



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI CAGLIARI**

RELAZIONE INTEGRATA SULLA PERFORMANCE 2025

A cura della Direzione Generale e dell'Ufficio di Gabinetto del Rettore

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 e servizi agli studenti, ricerca, terza missione e assistenza sanitaria e area trasversale.

Il ciclo delle performance 2025 si è aperto con l'approvazione del Piano per le performance 2025-2027, nell'ambito del PIAO 2025-2027 approvato nella seduta del Consiglio di amministrazione del 30 gennaio 2025. Nel Piano sono stati definiti gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa, in maniera coerente con gli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo, fornendo una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse.

La presente relazione, a conclusione del secondo ciclo¹ di programmazione legato alle Linee Strategiche 2021-2027 e al successivo Piano Strategico 2022-2027, 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.

La relazione si articola in cinque 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, nonché il monitoraggio sugli indicatori finalizzati al calcolo del Valore Pubblico creato. Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, la Relazione riporta i risultati generali del monitoraggio annuale sugli indicatori del piano strategico per ogni obiettivo, 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.

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 2024 e nel documento di validazione della Relazione sulla Performance 2024.

L'attività di monitoraggio sui risultati raggiunti è stata operata tramite la rete dei "Focal Point" di Ateneo. 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

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

Indice

Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder	4
1. Il contesto di riferimento.....	4
2. Le risorse a disposizione.....	5
2.1. Il fondo di finanziamento ordinario (FFO), finanziamento RAS LR26/1996, PNRR, conto terzi	5
~ <i>Il fondo di finanziamento ordinario (FFO)</i>	5
~ <i>Finanziamento R.A.S. L.R. 26/1996</i>	11
~ <i>Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</i>	15
~ <i>Il fatturato da attività conto terzi annualità 2025</i> distinto per unità economica	17
2.3 Programmazione Triennale MIUR 2021-2023	20
3. UniCa in cifre	22
4. La struttura organizzativa dell'Ateneo	22
Sezione 2 - La performance strategica	25
1. Gli obiettivi strategici.....	25
2. Valore Pubblico.....	26
3. Rilevazione della soddisfazione (studenti, laureati, diplomati master, dottorandi/dottori, personale)	33
Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali.....	34
1. Risultati organizzativi: obiettivi comuni/di struttura e di team	37
2. Valutazione del personale	40
3. Risorse, efficienza ed economicità	45
3.1 Indicatore Spese di Personale (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.5)	45
3.2 Indicatore Indebitamento (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.6)	46
3.3 Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)	47
3.4 Indicatore di tempestività dei pagamenti	47
Sezione 4 - Pari opportunità	48
1. Bilancio di genere	48
Sezione 5 - Il processo di redazione della Relazione Integrata sulla performance	48
Allegati	50

Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1. Il contesto di riferimento

L'Università degli Studi di Cagliari è un Ateneo pubblico e rappresenta il principale polo accademico della Sardegna, con una storia di oltre 400 anni che ne testimonia l'importanza nel panorama del sistema universitario italiano. L'Ateneo ha consolidato la sua reputazione grazie alla qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e al costante impegno verso l'innovazione e l'internazionalizzazione. Situata nella città metropolitana di Cagliari, l'Ateneo conta circa 25.000 studentesse e studenti e si distingue per la multidisciplinarietà della sua offerta formativa e per l'impatto culturale, economico e sociale sul territorio. La sua offerta formativa si caratterizza per una forte multidisciplinarietà, che riflette l'ampiezza delle aree di ricerca sviluppate all'interno dell'Ateneo e i rilevanti risultati scientifici conseguiti con la massima e prioritaria attenzione alle esigenze del territorio di riferimento. L'Ateneo è attualmente configurato in 6 Facoltà e 15 dipartimenti, preposti al raggiungimento degli obiettivi primari dell'Ateneo: la didattica, la ricerca e la terza missione.

L'Università di Cagliari ha adottato il suo primo Piano Strategico nel 2017 come parte del [Documento di programmazione integrata 2017-2021](#), avviando un percorso di riflessione e innovazione volto a migliorare la qualità della didattica, della ricerca e dei servizi alle studentesse e agli studenti. Nel 2022, è stato approvato il Piano Strategico 2022-2027 (Piano Strategico 2022-2027), in coerenza con le Linee Strategiche (Linee strategiche 2022-2027) approvate nel mese di gennaio 2022 e derivate dal programma del Rettore in carica, con l'obiettivo di consolidare i progressi raggiunti nel precedente ciclo di programmazione strategica 2017-2021 e affrontare le nuove sfide in un contesto in continua evoluzione.

Il Piano Strategico 2022-2027, aggiornato nel 2025 a seguito di un sito di un processo di revisione strutturato e partecipato, volto a garantire l'allineamento del Piano con le dinamiche in evoluzione del contesto accademico, istituzionale e socio-economico, definisce una visione e dei principi strategici ben chiari che mirano a contribuire allo sviluppo del territorio sardo attraverso la qualità dell'offerta formativa, la promozione della ricerca, dell'innovazione, della valorizzazione culturale e del benessere della società.

Il Piano Strategico rappresenta lo strumento essenziale di governance dell'Ateneo nei diversi livelli del contesto in cui opera: locale, nazionale e internazionale, per i quali è stata individuata una opportuna strategia di sviluppo.

A livello regionale, l'Università di Cagliari riveste un ruolo chiave nello sviluppo economico, sociale e culturale della Sardegna. La sua missione garantisce la prioritaria formazione degli studenti e va oltre, estendendosi alla ricerca applicata e alla terza missione, attraverso iniziative che promuovono il trasferimento tecnologico, l'innovazione e la collaborazione con il tessuto imprenditoriale locale.

L'Ateneo si distingue anche per una politica di inclusione e accessibilità che garantisce a tutti il diritto all'istruzione superiore, mantenendo uno dei livelli di tassazione universitaria più contenuti in Italia. Grazie a una strategia di crescita sostenibile e alla capacità di adattarsi alle sfide globali, continua a essere un punto di riferimento nell'alta formazione e un elemento determinante per lo sviluppo della Sardegna. Questo ruolo si concretizza in un'offerta formativa diversificata e in una ricerca di eccellenza, strettamente connessa alle necessità del territorio.

L'impatto dell'Ateneo abbraccia l'intero territorio regionale grazie a un modello di "università diffusa". Le sedi secondarie di Nuoro, Olbia e Oristano ne sono una attuazione concreta, rappresentando poli strategici per la formazione e la ricerca, con un'attenzione particolare alle peculiarità economiche e sociali delle diverse aree della Sardegna e alla loro valorizzazione. Peculiare in tal senso, il ruolo del nuovo corso di Ingegneria Navale a Olbia, essendo il territorio di Olbia sede di numerose realtà imprenditoriali che operano nel campo della nautica e che costituiscono un distretto di ricerca e sviluppo, produttivo, logistico e commerciale di rilievo internazionale nel settore nautico.

Sul piano nazionale, l'Ateneo si colloca tra i grandi Atenei italiani, secondo la classificazione CENSIS, rientrando nella fascia delle università con un numero di iscritti compreso tra 20.000 e 40.000. Questo posizionamento ne conferma il ruolo di primo piano all'interno del sistema universitario italiano e ne evidenzia la capacità di confrontarsi con le dinamiche accademiche e scientifiche a livello nazionale.

In ambito internazionale, l'Ateneo sviluppa strategie volte a rafforzare la propria rete di collaborazioni, partecipando attivamente a progetti di ricerca e cooperazione internazionale. L'Ateneo vanta infatti una

solida proiezione internazionale, favorita dalla posizione strategica della Sardegna, che facilita le relazioni con le realtà accademiche e di ricerca in particolare dell'area euro-mediterranea e del nord Africa promuovendo la mobilità studentesca e la collaborazione scientifica su scala globale e con particolare attenzione ai rapporti con i paesi del Mediterraneo e alle opportunità offerte a livello europeo dall'alleanza EDUC.

Un elemento fondamentale della governance dell'Ateneo è il costante coinvolgimento dei portatori di interesse, che includono la comunità studentesca, le istituzioni locali e nazionali, il settore produttivo e la società civile. Il loro coinvolgimento si concretizza attraverso un rapporto e un confronto continuo anche al di fuori dei formali momenti con numerose iniziative, come confermano le molteplici convenzioni, protocolli di intesa e accordi siglati con enti pubblici e privati del territorio, o dai Progetti PNRR, che rappresentano un esempio significativo di collaborazione efficace ed efficiente tra istituzioni e settore produttivo a conferma, dell'impegno dell'Università nel rispondere alle sfide del contesto locale, nazionale ed internazionale. Un ulteriore strumento di partecipazione è costituito dai Comitati di Indirizzo dei corsi di studio, che favoriscono il confronto e la collaborazione con gli stakeholder, contribuendo a definire strategie coerenti con le esigenze del territorio e del sistema socio-economico di riferimento. Al fine di accrescere ancor di più il rapporto con il territorio e le sue istituzioni, prevedendo anche un organismo formalmente costituito operante in un contesto istituzionale, l'Ateneo ha ritenuto strategico istituire il **Comitato di Indirizzo di Ateneo**, un organismo con funzioni consultive incaricato di esprimere pareri e formulare raccomandazioni strategiche. Il Comitato assicura un costante dialogo con gli attori del contesto istituzionale, economico, sociale e produttivo del territorio, contribuendo a orientare le scelte dell'Ateneo in un'ottica di crescita e sviluppo condiviso, assicurando qualità e trasparenza delle politiche istituzionali nei diversi ambiti della propria missione. Il Comitato, originariamente istituito nel 2017 prevedendo la partecipazione di 8 rappresentanti, è stato nel corso degli anni ampliato nella sua composizione sino a 16 componenti al fine di rendere sempre più significativo il rapporto dell'Ateneo con il territorio e con le differenti realtà presenti nello stesso. L'attività del Comitato si concretizza attraverso riunioni periodiche, convocate dal Rettore che coordina i lavori dell'Organo, nelle quali vengono presentate le politiche dell'Ateneo con particolare riferimento ai principi strategici che orientano la Governance in materia di didattica, ricerca e terza missione e acquisiti i pareri e le raccomandazioni formulate nel corso della seduta da parte dei componenti presenti (Decreto Rettorale Rep. 2000/2024 del 18/12/2024 e Decreto Rettorale 432/2025 del 8/5/2025).

2. Le risorse a disposizione.

2.1. Il fondo di finanziamento ordinario (FFO), finanziamento RAS LR26/1996, PNRR, conto terzi

~ Il fondo di finanziamento ordinario (FFO)

Il Fondo di Finanziamento Ordinario rappresenta la principale fonte di finanziamento degli Atenei statali ed è assegnato sulla base di criteri che, da un lato, rispondono all'esigenza di attribuire agli Atenei le risorse in maniera proporzionale rispetto alla domanda di formazione soddisfatta e, dall'altro, ne misurano la performance nel sistema universitario nazionale. Dal punto di vista tecnico, il FFO, per la parte non vincolata, è composto da diverse quote:

- la quota base calcolata secondo il modello del Costo Standard per studente;
- la quota base attribuita secondo criteri storici;
- la quota premiale;
- la quota perequativa.

