B	C	D	EP	Tecnologi	Totale
Biblioteca distretto		9	32	13	3		57
Centro di Ateneo		16	24	15			55
Personale in comando			1	2			3
Dipartimento		24	91	66	2	15	198
Direzione	11	37	136	127	28	1	340
Facolta'		11	31	9			51
Ufficio di staff		1	2	2	1		6
Segreterie studenti		6	24	7			37
Totale personale TAB	11	104	341	241	34	16	747
Personale aou / azienda e dipartimento		7	113	26	2	0	148
Totale generale	11	111	454	267	36	16	895

Tabella 8 – Personale tecnico amministrativo per area funzionale al 31.12.2021 (esclusi dirigenti)

Area funzionale	B	C	D	EP	Tecnologi	Totale
Area amministrativa	55	222				277
Area amministrativa-gestionale			144	21		165
Area biblioteche		31	15	3		49
Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria				2		2
Area servizi generali e tecnici	53					53
Area socio-sanitaria	3	89	18			110
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		112	90	10	16	228
Totale	111	454	267	36	16	884

Tabella 9 – Assunzioni e progressioni del personale tecnico-amministrativo al 31.12.2021

Categoria	Assunzioni	Passaggi	Totale
C	40		40
D	11		11
EP	2		2
Dirigenti			0
Lettori			0
Tecnologi	4		4
Totale	57		57

Tabella 10 – Cessazioni del Personale tecnico-amministrativo per categoria al 31.12.2021

Categoria	Cessazioni
B	9
C	23
D	26
EP	0
Lettori	0
Tecnologi	2
Totale complessivo	60

Tabella 11 – Cessazioni Personale docente e ricercatore per ruolo al 31.12.2021

Ruolo	Cessazioni
Professori Ordinari	12
Professori Associati	26
Ricercatori Universitari	11
Ricercatori Legge 240/10 - t.det.	17
Totale complessivo	66

Sezione 2 -La performance strategica

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

Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, i risultati ottenuti dall'Ateneo con riferimento agli indicatori, target per ciascun obiettivo strategico ed operativo sono riportati nell'allegato 1 a e b. Per ogni indicatore sono riportate in nota alcune considerazioni rispetto all'andamento e ai risultati, tenendo presente che il target in alcuni casi è definito su base annuale e in altri al termine del periodo di programmazione, ossia nel 2021.

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

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

5. Gli obiettivi strategici

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

FINALITÀ STRATEGICA	OBIETTIVI	RISULTATI E COMMENTI
DIDATTICA	<p>1. Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, anche attraverso la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e dell'integrazione</p> <p>1.1 Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni</p> <p>1.2 Garantire servizi e infrastrutture di qualità</p> <p>1.3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente</p>	<p>Buoni risultati sul numero di studenti regolari considerati dal MIUR ai fini del calcolo dal FFO, per i quali è da specificare che il dato riferito al 2019 è comprensivo anche degli studenti iscritti entro il primo anno fuori corso,</p> <p>In lieve contrazione i target sugli indicatori AVA IC15; IC21 e IC14 per i quali appare necessario effettuare delle valutazioni per programmare le azioni correttive da attivare. Si procederà inoltre all'analisi del dato relativo agli esiti dell'indagine di soddisfazione degli studenti sui servizi con indice in miglioramento.</p>
RICERCA	<p>2. Sostenere la ricerca, in particolare quella fondamentale, per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, stimolando le sinergie dei gruppi di ricerca e valorizzando la multidisciplinarietà.</p> <p>2.1 Incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto, nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo</p> <p>2.2 Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca, anche grazie alle azioni sviluppate nell'ambito del progetto EDUC</p>	<p>In calo il numero dei docenti inattivi.</p> <p>I target sono stati raggiunti ad eccezione di alcuni indicatori che hanno risentito della straordinarietà della situazione di emergenza sanitaria che in alcuni casi ha imposto una revisione delle priorità dell'Ateneo, incidendo sul risultato finale</p>

<p>TERZA MISSIONE</p>	<p>3. Sostenere la ricerca applicata o industriale, valorizzando il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso il trasferimento tecnologico, lo sviluppo del rapporto con le imprese e le Istituzioni, la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</p> <p>3.1 Promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico</p> <p>3.2 Favorire la diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori</p> <p>3.3 Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività, con particolare attenzione ai temi dell'Agenda ONU 2030</p> <p>3.4 Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza</p>	<p>Buoni risultati in generale su tutti gli indicatori di terza missione, in particolare sugli indicatori relativi al coinvolgimento dei ricercatori in attività di animazione e formazione volte alla promozione d'impresa, sull'indicatore relativo agli eventi di divulgazione della ricerca e sugli indicatori relativi all'applicazione del protocollo di intesa con l'AOU.</p>
<p>ASSICURAZIONE DELLA QUALITA', ORGANIZZAZIONE, COMUNICAZIONE</p>	<p>4. Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</p> <p>4.1 Consolidare e migliorare la performance organizzativa e funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva</p> <p>4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e ai portatori di interesse esterni, migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna</p> <p>4.3 Sviluppo sostenibile – Agenzia ONU 2030: migliorare la Responsabilità sociale, con particolare riguardo alle pari opportunità di genere, all'inclusione, alla integrazione e alla cultura dello sviluppo sostenibile</p> <p>4.5 Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca</p>	<p>Buoni risultati sugli indicatori di performance economica e patrimoniale dell'Ateneo e trasparenza.</p> <p>Rimangono da completare le azioni previste per la promozione delle pari opportunità quali ad esempio l'apertura dell'Asilo di Ateneo, inaugurato nei primi mesi del 2021. Nell'ambito della finalità AQ si sottolinea il raggiungimento degli obiettivi di performance del personale dirigente dei quali si riferirà nella sezione 3.</p>

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

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

L'Allegato 2 della presente relazione riporta il monitoraggio della performance di Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio e dei Centri di Servizio per l'anno 2021.

6. Soddisfazione degli utenti

Valutazione della didattica

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

I risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e dei laureandi per l'a.a. 2020/2021 sono descritti nella [Relazione del Nucleo di Valutazione d'Ateneo di Aprile 2022](#).

Anche nel ciclo delle Performance 2021, la verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali ha fatto parte degli obiettivi dirigenziali con la previsione di indagini finalizzate a verificare il grado di soddisfazione rispetto a servizi strategici rivolti all'utenza esterna e interna. I risultati delle indagini sono riportati nell'allegato 1 b. In particolare si segnalano le indagini sui servizi delle segreterie studenti, sui servizi online, sulle biblioteche e sulle infrastrutture dedicate alla didattica.

Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali

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

➤ Risorse umane disponibili per il raggiungimento degli obiettivi assegnati

Prima di illustrare i risultati della valutazione del 2021, al fine di evidenziare le risorse umane a disposizione delle Direzioni per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, si riportano di seguito i dati relativi alla consistenza del personale nelle Direzioni alla fine del 2020 e alla fine del 2021, compreso il personale a tempo determinato.

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

Elenco Strutture	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Direzione generale	22	15	16
Ufficio di gabinetto del rettore e segreteria	9	9	6
Direzione Acquisti e appalti (ex Direzione acquisti, appalti e contratti)	33	21	24
Direzione Ambiente, sicurezza, qualità, audit		13	15
Direzione Amministrazione e Finanza (ex Direzione finanziaria)	46	35	34
Direzione Investimenti, manutenzioni immobili e impianti (ex Direzione per le opere pubbliche e le infrastrutture)	25	25	22
Direzione per i Servizi agli studenti e servizi generali		27	26

Direzione per la ricerca e il territorio	34	33	33
Direzione Personale, organizzazione, performance (ex Direzione per il personale)	31	49	49
Direzione Sistemi, infrastrutture, dati (ex Direzione per le reti e i servizi informatici)	43	42	41
Servizio di prevenzione e protezione ricondotto nella Direzione Ambiente, sicurezza, qualità, audit	5	0	0
Direzione per i servizi bibliotecari e attività museali (ex Direzione per i servizi bibliotecari)	9	9	12
<i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>	10	12	11
<i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i>	18	16	16
<i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>	20	17	19
<i>Biblioteche di ingegneria e architettura / distretto tecnologico</i>	16	12	11
Direzione per la didattica e l'orientamento	58	56	67
<i>Segreterie studenti</i>	46	40	37
<i>Economia</i>	2	2	2
<i>Architettura</i>	2	2	2
<i>Scienze e Farmacia</i>	6	6	5
<i>Giurisprudenza</i>	4	3	3
<i>Ingegneria</i>	6	6	6
<i>Lettere</i>	4	5	4
<i>Lingue</i>	3	3	3
<i>Medicina</i>	4	4	3
<i>Scienze della formazione</i>	6	5	5
<i>Scienze politiche</i>	4	4	4
<i>Segreteria post lauream</i>	5		
Totale	425	431	439

Fonte dati: Direzione del personale

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

Direttore Generale	Aldo Urru (valutazione Rettore)
Dirigente della Direzione Amministrazione e finanza	Carlo Cadeddu
Dirigente della Direzione Personale, organizzazione, performance	Fabrizio Cherchi
Dirigente della Direzione Acquisti e Appalti	Michela Deiana
Dirigente della Direzione per la didattica e l'orientamento	Giuseppina Locci
Dirigente della Direzione per i servizi Bibliotecari e attività museali	Donatella Tore (gennaio-marzo) Gaetano Melis (interim aprile-dicembre)
Dirigente della Direzione per la ricerca e il territorio	Gaetano Melis
Dirigente della Direzione Sistemi, infrastrutture, dati	Roberto Barreri
Dirigente della Direzione Investimenti, manutenzione immobili e impianti	Antonio Pillai (gennaio – ottobre) Roberto Barreri (interim novembre-dicembre)
Dirigente Direzione Ambiente, Sicurezza, Qualità e Audit	Marcella Vargiu
Dirigente Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	Simonetta Negrini

➤ Il sistema di misurazione e valutazione delle performance

La misurazione e valutazione delle performance individuali nel 2021 è avvenuta secondo la metodologia, i criteri e le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) adottato a gennaio 2021 che ha ottenuto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione, nel Regolamento per la valutazione del personale tecnico-amministrativo, della dirigenza e del direttore generale dell'Ateneo adottato con D.R. n. 173/2019 (come modificato con D.R. 142 del 15/2/2021) e nel Manuale operativo sulla valutazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario 2021.

Il SMVP 2021, il Regolamento e il Manuale recepiscono il contesto normativo e contrattuale vigente, nonché le indicazioni dell'ANVUR contenute nelle Linee guida per la gestione del ciclo delle performance approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR il 20 luglio 2015, nelle indicazioni dell'ANVUR riscontrabili nella Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 approvata in data 20 dicembre 2017 e nella nota dell'ANVUR del 3 luglio 2017 relativa alle modifiche al decreto 150/2009 e alle implicazioni per il comparto università e ricerca.

Il 2021 è l'anno di riferimento del diciassettesimo ciclo di valutazione della dirigenza e del personale tecnico-amministrativo nel suo complesso.

Con riferimento al personale dirigente, il processo di assegnazione e valutazione degli obiettivi è stato gestito dalla Direzione Generale, che ha condiviso con il Magnifico Rettore le indicazioni per la determinazione degli obiettivi nell'ambito e in attuazione del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 e relativi aggiornamenti. Sulla base di tale riferimento strategico, si è proceduto alla definizione per il personale dirigente, e a cascata per tutto il comparto, di obiettivi operativi, di struttura, di team e individuali, non solo coerenti ma applicativi a diversi livelli degli obiettivi strategici dell'Ateneo, secondo il metodo del *cascading*, nonché attuativi del metodo di gestione dell'intero sistema di qualità AVA, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse. Il processo è iniziato con la fase di assegnazione degli obiettivi da parte del Direttore Generale, a seguito della presentazione, approvazione e parere favorevole sugli stessi da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 gennaio 2021. Gli obiettivi sono stati identificati e definiti con la partecipazione dei Dirigenti, attraverso proposte, dialogo, approfondimento e confronto, e tale fase di definizione/assegnazione è stata formalizzata, dopo la delibera citata del CdA, dal Direttore Generale tramite lettera di assegnazione degli obiettivi ad ogni dirigente (Nota Prot. n. 19891 del 01/02/2021).

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

Gli obiettivi assegnati per l'anno 2021 ai Dirigenti, alle strutture dell'Ateneo e a cascata a tutto il personale di comparto, funzionali al perseguimento delle strategie dell'Ateneo, sono stati orientati, nelle varie aree di competenza, alla implementazione di un sistema di qualità volto al miglioramento continuo e, in particolare, finalizzato a favorire i processi di innovazione tecnologica attraverso la dematerializzazione documentale e l'informatizzazione delle procedure, ad incrementare la semplificazione, l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, a sviluppare il lavoro per processi anche attraverso specifiche azioni formative rivolte a tutto il personale, ad attuare le misure normative in materia di trasparenza e anticorruzione.

Il sistema di valutazione relativo all'anno 2021 prevede:

- per il Direttore generale e i Dirigenti, la valutazione è effettuata secondo una scala pentametrica che esprime con valori sino a 2,99 una valutazione negativa e con valori da 3 a 5 una valutazione positiva.

La misurazione e la valutazione della performance individuale o prestazione dei Dirigenti e del Direttore generale è collegata:

a) agli indicatori di performance di struttura, declinati in relazione ad uno o più obiettivi comuni o collettivi, relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità della dirigenza, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva, sino ad un massimo del 30%;

b) agli indicatori relativi al perseguimento di un eventuale o di più eventuali obiettivi di team (in cui si prevede la collaborazione tra due o più Direzioni). Ogni obiettivo di team ha un peso sino ad un massimo del 20% della valutazione complessiva;

c) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Tali obiettivi individuali potranno essere: obiettivi di progetto; obiettivi di funzionamento; obiettivi di team/staff in cui si prevede la collaborazione tra più Direzioni. Nell'ambito di tali obiettivi viene individuato l'obiettivo di performance della struttura del dirigente, la cui valutazione si somma a quello di cui alla lettera a) ai fini della valutazione complessiva della performance di struttura. Ogni obiettivo ha un peso sino ad un massimo del 20% della valutazione complessiva;

d) ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche attraverso la differenziazione dei giudizi, attuata anche tramite un'assegnazione di obiettivi con indicatori dotati di un alto grado di automatismo della valutazione, all'efficacia e all'efficienza della gestione e alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura che hanno un peso pari al 20% della valutazione complessiva.

Ai fini della valutazione, gli obiettivi comuni, di team e individuali hanno un peso pari all'80% della valutazione complessiva e il restante 20% concerne la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Ad ogni Dirigente e al Direttore generale sono assegnati minimo quattro e massimo 6 obiettivi e, specificamente, sino a quattro obiettivi individuali di cui alla lettera b) e sino a due obiettivi comuni o collettivi di cui alla lettera a).

L'obiettivo comune 2021 ha un peso pari al 30% per il Direttore Generale e per i Dirigenti.

In continuità con il ciclo 2020, anche per la valutazione relativa all'anno 2021 è stata applicata una scala di valutazione pentenaria in maniera tale da riconoscere premialità e garanzie di una effettiva e sostanziale differenziazione degli importi in corrispondenza dei differenti livelli di valutazione positiva, coerentemente a quanto previsto nel vigente CCNL Dirigenti - Area Istruzione e Ricerca (sottoscritto l'8/7/2019). In particolare, nell'anno 2021 si è concluso il confronto per la definizione del Contratto integrativo per la dirigenza per l'anno 2021, sottoscritto definitivamente il 29/04/2022. Il contratto conferma il metodo di erogazione dell'indennità di risultato al raggiungimento degli obiettivi attribuiti per l'anno 2021. Per la quantificazione dell'indennità sulla base dei punteggi ottenuti in sede di valutazione, si porrà al 36,88% della somma dell'indennità di posizione fissa e variabile la quantificazione in caso di punteggio 3 e, per i punteggi superiori sino ad un punteggio di 4,5 calcolando il valore della percentuale attraverso l'interpolazione lineare di una retta avente 36,88% al valore 3 e 46,87% al valore 4,49. Per l'obiettivo raggiunto con risultato superiore al valore atteso con un punteggio pari o superiore al 4,5, verrà assegnata l'indennità di risultato del 46,88%. Inoltre, in conformità a quanto disposto dall'art. 50 commi 3 e 5 del CCNL 2018-2020, le parti concordano di erogare al dirigente che ha ricevuto la valutazione massima un premio di eccellenza pari al 30% in più rispetto

al valore medio pro-capite delle risorse complessivamente destinate a retribuzione di risultato. In caso di parità di punteggio, nell'ottica della premialità collegata al merito e in relazione alla performance d'Ateneo e alla programmazione strategica da cui si declinano tutti gli obiettivi gestionali, il premio verrà erogato in base ai seguenti criteri da applicarsi in modo progressivo:

- Peso della valutazione degli obiettivi sulla valutazione totale
- Peso della valutazione dei comportamenti sulla valutazione totale
- Minore anzianità nel ruolo dirigenziale, con previsione che dopo il primo anno il premio venga erogato al dirigente non premiato l'anno precedente.

La scala di valutazione per il calcolo della percentuale di indennità di risultato spettante sarà la seguente:

Giudizio complessivo di valutazione determinato sulla base del Regolamento per la valutazione del personale TA, dirigente e del Direttore Generale (DR 142 del 15/02/2021)	Livello di raggiungimento dell'obiettivo	Indennità di risultato % definita sulla somma dell'indennità fissa + indennità variabile
Obiettivo con risultato superiore al valore atteso	Punteggio compreso tra 4,5 e 5	46,88%
Obiettivo raggiunto	Punteggio compreso tra 3 e 4,5	Interpolazione lineare della retta con percentuale del 36,88% al 3 e del 46,87 al 4,49
Valutazione quasi positiva	Punteggio compreso tra 2,80 e 2,99	0
Valutazione non positiva	Punteggio compreso tra 1e 2,79	0

- Per il personale di comparto, la valutazione è effettuata in base ad una scala pentametrica che esprime con valori sino a 2,99 una valutazione negativa e con valori da 3 a 5 una valutazione positiva. I criteri di valutazione sono quelli previsti nel SMVP 2021, nel Regolamento sulla valutazione 2019 (come integrato nel 2021) e nel Manuale sulla valutazione del personale TAB 2021. In particolare, in relazione alla categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella:

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

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

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

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

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

Il metodo e la procedura di valutazione delle prestazioni del 2021 confermano sostanzialmente lo schema degli anni precedenti, con l'assegnazione di un obiettivo comune/collettivo, di obiettivi di Team e di più obiettivi individuali, ognuno con un proprio peso percentuale, definiti in maniera coerente rispetto agli obiettivi strategici dell'Ateneo da cui derivano.