La quota base calcolata secondo il costo standard per studente è quella attribuita in base alla domanda di formazione e viene ripartita in base al numero di studenti, alla loro distribuzione per aree disciplinari e ai costi sostenuti per il personale, per la gestione e per le infrastrutture. Tale quota è, in sintesi, proporzionale alla dimensione dell'Ateneo.

La quota base calcolata secondo criteri storici è ripartita in base all'assegnazione che, allo stesso titolo, l'Ateneo ha ricevuto nel precedente esercizio. Il sistema di ripartizione prevede che la quota storica, anno

dopo anno, decresca a favore della quota basata sul costo standard fino a quando tutte le risorse per la quota base verranno ripartite solo secondo criteri “dimensionali”. Il processo sinteticamente descritto è noto come processo di riequilibrio ed è teso, evidentemente, a superare le distorsioni dovute ad assegnazione di risorse non giustificate dalle effettive necessità.

La quota premiale viene ripartita in base alle performance degli Atenei per quanto riguarda le attività di ricerca e ad altri aspetti che, di volta in volta, vengono individuati come meritevoli di incentivi rispetto agli obiettivi ministeriali (internazionalizzazione e reclutamento del personale docente possono, per esempio, essere obiettivi incentivabili).

La quota perequativa, infine, è prevista dalle norme “allo scopo di accelerare il processo di riequilibrio ed assicurare la copertura delle spese fisse di personale”². Tale quota accompagna il sistema verso l’equilibrio evitando che gli Atenei sovra finanziati, in quanto destinatari di importanti quote storiche e meno importanti quote “costo standard”, si ritrovino a fronteggiare i problemi finanziari che deriverebbero da una totale e repentina ripartizione basata esclusivamente sul costo standard. Si tratta, in generale, degli Atenei più antichi che sono stati per molto tempo finanziati con il solo sistema storico incrementale. La quota perequativa viene assegnata in base alla cosiddetta clausola di salvaguardia che prevede una misura massima oltre la quale le assegnazioni per quota base premiale e perequativa dell’anno non possono scendere rispetto a quelle dell’anno precedente e una misura massima oltre la quale non possono salire. Tali misure sono annualmente fissate nel DM di ripartizione.

Tabella 1 – Assegnazioni FFO³ - Totale anni 2016-2025 - Università di Cagliari

ANNO	FFO ASSEGNATO
2016	115.975.751,50
2017	117.293.554,66
2018	118.276.500,44
2019	118.945.622,00
2020	125.115.901,00
2021	132.364.600,82
2022	134.489.344,54
2023	141.370.683,00
2024	137.863.190,61
2025	138.238.443,00

La tabella riporta il dato del FFO totale dell’Università di Cagliari negli anni 2016 – 2025. Si evidenzia un andamento crescente tra il 2016 e il 2023. Nel 2020, in particolare, il 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 hanno determinato un significativo incremento. Si ricordano, infatti, il Fondo per le esigenze emergenziali, i fondi da destinare alla compensazione per minor gettito da

² Art. 11 legge 240/2010

³ Fonte: Direzione Amministrazione e Finanza – Si precisa che i dati del FFO sono da considerare provvisori a causa dei ritardi del MUR nella comunicazione delle assegnazioni. Si riferiscono, inoltre, alle assegnazioni non alle contabilizzazioni dell’esercizio.

contribuzione studentesca dovuto all'ampliamento degli esoneri e, più in generale, l'incremento delle risorse destinate alla ripartizione della quota base del FFO.

Nella stessa tabella, si può osservare, l'inversione di tendenza del 2024 dovuta, primariamente, ad una riduzione del totale dello stanziamento ministeriale destinato al finanziamento ordinario dell'intero sistema universitario, pari all'1,88% rispetto al 2023. La riduzione dello stanziamento di spesa si è tradotta nella misura della clausola di salvaguardia fissata nel DM n. 1170 del 7/8/2024 di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2024. Dopo un quadriennio (2020-2023) nel corso del quale la misura massima di riduzione tra un esercizio e il successivo era rimasta ferma allo 0%, assicurando un'assegnazione almeno pari a quella dell'anno precedente, il DM 1170/2024 ha stabilito un intervallo per la clausola di salvaguardia pari al [-4%;0%] accompagnandola ad un rinnovato sistema di calcolo della quota perequativa e determinando non poche difficoltà per gli enti destinatari che avevano stimato le previsioni per trasferimenti ministeriali sulla base di una riduzione massima dello 0%, così come sperimentato nel quadriennio precedente.

Il DM n. 595 del 7/8/2025, relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2025, ha previsto che le assegnazioni per quota base, premiale e perequativa delle università non potessero essere inferiori alle assegnazioni 2024 maggiorate dell'1% e superiori alle assegnazioni 2024 maggiorate del 6%.

Fino all'esercizio 2025 il sistema di assegnazione della quota di riequilibrio prevedeva una percentuale massima di riduzione delle assegnazioni a titolo di quota base, premiale e perequativa. La novità introdotta dal DM 595/2025 rappresenta un segnale positivo in tema di trasferimenti statali al sistema universitario ed ha, in parte, rimediato alla drastica riduzione che il sistema ha sperimentato tra il 2023 e il 2024.

La Tabella 2 riporta l'ammontare delle diverse quote che compongono il FFO dell'Università di Cagliari tra il 2014 e il 2025 e il successivo grafico (**Figura 1**) ne evidenzia l'andamento temporale.

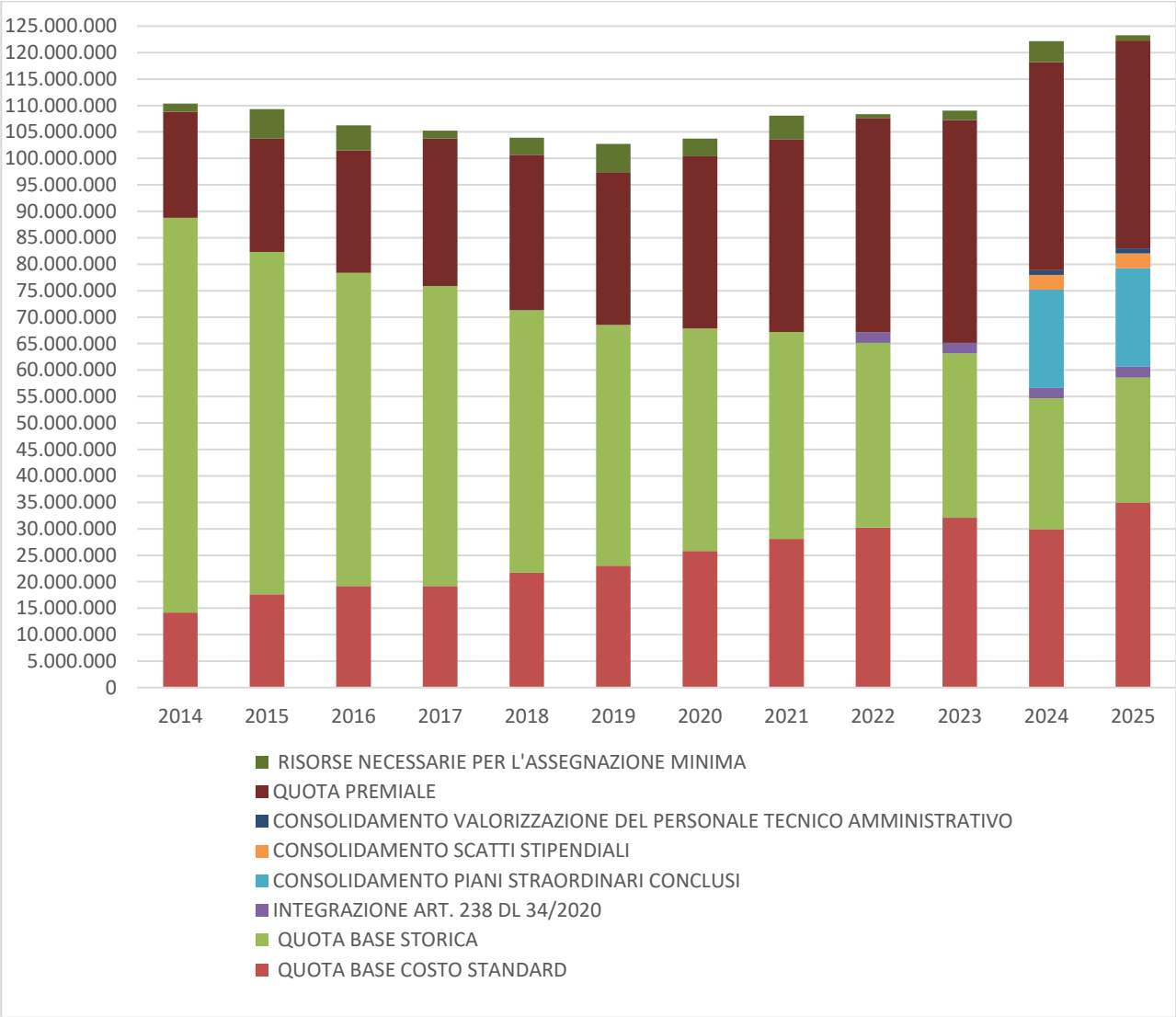
Tabella 2⁴ - Assegnazioni quota base e quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2014 – 2025 (importi in euro)

ANNO	QUOTA BASE COSTO STANDARD	QUOTA BASE STORICA	INTEGRAZIONE ART. 238 DL 34/2020	CONSOLIDAMENTO PIANI STRAORDINARI CONCLUSI	CONSOLIDAMENTO SCATTI STIPENDIALI	CONSOLIDAMENTO VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	QUOTA PREMIALE	RISORSE NECESSARIE PER L'ASSEGNAZIONE MINIMA
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

⁴ Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

2021	28.070.300	39.119.971					36.464.663	4.423.686
2022	30.273.852	34.846.435	2.030.046				40.493.644	702.002
2023	32.117.793	31.068.883	1.955.680				42.127.478	1.755.694
2024	29.940.942	24.713.677	1.953.116	18.588.840	2.770.369	939.240	39.312.324	3.936.623
2025	34.981.844	23.594.371	2.030.310	18.657.458	2.770.369	939.240	39.313.465	977.424

Figura 1⁵ - Andamento delle quote di FFO dell'Università di Cagliari negli anni 2014-2025



La **Tabella 2** e il grafico (**Figura 1**) evidenziano, inoltre, come il calcolo della quota perequativa (risorse necessarie per l'assegnazione minima) sia cambiato nell'assegnazione del FFO 2024 rispetto a quella degli

⁵ Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

esercizi precedenti e come l'introduzione, nel 2025, di un intervallo di crescita pari a [+1; +6%] abbia consentito all'Ateneo di conservare il FFO al livello del 2024.