L'obiettivo comune assegnato al Direttore Generale e ai Dirigenti, alla cui realizzazione hanno collaborato tutte le Direzioni (per la cui descrizione di dettaglio si rimanda al contenuto della delibera del CdA del 28 gennaio 2021), coordinate dal Direttore Generale, ha costituito il principale obiettivo di struttura. L'obiettivo comune per l'anno 2021 è stato la realizzazione del *"Rafforzamento della Transizione Digitale"* (in breve di seguito anche "RTD"). In base alle discipline susseguitesesi negli anni in materia di semplificazione e innovazione amministrativa, l'Ateneo ha perseguito, soprattutto nell'ultimo decennio, obiettivi volti a favorire la Transizione Digitale intesa come gestione in forma nativamente digitale delle procedure e dei documenti nell'ambito di un più generale intervento di reingegnerizzazione e semplificazione dei processi di lavoro e di erogazione dei servizi. A tal fine, l'Ateneo ha potenziato e/o adottato strumenti innovativi, basati sulle tecnologie dell'informazione - per citarne alcuni: dal protocollo informatico ai sistemi di conservazione, dalla firma digitale alla posta certificata, dai sistemi gestionali informatizzati all'uso delle banche dati, dall'informazione pubblica ai sistemi informativi ad accesso riservato, etc. - in forza dei quali, adottando le opportune misure organizzative e formative, è stato gradualmente innovato il modus operandi dell'amministrazione, sia nei rapporti interni, sia nelle relazioni di servizio con le altre organizzazioni e con gli utenti. Gradualmente è stata indotta nell'Ateneo una "prassi dell'innovazione" che, unitamente allo sviluppo delle tecnologie e al costante incremento dell'alfabetizzazione digitale presso l'utenza, ha già posto in essere le premesse per un processo di sviluppo incrementale dell'innovazione organizzativa. In questo contesto, nell'anno 2020 ha preso forma una svolta fondamentale nel processo di Transizione Digitale quale diretta conseguenza dell'emergenza sanitaria da COVID-19. Le esigenze legate all'emergenza hanno determinato un sensibile incremento della "remotizzazione/digitalizzazione" delle modalità di azione individuale e collettiva che ha avuto profonde ricadute in termini di innovazione di processo, di servizio e organizzativa. L'innovazione fondamentale che sta determinando una trasformazione epocale nell'organizzazione del lavoro è costituita dalla significativa introduzione del "Lavoro Agile", destinata a modificare le modalità di azione e di relazione delle organizzazioni. L'attuazione del Lavoro Agile implica un ripensamento generale dell'organizzazione del lavoro nei luoghi, nei tempi e nelle modalità di svolgimento delle attività a cui sono chiamate tutte le organizzazioni pubbliche e private. In particolare, l'innovazione, indotta e accelerata anche dall'emergenza, ha rivitalizzato la necessità di un profondo ripensamento sia dei processi interni alle singole organizzazioni, sia delle relazioni tra organizzazioni, sia dei rapporti di servizio con gli utenti. Sul piano dei processi interni, l'Ateneo, al pari delle altre organizzazioni pubbliche e private, ha efficacemente recepito

l'adozione massiva del Lavoro Agile quale modalità organizzativa del lavoro efficiente ed efficace che, peraltro, ha ricadute importanti sul piano etico, delle quali l'Ateneo intende rendersi partecipe, collegate soprattutto: alla riduzione degli impatti ambientali conseguenti alla diminuzione degli spostamenti per motivi di lavoro; ad un miglioramento delle condizioni di lavoro con il consolidamento strutturato di una modalità di agilità della prestazione che consente un notevole miglioramento nella conciliazione operativa e di tempo tra le esigenze professionali e la vita privata della persona; ad una ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse derivante da una più razionale utilizzazione degli uffici, regolamentando la presenza fisica del personale, e delle infrastrutture che consentono di liberare risorse utili sia ad ulteriori investimenti, comunque necessari per il supporto del lavoro agile, sia a possibili forme di riconoscimenti nei confronti del personale nel rispetto della normativa in materia. La effettiva realizzazione a regime del Lavoro Agile implica un complessivo ripensamento dei processi, dell'organizzazione, degli strumenti, della logistica e degli spazi. Pertanto, tutte le Strutture dell'Ateneo sono chiamate a ripensare la propria azione nel contesto della nuova modalità organizzativa del lavoro. Sul piano delle relazioni con le altre organizzazioni, si pone l'esigenza di focalizzare gli interventi dell'Ateneo nel territorio alla luce delle esigenze poste dalla nuova situazione di contesto favorendo, in particolare, processi di potenziamento nella creazione di reti di servizio funzionali all'assolvimento delle finalità tipiche dell'Università consistenti nella didattica, nella ricerca e nella terza missione e in tutti i servizi a vario titolo correlati al perseguimento di tali finalità. L'adeguamento alle mutate condizioni di contesto implica, inoltre, un profondo ammodernamento delle relazioni con l'utenza e la predisposizione delle condizioni organizzative funzionali al potenziamento della digitalizzazione dei servizi offerti dall'Ateneo. In particolare, il potenziamento dell'erogazione anche a distanza dell'attività didattica, dei servizi agli studenti, dei servizi bibliotecari, finalizzata ad offrire un ulteriore strumento di servizio all'utenza da attivare in maniera strutturata e/o secondo necessità a completamento della struttura di servizio all'utenza, implica la predisposizione di specifiche condizioni organizzative, strumentali, ambientali e formative che consentano all'Ateneo di offrire i propri servizi mediante logiche e modalità innovative. L'attuazione dell'obiettivo "Rafforzamento della Transizione Digitale" e le azioni previste sono state finalizzate al miglioramento delle attività e della prestazione lavorativa orientato alla realizzazione delle finalità dell'Ateneo per la soddisfazione dell'utenza interna ed esterna.

All'obiettivo comune si aggiungono cinque rilevanti obiettivi di team dedicati, rispettivamente, a:

1. Accordi quadro ICT con CAT Sardegna - Direzioni coinvolte: DAA, DIRSID.
 2. Metodo di Organizzazione e realizzazione di nuovi spazi ufficio funzionali al Lavoro Ibrido - Direzioni coinvolte: DG, DIMI, DIRSE, DIRSID.
 3. Smart Grid - Direzioni coinvolte: DG, DAA, DIMI, DAF.
 4. Manifesto generale degli studi, gestione tecnica/amministrativa TOLC test ingresso on line e iscrizioni/immatricolazioni - Direzioni coinvolte: DID e DIRSE.
 5. Implementazione Modulo allocazione tasse integrazione ESSE3 - Direzioni coinvolte: DAF, DIRSE, DIRICTER.
- Oltre all'obiettivo comune/di struttura e di team (che si distinguono per essere il primo comune a tutta la dirigenza, il secondo limitato solo alle direzioni coinvolte), sono stati assegnati a ciascun dirigente obiettivi individuali, misurabili e distinti per Direzione (per un totale complessivo di 33 obiettivi). Il Direttore Generale ha condotto la gestione della struttura e coordinato le attività delle singole direzioni.

Sia gli obiettivi individuali che quello comune e di Team sono stati oggetto di condivisione, rispettivamente, con ogni singolo dirigente e con tutta la dirigenza coinvolta. Non vi sono state contestazioni o evidenze di non correlazione degli obiettivi con l'azione delle direzioni e/o di influenza predominante da fattori esogeni totalmente incontrollabili.

Tutti gli obiettivi sono stati definiti con diversi pesi percentuali sulla base delle priorità strategiche e gestionali dell'Ateneo, individuati dalla pianificazione delle attività per l'anno di riferimento nonché tenendo conto dell'incidenza dell'azione gestionale dei dirigenti in maniera diretta e indiretta sull'obiettivo stesso.

In continuità con i precedenti cicli, gli obiettivi assegnati ai Dirigenti nel 2021, derivanti dagli obiettivi strategici di Ateneo, sono stati finalizzati, in generale, a:

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

Anche nel ciclo delle Performance 2021, la verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali ha fatto parte degli obiettivi dirigenziali con la previsione di indagini di customer satisfaction finalizzate a verificare il grado di soddisfazione rispetto a servizi strategici rivolti all'utenza esterna ed interna (cfr. Allegato 3, DSPI aggiornamento 2021).

Anche per il 2021, in sede di identificazione e assegnazione degli obiettivi si è mirato ad evitare livelli di genericità e generalità tali da rendere di difficile applicazione gli indicatori individuati ai fini di una determinazione puntuale, oggettiva e, laddove possibile, automatica del risultato raggiunto, consolidando ulteriormente l'impostazione di un percorso che si continuerà a perseguire e che deve essere migliorato, tenendo conto delle peculiarità della gestione universitaria e dei continui cambiamenti richiesti, ma che sarà di supporto alla realizzazione dei programmi indicati dalla governance dell'Ateneo.

L'attività di monitoraggio è stata svolta con costanza durante tutto l'anno di riferimento, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni (di norma quadrimestrale) e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi assegnati, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Il monitoraggio programmato è supportato da relazioni documentali dei valutati, mentre relativamente alle riunioni, che hanno una caratteristica di continuità gestionale, non viene e non può essere fatto un corrispondente verbale per evitare appesantimenti burocratici che già gravano sul processo di valutazione. In ogni caso, le riunioni e il monitoraggio garantiscono efficacia per individuare soluzioni, azioni e compiti, consentire sinergie organizzative e operative orientate all'obiettivo. Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti. Il monitoraggio semestrale relativo al 2021 è stato inviato al Nucleo di Valutazione, come previsto nel SMVP.

2. Valutazione del personale

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

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale.

In relazione alla valutazione espressa dal Rettore sull'attività del Direttore generale per l'anno 2021, validata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 giugno 2022, il Nucleo di valutazione ha espresso parere positivo nella seduta del 27/05/2022 (prot. 0109090).

Riguardo alla valutazione dei dirigenti formulata dal Direttore generale per l'anno 2021, validata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 giugno 2022, il Nucleo di valutazione ha espresso parere positivo in data 27/06/2022 (prot. 0136053).

Nel complesso, in base all'Allegato 3 del DSPI 2021, come integrato in corso d'anno secondo le modalità previste nel SMVP, ivi inclusa la comunicazione di rito al Nucleo di Valutazione e le relative misure di pubblicità prevista, sono stati assegnati dal DG, oltre ad 1 obiettivo comune e 5 obiettivi di team, 33 obiettivi dirigenziali. In questo ambito, gli obiettivi sono stati raggiunti ad un livello più che soddisfacente e nel rispetto dei tempi.

Sull'insieme dei 39 obiettivi (1 comune + 5 di team + 33 direzionali) è stata concessa la rimodulazione dell'obiettivo di team 3 (Smart grid) e di un obiettivo individuale della Direzione Ambiente, Sicurezza, Qualità e Audit; inoltre, a seguito dei pensionamenti di due dirigenti, è stato conseguentemente integrato l'Allegato 3 del DSPI contenente il complesso degli obiettivi dirigenziali con la relativa previsioni di due dirigenti ad interim per la Direzione per i servizi Bibliotecari e attività museali e per la Direzione Investimenti, manutenzione immobili e impianti. Tutte rimodulazioni sono state regolarmente comunicate al Nucleo di Valutazione e i relativi atti sono stati pubblicati, come previsto a scopo di trasparenza, sia sul portale Performance del DFP, sia sul sito di Ateneo alla pagina https://unica.it/unica/it/ateneo_s09_ss06_sss01.page.

Ogni Dirigente ha predisposto la relazione di autovalutazione su richiesta del Direttore Generale, che ha successivamente espletato i colloqui di valutazione e ha formulato la propria valutazione finale con l'assegnazione del punteggio sia per gli obiettivi che per i comportamenti. Relativamente ai casi in cui la valutazione finale non ha confermato l'autovalutazione espressa dal dirigente (molto circoscritti, a conferma di una adeguata affidabilità oggettiva del sistema di valutazione adottato e sviluppato), si evidenzia che: sono modifiche del punteggio di non oltre 1 punto rispetto a quello attribuito in sede di autovalutazione (ad esempio da 5 a 4 o viceversa); sono limitate rispetto al totale delle autovalutazioni (2 obiettivi e 13 comportamenti organizzativi su un totale di 58 valutazioni relative ad obiettivi e 48 relativi ai comportamenti organizzativi ovvero quattro comportamenti per ognuno dei dodici dirigenti valutati) e si sono rese necessarie laddove il punteggio non era determinabile automaticamente su una base oggettiva ma a consuntivo sulla base dei risultati raggiunti e delle modalità di esecuzione (relativamente alle quali le determinazioni del valutatore sono state diverse da quelle del valutato), oppure laddove gli approfondimenti in sede di

valutazione hanno evidenziato un diverso livello di raggiungimento dell'obiettivo (in questi casi di diversa valutazione di raggiungimento dell'obiettivo rispetto alla autovalutazione in relazione ai quali la sintetica motivazione è stata riportata nelle schede, anche in adesione a osservazioni del Nucleo).

In complesso, delle 58 valutazioni relative al complesso degli obiettivi (comune, di team e direzionali), n. 50 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 7 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 1 ha ottenuto il punteggio di 3,5.

Nell'ambito dei comportamenti organizzativi, su **48** valutazioni (4 comportamenti valutati per ognuno dei 12 dirigenti valutati), n. **33** hanno ottenuto il punteggio massimo, n. **9** hanno ottenuto il punteggio di 4, n. **3** hanno ottenuto 4,5 e **3** ha ottenuto il punteggio 3.

In sintesi, per 10 Dirigenti, di cui due titolari anche dei menzionati incarichi ad interim, la valutazione si attesta tra 4,50 e 5.