Si precisa che le novità introdotte dal DM n. 1170 del 7/8/2024, in tema di calcolo della quota perequativa, non si riferiscono a modifiche nelle fonti normative di vario livello (leggi, decreti legislativi e decreti ministeriali) che scrivono le regole di ripartizione ma, piuttosto, a "nuove interpretazioni" di norme da tempo vigenti. In particolare, la base di calcolo rispetto alla quale viene calcolata la quota perequativa del FFO⁶, è stata allargata fino a comprendere tutti i piani straordinari, le assegnazioni per gli scatti biennali degli stipendi per il personale docente e le assegnazioni per il personale tecnico amministrativo. Nel grafico è facile osservare come le tre assegnazioni citate se non inserite nella quota base ma, piuttosto, come quote ulteriori rispetto all'ammontare di quota base, premiale e perequativa, così come è stato fino al 2023, avrebbero comportato un totale FFO maggiore. La crescita evidenziata nel grafico per gli anni 2024 e 2025, infatti, è inferiore al totale "*piani straordinari + scatti biennali + risorse per il personale tecnico amministrativo*" a conferma del fatto che l'allargamento della base di calcolo per la quota perequativa ha eroso le assegnazioni per "*quota base costo standard + storica + premiale + perequativa*". Ne consegue che parte delle assegnazioni FFO che erano considerate ulteriori fino al 2023⁷ entrano a far parte dell'assegnazione FFO soggetta alle oscillazioni dovute alle variabili che condizionano il modello di ripartizione. Si tratta, evidentemente, di una maggiore complessità nella gestione delle risorse provenienti da trasferimento statale della quale occorre tener conto in sede di programmazione economico finanziaria dell'Ateneo.

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 operano, il Decreto Ministeriale n. 585 dell'8 agosto 2018 ha definito un nuovo metodo di calcolo per il triennio 2018-2020, rispetto a quello adottato per il precedente triennio, introducendo delle componenti perequative, 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.

In base alle nuove regole, infine, il numero degli studenti da prendere in considerazione per l'assegnazione relativa 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.

⁶ Vedi Allegato 2 al DM 1170/2024.

⁷ Piani straordinari per l'assunzione e la progressione del personale docente e ricercatore, Assegnazioni per scatti stipendiale del personale docente e Risorse per la valorizzazione del personale tecnico amministrativo.

La performance dell'Ateneo cagliaritano, 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 un maggior peso nel sistema nazionale (dall'1,49% nel 2017 all'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. Nel 2022 l'assegnazione in base al costo standard è scesa all'1,51% principalmente a causa della riduzione del costo standard di ateneo, che è passato da 7.572 euro a 7.507 euro. La riduzione è da attribuire sia alla componente non perequativa che alla componente perequativa. Tra il 2022 e il 2021, infatti, si riducono tutte le parti che compongono la prima tranne quella relativa al costo della docenza e la seconda si riduce a causa della flessione nel costo standard medio nazionale che costituisce un elemento di calcolo. Nel 2023 il peso percentuale dell'Ateneo cagliaritano nel sistema nazionale, relativo al costo standard per studente, si è ulteriormente ridotto all'1,46%. La riduzione è il risultato dell'effetto combinato delle due variabili sopra analizzate (costo standard unitario di formazione per studente e numero di studenti entro il primo anno fuori corso). Si ricorda, infatti, che la percentuale di assegnazione delle quote, nel modello di ripartizione del FFO, non è il risultato della performance del singolo ateneo ma della performance di tutti gli atenei.

Il DM 1166 del 7/8/2024 disciplina la determinazione del Costo Standard per il triennio 2024-2026. La novità introdotta dall'ultimo DM riguarda il fatto che tra gli studenti iscritti sono compresi anche i dottorandi di ricerca con borsa. Il peso percentuale nel 2024 dell'Università di Cagliari nel sistema nazionale rispetto all'assegnazione della quota calcolata in base al costo standard ha evidenziato un decremento, rispetto al 2023, di 0,10 punti percentuali a causa della riduzione nel numero di studenti entro il primo anno fuori corso (che passano da 16.758 dell'A.A. 2021/2022 a 16.147 dell'A.A. 2022/2023, compresi anche i dottorandi). Nel 2025 l'indicatore è risalito all'1,43% grazie all'incremento nel numero di studenti entro il primo anno fuori corso (+1.201 studenti) e a una leggera crescita dal costo standard unitario di formazione (+329 euro).

Tabella 3⁸ – Peso percentuale dell'Ateneo rispetto al costo standard 2014 – 2025

ANNO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
% QUOTA BASE COSTO STANDARD	1,44%	1,47%	1,49%	1,49%	1,57%	1,54%	1,57%	1,56%	1,51%	1,46%	1,36%	1,43%

La quota premiale è destinata alla ripartizione dell'FFO tra gli Atenei secondo percentuali definite nella graduatoria stilata in base alla valutazione delle attività di ricerca e altri parametri definiti dal decreto ministeriale relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario. Si può osservare il miglioramento dell'Ateneo per quanto riguarda la VQR relativa al periodo di valutazione 2015-2019 e un andamento altalenante 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.

⁸ Fonte: Direzione amministrazione e finanza su Dati MUR

Tabella 4⁹ - Percentuale Quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2017-2025

ANNO	% QUOTA PREMIALE RICERCA VQR	% QUOTA PREMIALE RICERCA RECLUTAMENTO	% QUOTA PREMIALE VALORIZZAZ AUTONOMIA RESPONSABILE	% QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO E 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%
2022	1,74%	1,95%		1,65%	1,73%
2023	1,74%	1,74%		1,61%	1,69%
2024	1,74%	1,59%		1,54%	1,64%
2025	1,74%	1,37%		1,42%	1,57%

~ Finanziamento R.A.S. L.R. 26/1996

Riguardo al contributo della Regione Sardegna destinato agli Atenei dell'isola, oltre alla quota libera del Fondo di Finanziamento Ordinario (rispetto alla quale non vi sono stati negli ultimi anni significativi incrementi e non sono prevedibili per il futuro) l'unica fonte finanziaria utilizzabile dagli Atenei sardi per la copertura dei costi di personale e degli altri costi di esercizio (che hanno subito un notevolissimo incremento a seguito del mutato contesto nazionale e internazionale) è il contributo erogato dalla RAS ai sensi della L.R. 26/96.

La Regione Autonoma della Sardegna, in attuazione dell'articolo 5 dello Statuto speciale, «ha facoltà di adattare alle sue particolari esigenze le disposizioni delle leggi della Repubblica, emanando norme di integrazione e attuazione» «in materia di istruzione di ogni ordine e grado» e «nelle altre materie previste da leggi dello Stato». A tal fine, a valere sul Fondo "Interventi regionali per l'Università" di cui alla L.R. 26/1996 (Norme sui rapporti tra la Regione e le Università della Sardegna), stanziava stabilmente importanti contributi a supporto degli Atenei isolani.

⁹ Fonte dati: Direzione amministrazione e finanza

Attualmente ¹⁰ il contributo è erogato per *«le spese per il funzionamento e le attività istituzionali delle università, ivi comprese le spese per il personale docente, ricercatore e non docente, per i costi di gestione e funzionamento, l'ordinaria manutenzione delle strutture universitarie e per la ricerca scientifica»*

La formulazione utilizzata dal legislatore regionale richiama quella utilizzata dal legislatore nazionale nell'art. 5, co. 1, lett. a), della L. 537/1993 di istituzione del FFO. Gli intenti e la volontà del legislatore regionale, sin dalla legge istitutiva del 1996, sono espressamente ribaditi a pag. 22 della relazione al disegno di legge di stabilità regionale 2026 nella quale è chiarito che il contributo è volto a rispondere «alle criticità derivanti dalla storica carenza di finanziamenti ministeriali» e che l'attuale formulazione mira a garantire che le risorse erogate nel corso degli anni siano da ritenersi «strutturali» e «coerenti con quanto stabilito dal D.Lgs. 49/2012 in materia di sostenibilità delle attività universitarie».

La L.R. 26/96 finanzia, attraverso il Fondo unico Regionale, i costi sostenuti dall'Ateneo per il personale universitario impiegato nelle attività didattiche, è ripartito per il 65% all'Università di Cagliari e per il restante 35% all'Università di Sassari.

Il sostegno ai bilanci degli Atenei fornito dalla RAS contribuisce in modo decisivo alle missioni delle Università sarde nei campi dell'istruzione, della ricerca e dell'impiego della conoscenza fondamentali per lo sviluppo sociale ed economico dell'Isola.

Tale sostegno ha consentito, inoltre, all'Ateneo di ampliare gli esoneri dalle tasse universitarie per studenti con ISEE fino a 23.000,00 euro per l'A.A. 2020-2021, elevato a 23.626,33 euro per l'A.A. 2021-2022 e fino a 24.335,11 a partire dall'A.A. 2022-2023.

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 euro 300.000, 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 euro 195.000,00. Tali somme nell'anno 2021 sono state scorporate dall'assegnazione ed erogate con un provvedimento distinto.

Nel 2022 si è assistito ad un nuovo ed effettivo, per quanto limitato, incremento pari a euro 350.000.

Nel 2023 l'assegnazione si è mantenuta stabile, mentre per l'anno 2024 l'assegnazione ha subito un incremento pari a 8.2 milioni di euro e per l'anno 2025 un ulteriore incremento di 8.8 milioni di euro.

¹⁰ Le finalità del contributo sono state ad ultimo modificate, andando a meglio specificare la volontà del legislatore regionale, con l'Art. 3, co. 24 della Legge Regionale 6 febbraio 2026, n. 1 che è andato a sostituire il comma 23 dell'articolo 5 della legge regionale 21 gennaio 2014, n. 7 il quale prevedeva che il finanziamento fosse erogato prioritariamente a sostegno degli atenei per i costi del personale universitario impiegato nelle attività didattiche

Tabella 5¹¹ – Andamento del finanziamento regionale Legge Regionale 26/1996 (importi in euro)

Esercizio Finanziario	Stanziamento 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
2022	26.350.000,00	17.127.500,00
2023	26.350.000,00	17.127.500,00
2024	34.550.000,00	22.457.500,00
2025	43.350.000,00	28.177.500,00

¹¹ Fonte: Direzione amministrazione e finanza

Tabella 6: Budget gestito dalle Direzioni distinto per budget 2025 su voci di contabilità analitica (CO.AN.), budget su nuovi progetti 2025, budget su progetti di anni precedenti ancora in corso nel 2025 (importi in euro).

Budget DIREZIONI (importi in euro)	BUDGET 2025 - su voce CO.AN. (Contabilità ANalitica)	BUDGET 2025- su progetti 2025	BUDGET 2025 - su progetti di anni precedenti
DIREZIONE GENERALE	13.643.843,26	-	-
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI	905.882,03	169.275,00	369.424,54
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA	11.101.235,31		64.454,77
DIREZIONE QUALITA' SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITA' MUSEALI	308.462,53	2.000.192,64	251.818,75
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE	134.183.309,32	13.765.983,37	33.790.535,93
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO	2.919.466,22	49.503.095,07	89.974.165,04
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO	502.447,64	6.158.985,93	49.655.612,80
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ	15.544.571,00	11.111.038,16	81.899.067,73
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI	6.960.419,53		4.821.126,27
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE	111.822,22	11.803,42	15.000,00
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI	15.349.397,17	703.491,33	1.525.296,77
DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT	417.159,99	150.691,68	61,00

Budget gestito dalle Direzioni distinto per tipologia.

~ Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Nell'Ambito del Piano di Ripresa e Resilienza (PNRR) l'Ateneo, tra il 2022 e 2023 ha ottenuto finanziamenti per partecipazione diretta ai bandi MUR per € 84.307.194,89.

Complessivamente sono stati iscritti a bilancio 11 Progetti tra i quali nove sono stati iscritti già alla fine del 2022 e hanno avuto avvio, con il sostenimento dei relativi costi nel 2023 mentre ulteriori due progetti, "ETIC - *Einstein Telescope Infrastructure Consortium*" e "SERICS - *Security and Rights in the CyberSpace*" sono stati iscritti a bilancio nell'esercizio 2023.

Nell'esercizio 2024 l'Hub MOST (Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile), ha pubblicato, nell'ambito della ML29 – Scalability (progettualità volte all'aumento del Technology Readiness Level), i bandi Closed Calls riservati ai partners di progetto e l'Università degli Studi di Cagliari, presentando il progetto "DECARBON" è risultata vincitrice ed ha ottenuto un ulteriore finanziamento di € 119.950,00.

Anche l'HUB INF-ACT, nel 2024, ha pubblicato un avviso per la valutazione comparativa di candidature per il conferimento di n. 20 "INF-ACT Early Career Award", riservati a giovani ricercatori affiliati ad uno degli Enti del Partneriato Esteso INF-ACT che hanno conseguito risultati di eccellenza nel campo delle malattie infettive emergenti. In quest'ultimo caso, l'Università degli Studi di Cagliari, quale membro del Partenariato Esteso INF-ACT e Ateneo ospitante il Ricercatore risultato vincitore della valutazione comparativa, ha ottenuto un ulteriore finanziamento di € 15.000,00.

Nel 2024, pertanto, il totale dei finanziamenti PNRR assegnati all'Ateneo si è incrementato di € 134.950,00 per un totale complessivo di € 84.442.144,89;

In riferimento alle risorse del PNRR, l'Università degli studi di Cagliari, per assicurare la completa tracciabilità delle operazioni e la tenuta di una apposita codificazione contabile al fine di dare distinta evidenza dell'utilizzo delle relative risorse, ha definito specifiche unità di imputazione contabile denominate "progetti PNRR", con obiettivi e risorse finanziarie assegnati. Ciascun intervento finanziato dal PNRR ha, pertanto, corrispondenza in un progetto, a cui è attribuita una specifica codifica (codice progetto) e per il tramite del quale sono possibili rilevazioni che riconducono alle specifiche voci di ricavo e di costo del bilancio. Ciascun progetto/sotto-progetto è riferito all'unità organizzativa (Dipartimento o Direzione) responsabile dell'attuazione dell'intervento, alla quale è stata imputata la relativa quota di ricavo e di costi da gestire.

Le attività progettuali relative ai finanziamenti PNRR avranno termine entro il 30.06.2026. Proseguiranno, nel corso del 2026, le operazioni di rendicontazione, con la conseguente imputazione e registrazione degli incassi relativi a ciascun finanziamento.

Di seguito si evidenzia un elenco dei principali progetti su fondi PNRR, assegnati e in corso di utilizzo:

Denominazione Progetto	Anno iscrizione a bilancio	Linea di Investimento	Importo finanziamento Unica
GeoSciences IR (Panel PSE)	2022	Infrastrutture di Ricerca	1.473.644,66
EMBRC-UP (AREA H&F)	2022	Infrastrutture di Ricerca	269.747,00
SUS MIRRI.IT (AREA H&F)	2022	Infrastrutture di Ricerca	584.246,27
RETURN	2022	Partenariati Estesi	5.798.832,00
GRINS	2022	Partenariati Estesi	4.708.000,00
HEAL ITALIA	2022	Partenariati Estesi	6.250.000,00
INF-ACT	2022	Partenariati Estesi	4.240.000,00
NEST	2022	Partenariati Estesi	4.748.480,00
CNTG	2022	Centri Nazionali	1.575.801,16
MOST	2022	Centri Nazionali	4.757.197,00
e.INS	2022	Ecosistemi dell'Innovazione	39.439.642,33
wEAR	2022	Giovani Ricercatori MSCA-SOE	150.000,00
PlaDisPho	2022	Giovani Ricercatori MSCA SOE	150.000,00
ETIC	2023	Infrastrutture di Ricerca	1.624.578,86
SERICS	2023	Infrastrutture di Ricerca	8.537.025,61
MOST-Scalability <i>DECARBON</i>	2024	Centri Nazionali	119.950,00
INF-ACT Early Career Award	2024	Partenariati Estesi	15.000,00
TOTALE			84.442.144,89

~ Il fatturato da attività conto terzi annualità 2025 distinto per unità economica

UE	STRUTTURA	FATTURATO
UE.00.01	AMMINISTRAZIONE CENTRALE	502.978,62
UE.00.03	DIPARTIMENTO DI FISICA	34.580,00
UE.00.04	DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	87.704,95
UE.00.05	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	900.323,67
UE.00.06	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA	992.607,16
UE.00.07	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	93.913,33
UE.00.08	DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	177.204,55
UE.00.09	DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA	81.967,20
UE.00.11	DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	
UE.00.12	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	129.733,60
UE.00.13	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	
UE.00.14	DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	186.000,00
UE.00.15	DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI	101.456,36
UE.00.17	DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	54.068,35
UE.00.22	CENTRO STUDI RELAZIONI INDUSTRIALI	
UE.00.23	CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI INGEGNERIA E SCIENZE AMBIENTALI	
UE.00.24	CENTRO INTERUNIVERSITARIO DI RICERCHE ECONOMICHE E MOBILITA'	42.904,72
UE.00.25	DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	259.289,49
UE.00.26	DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI	1.400,00
TOTALE		3.646.132,00

2.2 Risultati della VQR 2015-2019 e quota premiale FFO 2025

In base all'art. 4 del D.M. n. 595 del 7/08/2025¹², nel 2025 la cifra destinata alle finalità premiali previste all'art. 2, c. 1 del d.l. n. 180 del 10/11/2008 è stata di 2.500.000.000 euro (il 30% circa delle risorse disponibili) e precisamente 2.452.500.000 euro alle Università e 47.500.000 euro alle Scuole Superiori ad ordinamento speciale, secondo le percentuali e i criteri seguenti:

- a. 60% in base ai risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2015-2019);
- b. 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento utilizzando in particolare i dati relativi alla **VQR 2015-2019**, nel seguente modo:
 - i. $\frac{3}{4}$ sulla base dell'indicatore quali-quantitativo dei prodotti di ricerca dei docenti che negli anni 2017-2021 sono stati reclutati dall'Ateneo o incardinati in una fascia superiore (IRAS2 po_2017-2021, che determina il 15% dell'assegnazione);
 - ii. $\frac{1}{4}$ sulla base dell'indicatore quali-quantitativo dei prodotti di ricerca dei professori reclutati negli anni 2022-2023 non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo (IRAS2 po_2017-2021, che determina il 15% dell'assegnazione);
- c. 20% in base agli indicatori di risultato di cui all'art. 6, comma 4 e allegato 2 del D.M. n. 773 del 10/06/2024, relativo alle linee generali di indirizzo della programmazione delle università per il triennio 2024-2026.

Per il 2025 l'Ateneo si è aggiudicato una quota premiale complessiva di **39.313.465 euro** pari all'1,57% delle risorse complessivamente disponibili¹³. In sostanza l'80% delle risorse premiali viene attribuito in base a indicatori di qualità della ricerca misurata specificamente sui risultati conseguiti nella ultima VQR.

I risultati ottenuti dall'Università di Cagliari¹⁴, mostrano che il punteggio medio dei prodotti riferibili al personale docente assunto o in mobilità nei ruoli nel quinquennio (profilo b) è superiore a quello di ricercatori e ricercatrici stabili (profilo a), in linea con il *trend* nazionale. Ne consegue che alla 22° posizione dell'Università di Cagliari nel ranking nazionale in base all'IRAS1e2 concorre in modo determinante la qualità dei prodotti di neoassunte/i e promosse/i.

I dati della VQR 2015-2019, opportunamente normalizzati, sono utilizzati dall'Ateneo per la ripartizione dei Punti Organico e della Dotazione ordinaria ai Dipartimenti e del Fondo integrativo per la ricerca (FIR) per il 2025.

VQR 2020-2024. Nell'estate del 2023 il MUR ha avviato la procedura della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) per il quinquennio 2020-2024¹⁵. A valle delle Linee guida ministeriali emanate con D.M. n. 998 del 1/08/2023¹⁶, l'ANVUR ha adottato il bando della VQR4 con Decreto pubblicato il 31/10/2023¹⁷.

Come per i precedenti esercizi la *Direzione Ricerca e Territorio* (DIRICTER),, tramite il coordinamento "Servizi e sistema informativo per la ricerca" e il settore "Monitoraggio e sviluppo attività di ricerca", ha coordinato tutte le attività finalizzate alla certificazione dei soggetti e alla individuazione delle pubblicazioni scientifiche da inviare alla valutazione, in ottica di ottimizzazione per l'Istituzione, anche rispetto ai diversi profili di valutazione (personale docente permanente e personale in reclutamento). Nella stessa *Direzione Ricerca e*

¹² <https://www.mur.gov.it/atti-e-normativa/decreto-ministeriale-n-595-del-07-08-2025>

¹³ Ulteriori risorse, per un importo di 47.500.000 euro, sono destinate alle Scuole Superiori ad ordinamento Speciale (art. 4, c.1 del D.M. n. 595 del 7/08/2025)

¹⁴ <https://www.anvur.it/attivita/vqr/vqr-2015-2019/rapporto-finale-anvur-e-rapporti-di-area;>
https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/04/Risultati_VQR_2015_2019.pdf

¹⁵ <https://www.anvur.it/attivita/vqr/vqr-2020-2024>

¹⁶ <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/09/Decreto-Ministeriale-n.-998-del-01-08-2023.pdf>

¹⁷ https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/10/Bando-VQR-2020-2024_31ottobre.pdf

Territorio (DIRICTER), sono stati coinvolti anche il *Coordinamento Servizi per il territorio, l'innovazione e l'occupabilità* e il *Coordinamento Servizi internazionali per la ricerca* per gli adempimenti connessi, rispettivamente, al conferimento dei casi studio di valorizzazione delle conoscenze (art. 9) e dei progetti competitivi internazionali (art. 10).