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

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

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

Tabella 15 – Media delle valutazioni del personale TAB per categoria – anno 2021

ESITI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE 2021 – PERSONALE TAB		
Personale valutato	Categoria	Media valutazione
738	Tutte	4,91
32	EP	4,98
257	D	4,94
346	C	4,89
103	B	4,84

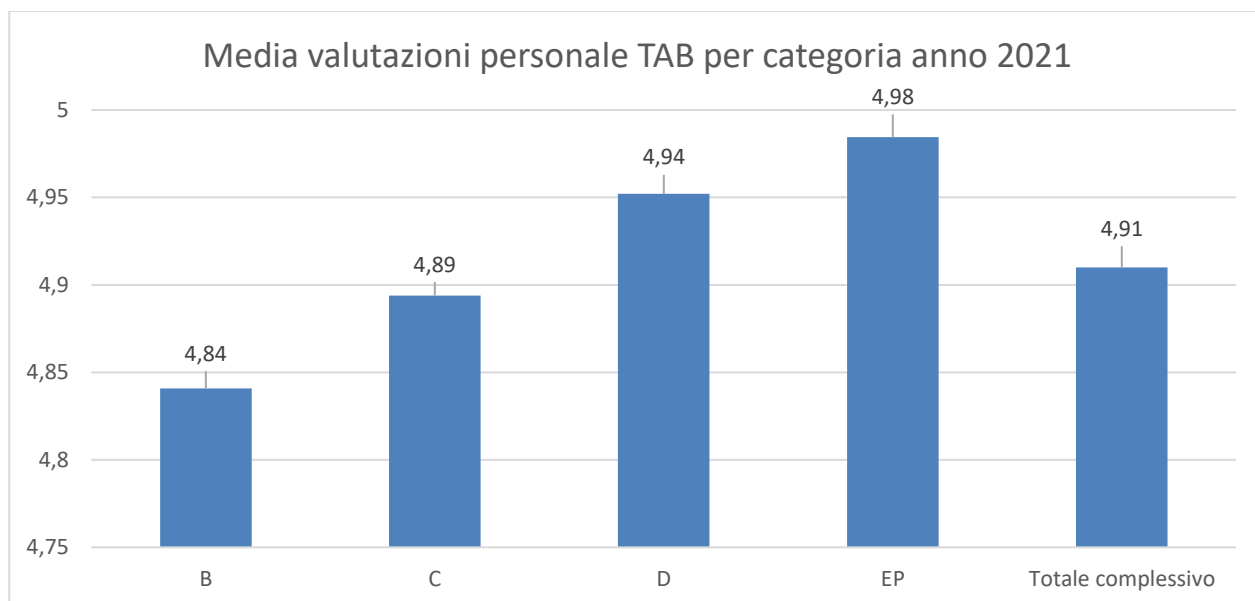


Tabella 16 – Media delle valutazioni del personale TAB per categoria e struttura di appartenenza - Direzioni e Uffici di Staff – Dipartimenti – Facoltà – Centri

DIREZIONI E UFFICI DI STAFF	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Direzione acquisti e appalti	26	4,80	5,00	4,52	5,00	4,99
Direzione ambiente sicurezza qualità e audit	13	4,97		5,00	5,00	4,88
Direzione amministrazione e finanza	34	4,96	4,93	4,92	5,00	5,00
Direzione Generale	15	4,68	3,68	4,87	4,99	5,00
Direzione investimenti, manutenzione immobili e impianti	22	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	62	4,83	4,84	4,84	4,78	5,00
Direzione per i Servizi Bibliotecari e le attività museali	68	4,76	4,53	4,76	4,82	5,00
Direzione per la didattica e l'orientamento	68	4,86	4,71	4,85	4,88	4,95
Direzione per la ricerca e il territorio	33	4,98	5,00	4,95	5,00	5,00
Direzione personale, organizzazione, performance	48	4,92	4,97	4,86	4,98	5,00
Direzione sistemi, infrastrutture, dati	41	5,00	4,99	5,00	5,00	5,00
Ufficio di Gabinetto del Rettore	6	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Totale Direzione e Uffici di Staff	436	4,90	4,79	4,88	4,96	4,99
DIPARTIMENTI	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Dipartimento di Fisica	9	4,89	5,00	5,00	4,50	5,00
Dipartimento di Giurisprudenza	6	4,83	5,00	5,00	4,50	
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale ed Architettura	28	4,98	5,00	4,99	4,97	
Dipartimento di Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali	12	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Lettere, Lingue e Beni Culturali	10	4,98	5,00	5,00	4,93	
Dipartimento di Matematica e Informatica	6	5,00		5,00	5,00	
Dipartimento di Pedagogia, Psicologia, Filosofia	8	4,79		4,67	5,00	
Dipartimento di Scienze Biomediche	30	4,98	5,00	4,96	5,00	
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche	20	5,00	5,00	5,00	5,00	
Dipartimento di Scienze Chirurgiche	5	4,71	4,28	5,00	5,00	
Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente	25	4,86	4,23	4,90	5,00	
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	6	4,98		4,96	5,00	
Dipartimento di Scienze Mediche e Sanita' Pubblica	19	4,98	5,00	4,96	5,00	5,00
Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali	5	5,00		5,00	5,00	
Dipartimento Ingegneria elettrica ed elettronica	9	5,00		5,00	5,00	
Totale Dipartimenti	198	4,93	4,85	4,96	4,93	5,00
FACOLTA'	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Facoltà di Biologia e Farmacia	6	4,97		4,97	5,00	
Facoltà di Ingegneria e Architettura	6	5,00	5,00	5,00	5,00	
Facoltà di Medicina e Chirurgia	9	5,00		5,00	5,00	

Facoltà di Scienze	4	4,48	4,75	4,56	4,05	
Facoltà di Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	14	5,00	5,00	5,00	5,00	
Facoltà di Studi Umanistici	12	4,93	4,90	4,94	5,00	
Totale Facoltà	51	4,90	4,91	4,91	4,84	
CENTRI	Numero valutati	Media struttura	Media B	Media C	Media D	Media EP
Centro Servizi d'Ateneo per l'e-learning e l'innovazione tecnologica nella didattica	6	5,00		5,00	5,00	
Centro linguistico d'Ateneo	10	5,00		5,00	5,00	
Centro Servizi d'Ateneo per la Didattica e l'inclusione nell'alta Formazione delle Professionalità Educative	2	5,00		5,00	5,00	
Centro Servizi di Ateneo HBK	16	4,98	4,98	5,00	5,00	
Centro Servizi di Ateneo per la Ricerca	11	4,89		4,69	5,00	
Centro Servizi di Ateneo per l'innovazione e l'imprenditorialità	1	5,00			5,00	
Centro Servizi per lo Stabulario d'Ateneo	7	5,00	5,00	5,00	5,00	
Totale Centri	53	4,98	4,99	4,95	5,00	
TOTALE COMPLESSIVO	Numero valutati	Media Totale	Media B	Media C	Media D	Media EP
	738	4,91	4,84	4,89	4,94	4,98

Considerazioni e contesto

Dai dati riportati emerge che nel processo di gestione degli obiettivi 2021 i dirigenti e il personale di comparto hanno consolidato il livello di performance rispetto al 2020. Parte del miglioramento è derivato dalla predeterminazione, per quanto possibile, di risultati attesi e dei punteggi correlati. Risulta incrementata, inoltre, la consapevolezza della Dirigenza in ordine alla gestione per processi orientata all'obiettivo e al miglioramento continuo in un contesto di obiettivi sfidanti.