La realizzazione delle attività previste dal cronoprogramma (Art. 13) ha inoltre comportato il coinvolgimento delle Segreterie di Dipartimento e di altre Direzioni, quali la *Direzione Didattica e orientamento*, la *Direzione Personale, organizzazione e performance* e la *Direzione Qualità, servizi bibliotecari e attività museali*.

Le attività preparatorie e preliminari all'apertura ufficiale della procedura di valutazione nazionale sono descritte nel dettaglio nella Relazione per il 2024, alla quale si rimanda¹⁸.

La fase ufficiale di conferimento dei prodotti della ricerca, dei casi studio e dei progetti internazionali si è aperta il 7/01/2025 e si è conclusa il 28/02/2025 con il conferimento di **2.756 prodotti** (di cui effettivi 2.711, numero che comprende 45 monografie per le quali è stata indicata l'opzione "vale doppio"; 8 i prodotti mancanti), **11 casi studio** di valorizzazione delle conoscenze e **55 progetti internazionali**, per un finanziamento complessivo pari a **16.397.392,66 euro**. Nel 2025 l'ANVUR ha comunicato l'inammissibilità degli 8 progetti ERASMUS + inclusi nella lista dei progetti sottomessi a valutazione. Questo porta quindi ad una riduzione del finanziamento complessivo pari a euro 144.023.61,66.

Per la valutazione del profilo di formazione alla ricerca (art. 12, c. 1, lett c), il Bando della VQR 2020-24 ha previsto, come per l'esercizio precedente, di utilizzare i prodotti conferiti dai ricercatori accreditati, oltre che per la valutazione di Istituzioni e strutture, anche ai fini della valutazione dei corsi di Dottorato. Inoltre, è stata introdotta la possibilità di valutare un prodotto anche per i Dottori di ricerca che, alla data del 1/11/2024, svolgevano attività di ricerca presso altri Enti italiani o esteri non partecipanti alla VQR.

Per quanto concerne i Dottori di ricerca esterni al sistema nazionale della ricerca, l'Ateneo ha individuato e conferito 46 prodotti per altrettanti Dottori di ricerca. L'Ateneo contribuisce quindi alla valutazione della Qualità della formazione dottorale con **311 pubblicazioni**, cui si aggiungeranno quelle dei 29 Dottori di ricerca accreditati presso altre Università o Enti di ricerca partecipanti all'esercizio di valutazione.

Nel corso del 2025 e ad inizio 2026 la *Direzione Ricerca e Territorio* (DIRICTER), ha infine supportato le ultime fasi della procedura, inviando ai GEV in valutazione un totale di 16 *fulltext* considerati non conformi alle specifiche richieste. Ai fini della valutazione dei progetti internazionali sono inoltre stati conferiti alcuni documenti aggiuntivi.

¹⁸ <https://web.unica.it/unica/protected/505122/0/def/ref/DOC504778>, da p. 47

2.3 Programmazione Triennale MIUR 2021-2023

Nell'ambito del nuovo ciclo di programmazione triennale 2024-2026 definito dal DM n. 773 del 10/06/2024 del MUR "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2024-2026", l'Ateneo ha presentato due progetti, uno riferito al primo gruppo di obiettivi ministeriali (obiettivi A, C e D) e uno riferito al secondo gruppo (obiettivi B ed E). Entrambi i progetti sono stati sottoposti all'approvazione del MUR e si è ancora in attesa di esito dal Ministero.

Il primo progetto si riferisce all'**Obiettivo C** "Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze" e in particolare all'**Azione C.3** "Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità".

Il progetto mira a rafforzare la partecipazione degli studenti alla vita universitaria, rendendo il percorso accademico più coinvolgente e stimolante, sia sul piano individuale che sociale. L'obiettivo è migliorare il benessere degli studenti, favorire l'inclusione, incentivare le iscrizioni e ridurre l'abbandono degli studi.

Le azioni si concentrano su due ambiti:

- Miglioramento degli spazi universitari dedicati a didattica, studio e attività sportive.
- Potenziamento dei servizi agli studenti, anche tramite una nuova struttura di coordinamento che raccolga esigenze, coordini iniziative trasversali e dialoghi con la governance.

Per la misurazione dei risultati sono stati scelti due indicatori:

- c) Spazi (Mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi;
- k) Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo.

Indicatore C_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi

Livello iniziale	Monitoraggio 2025 (AT.4.6)	Target indicatore finale 2026
2,852	4,4987	2,958

Indicatore C_k Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo.

Livello iniziale	Monitoraggio 2025	Target indicatore finale 2026
NO	SI	SI

Budget Progetto

Budget per il progetto	Totale (€)
A) Importo richiesto a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	3.312.484,00
B) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	190.000,00
Totale (A+B)	3.502.484,00

Il secondo progetto si riferisce all'**Obiettivo E** "Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità" e in particolare all'**Azione E.2** "Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)".

Il progetto punta a potenziare e valorizzare le competenze di docenti e ricercatori, con l'obiettivo di migliorare i risultati sia nella didattica avanzata che nella ricerca, due ambiti interconnessi e strategici per lo sviluppo dell'Ateneo. In linea con il Piano Strategico 2022-2027, il percorso si articola in due direzioni:

- Attrarre nuovi talenti: favorire l'ingresso di professori con esperienze significative maturate fuori dall'Ateneo, rafforzando così il patrimonio di competenze interne.
- Sviluppare competenze innovative: promuovere la formazione dei docenti, in particolare sulle potenzialità offerte dalle tecnologie digitali (ICT), per un uso efficace nella didattica e nella ricerca.

Per la misurazione dei risultati sono stati scelti due indicatori:

- a) Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati;
- f) Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio

Indicatore E_a Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati

Livello iniziale	Monitoraggio 2025 (AT.5.3)	Target indicatore finale 2026
0,132	0,11	0,150

Indicatore E_f Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio

Livello iniziale	Monitoraggio 2025 (D.1.7-AT.5.8)	Target indicatore finale 2026
0	0,21	1

Budget Progetto

Budget per il progetto	Totale (€)
A) Importo richiesto a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	2.539.571,00
B) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	260.439,00
Totale (A+B)	2.800.010,00

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 2024 comprende 6 Facoltà, 10 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 31.12.2025 risulta composto per il 50,67% da personale docente e ricercatore, per il 49,01% da personale tecnico amministrativo bibliotecario, incluso il 4,96% del personale facente capo all'Azienda Ospedaliera Universitaria (AOU) in quanto assegnato all'attività assistenziale e di didattica e ricerca in essa svolta, e per lo 0,32% dai lettori di lingua madre. In particolare, il personale TAB si compone di 1.065 unità compreso il Direttore Generale e i Dirigenti, di cui 107 unità impiegate nell'AOU e 7 lettori.

Di seguito si riportano i dati fondamentali in materia di personale al 31/12/2025, elaborati dalla *Direzione Personale, Organizzazione, Performance*:

- ✓ Composizione del personale dell'Ateneo al 31/12/2025 (Tabella 1 e Figura 1)
- ✓ Composizione percentuale del personale tecnico amministrativo bibliotecario, dirigenti inclusi al 31/12/2025 (Figura 2)
- ✓ Composizione del personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale (Figura 3)
- ✓ Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture (Tabella 4)
- ✓ Personale tecnico amministrativo per area funzionale (Tabella 5)
- ✓ Assunzioni e cessazioni del personale docente e ricercatore per ruolo e del personale tecnico-amministrativo bibliotecario (Tabella 6)

Tabella 1 – Distribuzione personale docente/ricercatori e TAB al 31/12/2025

Ruolo	Unità di personale
Personale Docente e Ricercatori	1094
Lettori	7
Personale TAB e Dirigenti	951
AOU - Personale TAB	107
Totale complessivo	2159

Figura 1 - Composizione del personale dell'Ateneo al 31/12/2025

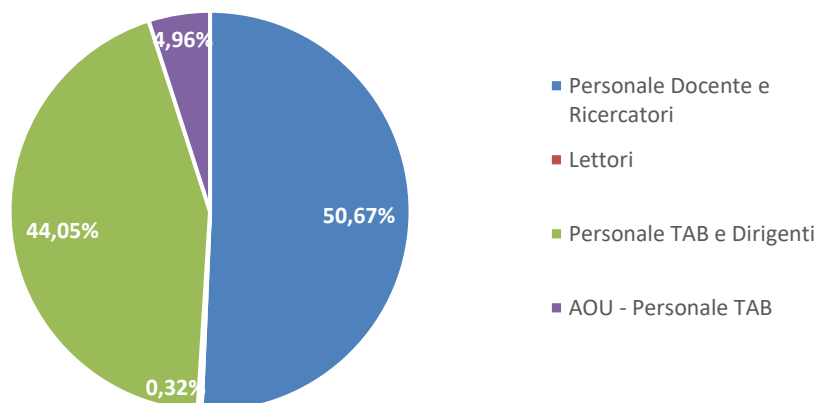


Figura 2 - Distribuzione del personale
TAB per area

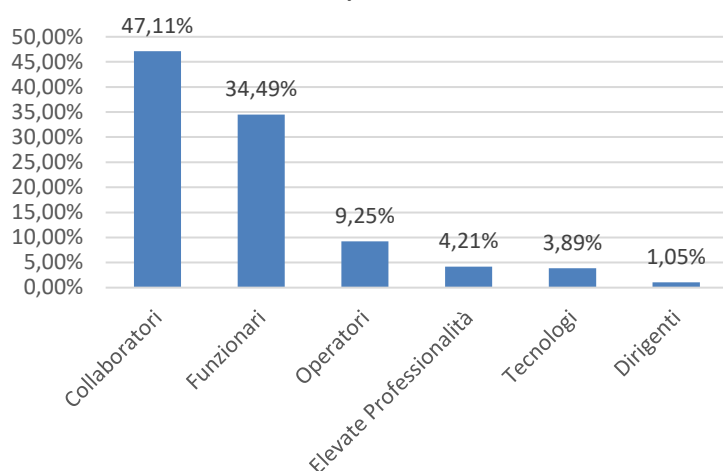


Figura 3 - Distribuzione tempo pieno/tempo definito personale docente e ricercatore

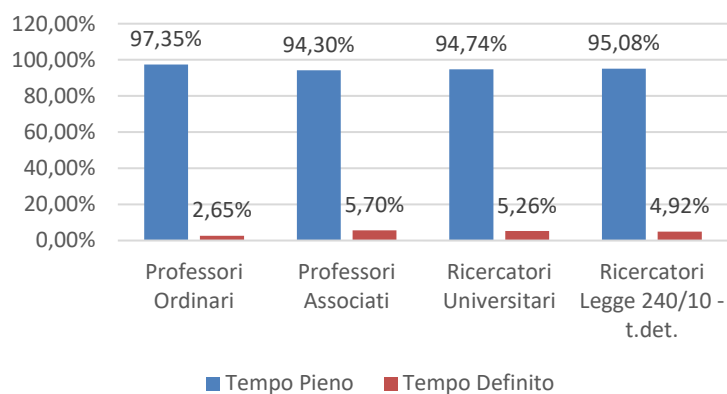


Tabella 4 - Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nei sistemi al 31.12.2025

Sistema	Dirigenti	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale
Sistema dei Dipartimenti e Centri		32	163	118	1	35	349
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti		21	114	49	2		186
Sistema delle Direzioni	10	35	171	159	37	2	414
Sistema Azienda AOU		3	84	19	1		107
Personale in comando				2			2
Totale complessivo	10	91	532	347	41	37	1058

Tabella 5 – Personale tecnico amministrativo per Area e Settore professionale al 31/12/2025 (esclusi Dirigenti, incluso il personale a tempo determinato)

Settore	OP	CO	FU	EL	TOT
Settore amministrativo	45	302			347
Settore amministrativo - dipartimentale			42		42
Settore amministrativo - gestionale			132	25	157
Settore dei servizi generali e tecnici	45				45
Settore della comunicazione e informazione		2	6		8
Settore delle biblioteche		31	16	3	50
Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario				1	1
Settore scientifico - tecnologico			81	2	83
Settore socio-sanitario	1	68	9		78
Settore tecnico - informatico			61	10	71
Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali		129			129
TOT	91	532	347	41	1011

Tabella 6 – Assunzioni e cessazioni del personale TAB, docente e ricercatore anno 2025

Ruolo	Assunzione	Cessazione	Passaggio IN	Passaggio OUT
Dirigente		1		
Personale non docente	65	41		
Addetti ufficio stampa		1		
Non docenti TD-Tesoro - Tecnologi	10	39		
Non docenti a tempo det-Tesoro	22	28		
Lettore di madre lingua		2		
Professori Ordinari		10		
Professori Associati	5	17	13	
Ricercatori Universitari		5		
Ricercatori Legge 240/10 - t.det.	47	35		13
Totale complessivo	149	179	13	13

Sezione 2 - La performance strategica

1. Gli obiettivi strategici

L'analisi complessiva degli obiettivi strategici evidenzia un livello di attuazione ampiamente positivo, con un grado medio di raggiungimento pari al 93,3%, a conferma della sostanziale efficacia delle azioni intraprese dall'Ateneo nel corso dell'esercizio. La maggior parte degli obiettivi presenta valori prossimi o superiori al 90%, con numerosi casi di pieno conseguimento dei target programmati.

Le criticità rilevate non compromettono il quadro complessivamente positivo dei risultati conseguiti.

AREASTRATEGICA	OBIETTIVI
DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	D.1 Migliorare l'attrattività e la sostenibilità dell'offerta formativa D.2 Potenziare l'offerta di alta formazione per rispondere alle crescenti esigenze di specializzazione D.3 Rafforzare l'innovazione didattica e le competenze trasversali acquisite da studentesse/studenti e da neolaureate/i D.4 Rafforzare la collaborazione con Atenei esteri per la gestione di attività formative D.5 Aumentare la mobilità internazionale del personale docente, personale TAB e della comunità studentesca per motivi di studio e formazione all'estero D.6 Potenziare i servizi di accoglienza e orientamento delle studentesse e degli studenti internazionali D.7 Ampliare l'offerta di corsi di studio internazionali e accrescerne l'attrattività D.8 Potenziare i servizi di orientamento in ingresso e di accoglienza, promuovere l'inclusione di tutti e assicurare pari opportunità D.9 Favorire la regolarità dei percorsi formativi, potenziando i servizi di supporto agli/alle studenti/esse in itinere e le attività di tirocinio e placement D.10 Sviluppare le politiche per il diritto alla formazione universitaria
RICERCA	R.1 Promuovere e sostenere la ricerca scientifica di qualità, sia di base sia applicata R.2 Facilitare e aumentare la partecipazione ai bandi competitivi per la ricerca R.3 Potenziare il dottorato di ricerca e le collaborazioni tra Istituzioni sfruttando le opportunità del PNRR per accrescerne l'attrattività R.4 Migliorare la rilevanza e l'impatto dei prodotti scientifici R.5 Rafforzare le collaborazioni di ricerca in ambito nazionale e internazionale
TERZA MISSIONE E ATTIVITA' ASSISTENZIALE	TM.1 Contribuire allo sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità TM.2 Potenziare l'orientamento in uscita ed i legami con le imprese TM.3 Aumentare la valorizzazione dei risultati della ricerca e la proprietà intellettuale TM.4 Sviluppare il lifelong learning TM.5 Rafforzare le iniziative di Public engagement TM.6 Migliorare la fruizione del patrimonio storico artistico e culturale dell'Ateneo TM.7 Valorizzare le politiche sanitarie dell'Ateneo

AREA TRASVERSALE	AT1. Migliorare l'efficacia e l'efficienza del Sistema di assicurazione della qualità (SAQ) di Ateneo AT.2 Accrescere l'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030) AT.3. Valorizzare l'identità e migliorare la reputazione dell'Ateneo attraverso un uso strategico della comunicazione AT.4 Favorire la fruizione degli spazi in Ateneo migliorandone la qualità e la dotazione infrastrutturale AT.5 Assicurare politiche di reclutamento in funzione dell'evoluzione del contesto e nel rispetto dei principi del Gender Equality Plan e del Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori nell'ambito della Human Resources Strategy for Researchers AT.6 Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo AT.7 Rafforzare il senso di appartenenza attraverso l'associazionismo studentesco e i rapporti con gli alunni
-------------------------	--

2. Valore Pubblico

A partire dal PIAO 2026, l'Università degli Studi di Cagliari ha introdotto un sistema strutturato di misurazione del valore pubblico generato dalle proprie attività istituzionali, individuando un insieme di indicatori rappresentativi dei risultati conseguiti negli ambiti della didattica, della ricerca, della terza missione e delle politiche trasversali. Tale sistema consente di valutare il contributo dell'Ateneo al miglioramento del benessere economico, sociale, culturale e ambientale dei propri stakeholder e di monitorare in modo integrato gli effetti delle strategie e delle politiche adottate.

La metodologia di misurazione prevede, per ciascun indicatore, la rilevazione del grado di raggiungimento del target programmato e la successiva attribuzione di un punteggio normalizzato secondo una scala di valutazione predefinita. I punteggi così ottenuti sono ponderati in funzione della tipologia dell'indicatore, tenendo conto del diverso grado di influenza esercitabile dall'Ateneo sul risultato conseguito. L'indicatore sintetico di valore pubblico è pertanto calcolato come media ponderata dei punteggi attribuiti ai singoli indicatori secondo la seguente formula:

$$VP = \sum (P_i \times W_i) / \sum W_i \quad VP = 17,72/18 \quad VP = 0,98$$

dove P_i rappresenta il punteggio normalizzato attribuito all'indicatore i -esimo e W_i il peso assegnato all'indicatore in relazione alla sua classificazione come endogeno, misto o esogeno.

L'applicazione della metodologia ai risultati conseguiti nel 2025 evidenzia un livello particolarmente elevato di raggiungimento degli obiettivi programmati. L'indicatore sintetico di valore pubblico assume infatti un valore pari a 0,984, prossimo al valore massimo teorico. La quasi totalità degli indicatori monitorati ha raggiunto o superato i target previsti, confermando la capacità dell'Ateneo di generare benefici concreti per i propri stakeholder in termini di accesso all'istruzione universitaria, qualità della ricerca, occupabilità dei laureati, trasferimento tecnologico, sostenibilità ambientale, inclusione e qualità dei servizi.

Nel complesso, i risultati conseguiti attestano l'efficacia delle strategie adottate dall'Università degli Studi di Cagliari nel perseguire uno sviluppo sostenibile e orientato alla creazione di valore per la comunità universitaria, il territorio e l'insieme degli stakeholder di riferimento, confermando la piena coerenza tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo e gli impatti generati a favore della collettività.



Indicatore	ID	Baseline	Target	Tipologia indicatore	Peso indicatore (Wi)	Stakeholder	Valore pubblico atteso	Valore Misurato	Rapporto % valore misurato/target	Valori	Attribuzione Punteggio scala valutazione VP	Punteggio x peso (Pi x Wi)
N° di immatricolati ai corsi di studio (LT, LMCU)	D.1.2	3.262	≥ valore iniziale	Misto	0,7	Studenti, famiglie, scuole, territorio	Ampliamento dell'accesso all'istruzione universitaria e incremento della partecipazione ai percorsi formativi.	3.574,00	109,56	100	1	0,7
Proporzione di immatricolati di genere femminile nelle classi STEM sul totale degli immatricolati STEM	D.8.2	0,4012	≥ 40%	Misto	0,7	Studentesse, scuole, sistema produttivo e scientifico	Promozione della parità di genere nelle discipline STEM e ampliamento delle opportunità formative e professionali.	0,41	103,25	100	1	0,7
Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di LT o LMCU avendo acquisito ≥ 40 CFU	D.9.1	0,43	≥ valore iniziale	Misto	0,7	Studenti, famiglie	Maggiore regolarità e continuità nei percorsi formativi, con riduzione dei ritardi e miglioramento del successo accademico.	0,43	100	100	1	0,7
Proporzione di laureati entro la durata	D.9.2	0,45	≥ 40%	Misto	0,7	Studenti, famiglie, territorio	Aumento dell'efficienza formativa, riduzione dei	0,4	100,33	100	1	0,7

normale del corso							tempi di completamento degli studi e migliori prospettive professionalizzanti.					
Percentuale di abbandoni dopo N+1 anni	D.9.4	0,3338	≤ valore iniziale	Misto	0,7	Studenti, famiglie, territorio	Riduzione delle disuguaglianze educative, contenimento della dispersione universitaria e maggiore inclusività dei percorsi.	0,4	78,97	78,97	0,8	0,56
Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo	D.9.8	0	Realizzazione della struttura	Endogeno	1	Studenti e studentesse, famiglie, servizi di supporto	Potenziamento del benessere psicologico, sociale e accademico; riduzione del disagio; promozione dell'inclusione e miglioramento del successo formativo.	1	100	100	1	1
Numero procapite di articoli su riviste del primo quartile nelle aree bibliometriche (totale docenti)	R.4.1	1,45	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.	1,7	116,44	100	1	1
Numero procapite di articoli su	R.4.2	1,88	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione	1,98	105,32	100	1	1

riviste del primo quartile nelle aree bibliometriche (neo-reclutati)							scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.					
Numero procapite di articoli su riviste di fascia A per aree e SSD non bibliometrici (totale docenti)	R.4.3	0,6	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.	0,68	113,33	100	1	1
Numero procapite di articoli su riviste di fascia A per aree e SSD non bibliometrici (neo-reclutati)	R.4.4	3,74	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.	4,75	127,01	100	1	1
Pubblicazioni Open Access presenti su IRIS	R.4.8	100,78	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Ricercatori, cittadini	Promozione dell'accesso aperto al sapere, maggiore trasparenza e diffusione della ricerca verso la società.	100,76	99,98	99,98	1	1
Numero di pubblicazioni procapite con co-autori esteri	R.5.3	0,95	≥ valore iniziale	Misto	0,7	Comunità scientifica internazionale	Rafforzamento della cooperazione internazionale e dell'integrazione nei network scientifici globali. Miglioramento	1	105,26	100	1	0,7