In relazione ai profili tecnici della valutazione, nel 2021, come previsto, sono proseguite le attività volte all'adozione sistematica dell'applicativo SPRINT di CINECA per la gestione del ciclo delle performance. In particolare, considerata la natura del piano integrato, di cui sono parte gli obiettivi dirigenziali, che è collegato, secondo il principio del cascading, agli obiettivi strategici, all'interno del modulo SPRINT sono stati inseriti sia le finalità e gli obiettivi strategici, sia gli obiettivi dirigenziali. Il processo di inserimento è stato preceduto da una complessa attività di configurazione e personalizzazione dell'applicativo, svolta in collaborazione con il CINECA, per la quale è stato costituito un apposito gruppo di lavoro coordinato dal dirigente DIRPOP (DDG n. 312/2020). Il processo di strutturazione di SPRINT proseguirà in vista dell'adozione del nuovo Piano strategico.

A livello metodologico, i risultati del processo di valutazione per l'anno 2021 evidenziano che nel metodo utilizzato si è incrementata l'equità, la valorizzazione del merito, l'oggettività e l'automatismo della valutazione, riducendo, per quanto possibile, i margini distorsivi di discrezionalità e rendendo il processo valutativo più fluido e con minori potenzialità di contenzioso.

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

Anche il 2021 è stato caratterizzato dalla necessità di applicare e attuare profondi cambiamenti intervenuti nella pubblica amministrazione e in particolare del sistema universitario, sempre costanti anche in previsione per gli anni successivi. Tali continui cambiamenti e il crescente livello di attività, sia in termini quantitativi che qualitativi, conseguente all'attuazione, metabolizzazione e monitoraggio del cambiamento stesso, nonché l'incremento dei livelli di servizio che è necessario assicurare e migliorare per poter mantenere la nostra Università a livelli competitivi nella didattica, nella ricerca e nella terza missione e nei servizi al territorio, per la soddisfazione dell'utente e a garanzia della stessa sopravvivenza nel sistema, stanno sempre più evidenziando le carenze di risorse soprattutto umane, elemento indispensabile e fondamentale per un buon livello di performance. L'organizzazione del nostro Ateneo si basa su un contesto di risorse sia di personale docente che tecnico amministrativo oggettivamente non sufficiente rispetto alle attività che garantisce. A questo si è aggiunta la situazione pandemica che ha reso significativamente sfidante il raggiungimento degli obiettivi programmati e la contemporanea predisposizione di nuovi servizi che la situazione ha reso necessario.

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

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

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

3. Risorse efficienza ed economicità

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

Il Gruppo di lavoro ha adottato specifiche Linee Guida, pubblicate dall'ANVUR nel novembre 2018 in materia di integrazione dei cicli della performance e del bilancio nelle Università statali italiane. In linea con le attività del 2018, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, in sede di redazione del Budget

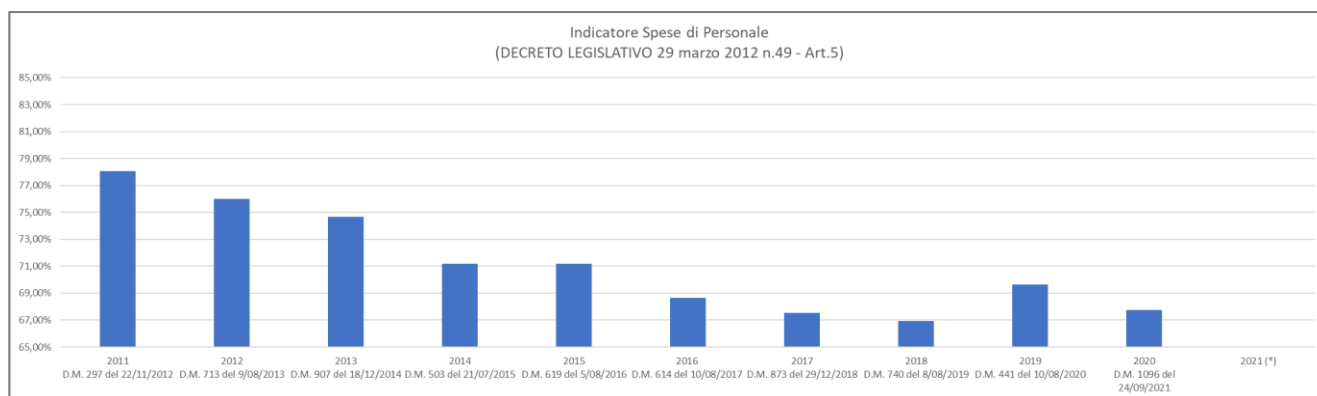
2019, 2020 e 2021 l'Ateneo ha evidenziato quali risorse avessero un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie. Di seguito l'analisi dell'andamento dei tre indicatori rilevati dalla piattaforma ProPer del Miur.

2.1 Indicatore Spese di Personale ⁹ (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.5)

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

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

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (*)
78,08%	76,01%	74,66%	71,18%	71,19%	68,66%	67,52%	66,93%	69,66%	67,74%	n/d



Per quanto concerne il 2021 (evidenziato mediante un asterisco), si segnala che l'Ateneo ha inviato la documentazione richiesta dal MUR nei termini previsti dal monitoraggio e che il dato non è stato ancora reso disponibile dal Ministero.

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

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

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

⁹ Indicatore Spese di Personale: P/E

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

P = Spese di Personale

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021(*)
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Per quanto concerne il 2021 (evidenziato mediante un asterisco) si segnala che, nonostante il Ministero non abbia ancora reso disponibile il dato, considerato che l'Ateneo non ha alcun mutuo passivo in essere, si può asserire che l'indicatore di indebitamento sarà pari allo 0%.