							della reputazione dell'Ateneo					
Ammontare dei finanziamenti ottenuti sui bandi PNRR	R.1.3	85.764.850	≥ 90.000.000	Esogeno	0,5	Pubbliche Amministrazioni, imprese, territorio	Sostegno allo sviluppo economico, alla competitività e alla capacità innovativa del territorio.	95.859.344,90	106,51	100	1	0,5
Numero di progetti di ricerca competitivi finanziati	R.2.2	57	± 15%	Misto	0,7	Comunità scientifica, territorio	Potenziare la progettualità, l'innovazione e la capacità dell'Ateneo di attrarre risorse competitive.	114,67	172,31	100	1	0,7
Numero di spin-off attivi	TM.1.2	26,7	± 10%	Misto	0,7	Imprese, ricercatori, territorio	Rafforzamento del trasferimento tecnologico e valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso la creazione di imprese innovative.	25,67	106,82	100	1	0,7
Proporzione dei laureati magistrali occupati a un anno dal conseguimento del titolo	TM.2.1	0	0,6	Esogeno	0,5	Laureati, imprese, territorio	Miglioramento dell'inserimento lavorativo e dell'allineamento tra competenze formative e fabbisogni del mercato.	0,76	126	100	1	0,5
Numero di brevetti concessi presso	TM.3.2	11	>= valore iniziale	Misto	0,7	Imprese, innovatori, territorio	Promozione dell'innovazione applicata e tutela	6,67	60,64	60,64	0,8	0,56

le sedi nazionali ed europee							dei risultati della ricerca con potenziale impatto industriale.					
Numero di iniziative co-progettate dall'Ateneo con altri stakeholder	TM.5.3	140	>=220	Misto	0,5	Cittadinanza, enti, territorio	Sviluppo della co-progettazione sociale e rafforzamento delle relazioni tra Ateneo, comunità e istituzioni e della reputazione accademica	281,33	127,88	100	1	0,5
Numero di ingressi registrati ai nodi della Rete Museale	TM.6.2	7367	>=valore iniziale	Misto	0,7	Cittadini, scuole	Ampliamento dell'accesso alla cultura, valorizzazione del patrimonio museale e promozione della partecipazione culturale.	92.488,00	1.255,44	100	1	0,7
Posizionamento nel ranking GreenMetric	AT.2.2	0,41	0,4099	Misto	0,7	Comunità universitaria	Promozione della sostenibilità ambientale e miglioramento delle prestazioni ecologiche dell'Ateneo. Miglioramento della reputazione	0,21	148,4	100	1	0,7
Indicatore ISEF	AT.2.1	> 1	1,21	Misto	0,7	Stakeholder istituzionali	Rafforzamento della sostenibilità finanziaria e dell'equilibrio economico dell'Ateneo.	1,12	110,89	100	1	0,7

Livello di soddisfazione della comunità studentesca sulla comunicazione	AT.3.4	3,6	≥ dato iniziale	Misto	0,7	Studenti	Aumento della trasparenza, della qualità informativa e del senso di appartenenza alla comunità universitaria.	3,63	100,83	100	1	0,7	
Livello di soddisfazione del personale TAB sulla comunicazione	AT.3.6	3,75	≥ dato iniziale	Misto	0,7	Personale TAB	Aumento della trasparenza, della qualità informativa e del senso di appartenenza alla comunità universitaria.	3,73	99,47	99,47	1	0,7	
Livello di soddisfazione della comunicazione per personale docente e ricercatore	AT.3.5	3,53	≥ dato iniziale	Misto	0,7	Personale docente e ricercatore	Aumento della trasparenza, della qualità informativa e del senso di appartenenza alla comunità universitaria.	3,52	99,72	99,72	1	0,7	
					18								17,72



3. Rilevazione della soddisfazione (studenti, laureati, diplomati master, dottorandi/dottori, personale)

Rilevazione delle Opinioni degli Studenti

Le Opinioni degli Studenti (OPIS) sulla didattica erogata vengono raccolte tramite questionari corredati da note esplicative, la cui compilazione è obbligatoria per l'accesso agli appelli d'esame. I dati raccolti sono elaborati e resi disponibili in forma anonimizzata alle Parti Interessate (PI) attraverso una [pagina dedicata](#). Gli ultimi report annuali disponibili fanno riferimento all'A.A. 2025/2026 e includono:

- prospetti analitici anonimizzati per ciascuna Unità Didattica (UD);
- tabelle di riepilogo.

I report non anonimizzati, contenenti informazioni dettagliate, sono accessibili esclusivamente ai soggetti autorizzati tramite un'area riservata su [Pentaho](#).

Per quanto riguarda le OPIS relative al Corso di Studio (CdS), ai servizi online, alle segreterie studenti, alle biblioteche e alle prove d'esame superate, la rilevazione avviene attraverso questionari obbligatori, disponibili nella sezione personale della piattaforma Esse3. Anche i questionari utilizzati per l'A.A. 2024/2025 sono consultabili nella [pagina dedicata](#), mentre gli esiti sono disponibili in forma aggregata nell'[Area riservata del Sistema di AQ di Ateneo](#), alla quale sono abilitati gli attori del Sistema di AQ di Ateneo.

La reportistica sulle prove d'esame è stata resa disponibile su [Pentaho](#) secondo lo stesso modello adottato per la didattica erogata, con accesso differenziato in base al ruolo del docente. Attualmente sono disponibili report specifici per ciascuna Attività Didattica (AD), strutturati in due formati:

1. prospetti analitici anonimizzati, con relative tabelle di riepilogo, accessibili alle PI;
2. prospetti analitici non anonimizzati, con dettaglio delle singole AD, consultabili esclusivamente dagli utenti abilitati tramite [Pentaho](#). Sono inoltre disponibili report di dettaglio che includono i commenti e i suggerimenti inseriti dagli studenti.

A differenza dei report OPIS sulla didattica, quelli relativi alle prove d'esame non sono associati direttamente ai docenti, ma si riferiscono unicamente alle attività didattiche.

Progetto Good Practice

In un'ottica di miglioramento continuo, l'Ateneo ha aderito al [Progetto Good Practice](#), che ha previsto un'analisi complessiva della qualità dei servizi tramite questionari distinti per studenti, personale docente, tecnico-amministrativo e bibliotecario. Il questionario rivolto agli studenti includeva, oltre alle scale di valutazione, uno spazio per commenti liberi.

I risultati dell'indagine sono disponibili nella [pagina dedicata](#) e sono stati presentati agli Organi Collegiali come base per l'adozione di eventuali interventi. Le risultanze sono state inoltre approfondite nel corso delle riunioni periodiche tra il Direttore Generale e il gruppo dei Dirigenti.

Indagini Almalaurea

Le [indagini condotte da AlmaLaurea](#) consentono di rilevare le opinioni e i percorsi professionali di laureati e dottori di ricerca, fornendo informazioni fondamentali per il monitoraggio della qualità dell'offerta formativa e dell'efficacia degli sbocchi occupazionali. In particolare, si distinguono 6 principali rilevazioni:

1. Profilo dei Laureati
2. Condizione occupazionale dei Laureati
3. Profilo dei Dottori di Ricerca
4. Condizione occupazionale dei Dottori di Ricerca
5. Profilo dei Diplomati di Master
6. Condizione occupazionale dei Diplomati di master

Relazione del Nucleo di Valutazione

Per approfondire le modalità adottate e i risultati ottenuti dalle indagini svolte, si rimanda alla consultazione della Relazione del Nucleo intitolata "[Modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi Anno accademico 2024/2025](#)".

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 2024, 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 nel quadriennio 2021-2024, compreso il personale a tempo determinato.

Tabella 6 – Personale assegnato alle Direzioni al 31/12/2025 (esclusi Dirigenti, incluso il personale a tempo determinato)

Struttura	2021	2022	2023	2024	2025
Direzione generale	16	15	11	12	12
Ufficio di gabinetto del rettore e segreteria rettore	6	7	7	7	7
Direzione acquisti e appalti	24	25	21	20	22
Direzione ambiente sicurezza e audit	15	19	14	16	14
Direzione amministrazione e finanza	34	35	35	35	35
Direzione investimenti, manutenzioni, sostenibilità	22	24	27	24	34
Direzione per la ricerca e il territorio	33	42	51	47	55
Direzione personale, organizzazione, performance	49	49	50	52	50
Direzione sistemi, infrastrutture, dati	41	44	43	43	45
Direzione qualità servizi bibliotecari e attività museali	12	16	24	32	23
<i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>	11	10	10	10	9
<i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i>	16	16	13	12	15
<i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>	19	17	14	14	17
<i>Biblioteca del distretto tecnologico</i>	11	10	11	11	13
Direzione per la didattica e l'orientamento	67	80	77	78	87
Direzione comunicazione servizi agli studenti e servizi generali	26	27	45	47	43
Segreterie studenti (totale)	37	34	33	35	40
<i>Economia segreteria studenti</i>	2	2	2	2	2
<i>Architettura segreteria studenti</i>	2	2	2	1	1
<i>Scienze e farmacia segreteria studenti</i>	5	5	5	7	6
<i>Giurisprudenza segreteria studenti</i>	3	2	1	1	2
<i>Ingegneria segreteria studenti</i>	6	6	6	6	5
<i>Lettere segreteria studenti</i>	4	4	4	3	4
<i>Lingue segreteria studenti</i>	3	3	3	3	3
<i>Medicina segreteria studenti</i>	3	2	3	3	5
<i>Scienze della formazione segreteria studenti</i>	5	4	5	5	6
<i>Scienze politiche segreteria studenti</i>	4	4	4	4	6
Totale complessivo	439	470	488	495	521

➤ Fonte dati: Direzione Personale, Organizzazione, Performance

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	Giuseppa Locci
Dirigente della Direzione per i servizi Bibliotecari e attività museali	Marco Maxia (ad interim)
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	Antonella Sanna
Dirigente Direzione Ambiente, Sicurezza, Qualità e Audit	Marco Maxia
Dirigente Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	Roberto Alba

➤ Il sistema di misurazione e valutazione delle performance

La misurazione e valutazione delle performance individuali nel 2025 è avvenuta secondo la metodologia, i criteri e le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) adottato a gennaio 2025 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 integrato con i D.R. 142/2021, 208/2023, 272/2024) e nel Manuale operativo sulla valutazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario 2025.

Il SMVP 2025, 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 2025 è l'anno di riferimento del ventunesimo 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 delle Linee strategiche e del Piano strategico 2022-2027. Sulla base di tale riferimento strategico, si è proceduto alla definizione per il personale dirigente, e a cascata per tutto il comparto, di obiettivi operativi, di struttura, di team e individuali, non solo coerenti ma applicativi a diversi livelli degli obiettivi strategici dell'Ateneo, secondo il metodo del *cascading*, nonché attuativi del metodo di gestione dell'intero sistema di qualità AVA, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse. Il processo è iniziato con la fase di assegnazione degli obiettivi da parte del Direttore Generale, a seguito della presentazione, approvazione e parere favorevole sugli stessi da parte del Consiglio di amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2024. 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. 29968 del 03/02/2025).