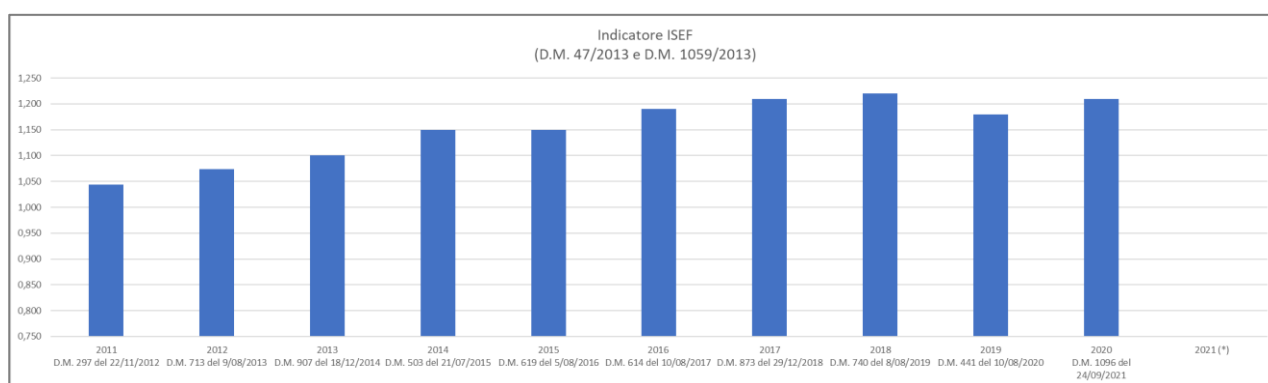
2.3 Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)

L'attivazione di nuovi corsi di studio si basa sul rispetto dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) determinato in base ai limiti alle spese di personale e alle spese per indebitamento di cui al d.lgs. 49/2012¹⁰. Tale indicatore è calcolato sulla base dei dati risultanti al 31/12 dell'anno precedente a quello di attivazione del corso.

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

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

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021(*)
1,044	1,074	1,100	1,150	1,150	1,190	1,21	1,22	1,167	1,21	



Per quanto concerne il 2021 (evidenziato mediante un asterisco), si segnala che l'Ateneo ha inviato la documentazione richiesta dal MUR nei termini previsti dal monitoraggio e che il dato non è stato ancora reso disponibile dal Ministero.

2.4 Indicatore di tempestività dei pagamenti

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

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

¹⁰ Indicatore Sostenibilità Economico Finanziaria (ISEF) = A/B

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

B = Spese di Personale + Oneri ammortamento

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

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

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

Notevole è stato lo sforzo per alimentare la Piattaforma Certificazione Crediti del MEF, nella quale sono stati inseriti tutti gli elementi richiesti relativamente alle fatture 2021 ricevute dall'amministrazione. Grazie al continuo aggiornamento operato dalla Direzione amministrazione e finanza sulla piattaforma PCC del MEF, i valori dell'indicatore sotto riportati sono ormai regolarmente ottenuti direttamente dal report estratto con l'applicativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze disponibile sul portale "Piattaforma dei crediti commerciali" utilizzabile per le PA al link:

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

Di seguito i valori dell'indicatore per UNICA per l'anno 2021, come pubblicati sul sito internet dell'Ateneo.

Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti: – **(meno) 3,75 giorni**

Indicatori trimestrali di tempestività dei pagamenti:

1° Trimestre (gennaio-marzo): – **(meno) 6.74 giorni**

2° Trimestre (aprile -giugno): – **(meno) 8.28 giorni**

3° Trimestre (luglio-settembre): – **(meno) 0.31 giorni**

4° Trimestre (ottobre-dicembre): – **(meno) 0.61 giorni**

Fonte: www.unica.it Amministrazione Trasparente - dati aggiornati al 31/03/2022

I dati sopra esposti dimostrano che l'attività svolta ha consentito di mantenere una buona performance dell'Ateneo rispetto alla tempistica di liquidazione dei fornitori, con indicatori che costantemente evidenziano pagamenti in anticipo rispetto alla scadenza.

Sezione 4 - Pari opportunità

1. Bilancio di genere

Si rimanda all'Allegato 4 – Relazione sulle attività del Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2021.

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

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

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

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

La Relazione presenta i risultati dell'Ateneo sugli obiettivi strategici e individuali con riferimento al ciclo delle performance 2021. Il monitoraggio sugli obiettivi individuali del personale dirigente è stato operato dal Direttore Generale e si è svolto con costanza durante tutto l'anno, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, hanno favorito l'individuazione e l'adozione di azioni correttive che si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti.

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

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

Documento	
Sistema di misurazione e valutazione delle performance	https://trasparenza.unica.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/
Documento strategico di programmazione integrata 2017-2021	https://trasparenza.unica.it/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-

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

Di seguito si riportano gli elementi che hanno costituito un punto di forza per l'Ateneo nel ciclo delle performance 2021 e quali aree di miglioramento sono state identificate, esplicitando qualora opportuno le azioni intraprese o da intraprendere per il miglioramento, anche alla luce delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione, resi noti sia in sede di validazione della relazione delle performance 2020 che nella relazione AVA 2020.

Punti di forza

-Integrazione, semplificazione, coerenza

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

-Condivisione e partecipazione

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

Sempre maggiore attenzione rivolge inoltre l'ateneo ai suoi utenti attraverso la rilevazione del grado di soddisfazione in relazione ai servizi offerti. Gli esiti indagini svolte nel corso del 2021 saranno infatti valutati dalle direzioni per programmare eventuali interventi correttivi.

-Sistema informativo

Nel 2021, come previsto, sono proseguite le attività volte all'adozione sistematica dell'applicativo SPRINT di CINECA per la gestione del ciclo delle performance in collegamento con il Piano Strategico di Ateneo.

L'applicativo consentirà di realizzare ancor di più l'integrazione tra il Piano Strategico di Ateneo e il Piano Performance, e garantirà una misurazione puntuale degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi anche grazie al collegamento con il datawarehouse di Ateneo-**Rete dei focal point**

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

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

Aree di miglioramento, interventi attuati o da intraprendere

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

Pur rappresentando un'area le cui potenzialità di miglioramento sono da considerare costantemente in valutazione per ogni singolo anno e obiettivo individuato come è tipico delle organizzazioni complesse e tra queste gli Atenei, il DSPI evidenzia, in collegamento al Budget, le risorse aventi un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie. Tali collegamenti tra missioni, programmi e risorse, rappresentano un passo di riferimento per garantire la coerenza e l'integrazione tra processo di determinazione e assegnazione degli obiettivi e la programmazione delle risorse economico-finanziarie.

Ulteriori aspetti di miglioramento potranno riguardare gli automatismi tra obiettivi strategici e programmazione delle risorse economico finanziarie da realizzarsi, in maniera efficace e efficiente alle necessità del ciclo delle performance, nei futuri cicli di programmazione.

Il miglioramento nell'integrazione tra cicli della performance e del bilancio nelle Università statali italiane, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, rappresenta un'ulteriore opportunità da cogliere per il futuro. In tale ottica costituirà si proseguirà nella strutturazione del sistema SPRINT di CINECA per la gestione del ciclo della performance, anche in considerazione dello sviluppo degli strumenti e delle modalità di gestione della programmazione che si ricollega alla prevista adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Allegati

Allegato 1 a – La performance strategica dell'Ateneo

Allegato 1 b - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo

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

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

Allegato 4 – Relazione Comitato Unico di Garanzia 2020