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 2024 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 2025 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 cinque obiettivi e, specificamente, un obiettivo comune di Ateneo, un obiettivo di struttura dirigenziale e minimo due e massimo tre obiettivi individuali ed eventualmente di team.

L'obiettivo comune 2025 ha un peso pari al 30% per il Direttore Generale e per i Dirigenti.

In continuità con il ciclo 2024, anche per la valutazione relativa all'anno 2025 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, nella prima parte dell'anno 2025 si è concluso il confronto per la definizione del Contratto integrativo per la dirigenza per l'anno 2025, sottoscritto definitivamente il giorno 12/05/2026.

Il contratto del 2025 conferma in generale il metodo di erogazione dell'indennità di risultato in rapporto al raggiungimento degli obiettivi attribuiti per l'anno 2025. Nello specifico, la quantificazione della retribuzione di risultato avviene sulla base dei punteggi ottenuti in sede di valutazione e secondo una percentuale calcolata sulla retribuzione di posizione (fissa più variabile) che sarà il 30% in caso di punteggio 3. Per i punteggi superiori, sino ad un punteggio di 4,5, sarà il valore della percentuale ottenuta attraverso

l'interpolazione lineare di una retta avente 30% al valore 3 e 52,54% 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 la retribuzione di risultato del 52,55%. La scala di valutazione per il calcolo della percentuale di indennità di risultato spettante sarà la seguente:

Valutazione basata sul Regolamento per la valutazione del personale TA, dirigente e del direttore generale (DR 272 del 15/02/2024) e sul SMVP 2026	Valutazione	Indennità di risultato % definita sulla somma dell'indennità fissa+ indennità variabile
Valutazione raggiunta con risultati superiori ai valori attesi	punteggio compreso tra 4,5 e 5	52,55%
Valutazione positiva	punteggio compreso tra 3 e 4,5	Interpolazione lineare della retta con percentuale del 30% al 3 e del 52,54% al 4,49
Valutazione quasi positiva	Punteggio compreso tra 2,80 e 2,99	0%
Valutazione non positiva	punteggio compreso tra 1 e 2,79	0%

- 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 2025, nel Regolamento sulla valutazione 2019 e s.m.i. e nel Manuale sulla valutazione del personale TAB 2025. In particolare, in relazione alla categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella:

CATEGORIA	PESO OBIETTIVI	PESO COMPORTAMENTI	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 2025 confermano sostanzialmente lo schema degli anni precedenti, con l'assegnazione di un obiettivo comune/collettivo che costituisce l'obiettivo di struttura, e di obiettivi di team, individuali e relativi a singole strutture dirigenziali,, 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 30

gennaio 2024), coordinate dal Direttore Generale, ha costituito il principale obiettivo di struttura. Tale obiettivo deriva ed è stato definito in attuazione della circolare MEF-RGS del 3 gennaio 2024 n. 1, ai fini dell'attuazione della Riforma 1.11 - Missione 1 - componente 1, del PNRR (Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie), consolidando quanto raggiunto gli anni precedenti e quantificando l'indicatore in termini di miglioramento del risultato. In proposito, si ricorda che il comma 2 dell'art. 4-bis del D.L. 24/02/2023, n. 13, prevede che le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. – con esclusione degli enti del Servizio sanitario nazionale, come stabilito dal comma 4 dello stesso articolo 4-bis – nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedano ad assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture di specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento. Ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si fa riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145. Inoltre, l'obiettivo comune ha previsto specifiche attività di formazione, come previsto al par. 5 della direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale", in coerenza con quanto disposto nella direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 2023 "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".

All'obiettivo comune si sono aggiunti gli obiettivi di performance organizzativa di struttura direzionale (uno per Direzione, inclusa la Direzione generale), che sono stati in taluni casi collegati a specifici obiettivi di team in considerazione della specificità della direzione e dell'obiettivo.

Sono stati assegnati, inoltre, 4 obiettivi di team e, nel complesso, 20 obiettivi individuali e relativi a singole strutture dirigenziali.

Nel complesso, nel 2025 sono stati assegnati alle Direzioni, inclusa la Direzione generale, 25 obiettivi – distribuiti tra 1 obiettivo comune, 4 obiettivi di team e 20 obiettivi individuali e relativi a singole strutture dirigenziali – che hanno dato luogo a 50 valutazioni di obiettivi da parte del Direttore verso le strutture dirigenziali.

Gli obiettivi di team previsti sono 4 e riguardano ambiti particolarmente rilevanti a livello gestionale:

- Applicazione di metodologie e strumenti, basati sulla cosiddetta "Intelligenza Artificiale", nelle attività tecnico-amministrative (tutte le Direzioni coinvolte)
- Incremento dei volumi di pagamento relativi ai progetti PNRR e ottenimento di un indicatore di ritardo annuale adeguato per i pagamenti relativi al PNRR - (Direzioni coinvolte: DG, DIRICTER, DAF)
- Miglioramento del sistema di rilevazione dell'efficienza dei processi interni (Direzioni coinvolte: DAAP, DIRASA, DAF, DIRSEC, DIRQBAM, DIRPOP, DIRSID)
- Aggiornamento procedura "incoming" neo assunti (DG, DIRSID, DIRPOP)

Come specificato in precedenza, 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 2025, derivanti dagli obiettivi strategici di Ateneo, sono stati finalizzati, in generale, a:

- attuazione delle previsioni normative e regolamentari in materia di riduzione dei tempi di pagamento nelle pubbliche amministrazioni;
- 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 sostenibili nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca e garantire le manutenzioni necessarie e indispensabili nell'ambito di un patrimonio edilizio datato;
- assicurare le attività e il funzionamento del sistema di prevenzione della corruzione della trasparenza;
- 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.
- Supportare in maniera efficace e efficiente l'attività relativa alla gestione delle complesse fasi di conclusione dei Progetti PNRR.
- Progettare, gestire, monitorare e portare a compimento il processo di accreditamento ANVUR.

Anche nel ciclo delle Performance 2025, 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.

Inoltre, anche per il 2025, 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 semestrale) 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.

Nel complesso, sono stati assegnati dal DG ai dirigenti, previo parere favorevole del Consiglio di Amministrazione, 24 obiettivi, che includono: 1 obiettivo comune, 4 obiettivi di team e 19 obiettivi individuali e relativi a singole strutture direzionali. In questo ambito, come sarà di seguito meglio specificato, gli obiettivi sono stati raggiunti ad un livello più che soddisfacente e nel rispetto dei tempi.

In una logica di miglioramento dell'intero processo e al fine di agevolare la valutazione di II istanza, come previsto nel SMVP, si è dato corso alla trasmissione della scheda riepilogativa dei risultati del monitoraggio intermedio sugli obiettivi dei singoli dirigenti con riferimento al primo approfondimento quadrimestrale e all'andamento del primo semestre, periodo di monitoraggio importante per verificare le cause degli eventuali scostamenti e proporre interventi correttivi da adottarsi o l'eventuale revisione degli stessi. Il monitoraggio semestrale relativo al 2025 è stato predisposto come previsto nel mese di luglio e inviato al NVA (prot. 234818 del 30/07/2025).

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 2025 e alla valutazione dei dirigenti formulata dal Direttore generale per l'anno 2025, esse saranno sottoposte all'approvazione del Consiglio di amministrazione, previo parere del Nucleo di Valutazione.

Nel complesso, in base all'Allegato 1.2 del PIAO 2025-2027, sono stati assegnati dal DG ai dirigenti, previo parere favorevole del Consiglio di Amministrazione, 24 obiettivi, che includono: 1 obiettivo comune, 4 obiettivi di team e 19 obiettivi individuali e relativi a singole strutture direzionali. In questo ambito, come sarà di seguito meglio specificato, gli obiettivi sono stati raggiunti ad un livello più che soddisfacente e nel rispetto dei tempi.

. In questo ambito, come sarà di seguito meglio specificato, gli obiettivi sono stati raggiunti ad un livello più che soddisfacente e nel rispetto dei tempi.

Sul complesso dei 24 obiettivi assegnati, non sono state richieste rimodulazioni.

In una logica di miglioramento dell'intero processo e al fine di agevolare la valutazione di II istanza, come previsto nel SMVP già a partire dal 2018, si è dato corso alla trasmissione della scheda riepilogativa dei risultati del monitoraggio intermedio sugli obiettivi dei singoli dirigenti con riferimento al primo approfondimento quadrimestrale e all'andamento del primo semestre, periodo di monitoraggio importante per verificare le cause degli eventuali scostamenti e proporre interventi correttivi da adottarsi o l'eventuale revisione degli stessi. Il monitoraggio semestrale relativo al 2024 è stato predisposto come previsto nel mese di luglio e inviato al NVA (prot. 234818 del 30/07/2025).

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 2 punti rispetto a quello attribuito in sede di autovalutazione (ad esempio da 5 a 3 o viceversa); sono limitate rispetto al totale delle autovalutazioni (5 obiettivi e 10 comportamenti organizzativi su un totale di 50 valutazioni relative ad obiettivi e 40 relative ai comportamenti organizzativi ovvero quattro comportamenti per ognuna delle dieci posizioni dirigenziali) 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 conseguenza di quanto sopra, delle **50** valutazioni relative al complesso degli obiettivi (comune, di performance organizzativa di struttura, di team e individuali), n. **47** hanno ottenuto il punteggio massimo, n. **1** ha ottenuto il punteggio di 4,5 n. **1** ha ottenuto il punteggio di 4 e n. **1** ha ottenuto il punteggio di 3,5.

Nell'ambito dei comportamenti organizzativi, su **40** valutazioni (4 comportamenti valutati per ognuna delle dieci posizioni dirigenziali valutate relative a dieci dirigenti), n. **21** hanno ottenuto il punteggio massimo, n. **12** ha ottenuto il punteggio 4; n. **7** hanno ottenuto il punteggio di 3.

In sintesi, per 10 Dirigenti, di cui uno destinatario di valutazione in relazione a due incarichi dirigenziali ricoperti nel corso del 2025, la valutazione si attesta tra 4,6 e 5.

In relazione al personale di comparto, nel 2025 sono state effettuate 909 valutazioni con una media complessiva di 4,95, nel 2024 sono state effettuate 872 valutazioni con una media complessiva di 4,95, nel 2023 sono state effettuate 817 valutazioni con una media complessiva di 4,94, nel 2022 sono state effettuate 770 valutazioni con una media complessiva di 4,91, nel 2021 sono state effettuate 738 valutazioni con una media complessiva di 4,91.

Nelle tabelle 7 e 8 che seguono (Fonte: Direzione Personale, Organizzazione, Performance: esiti valutazioni 2025) sono riportate le medie di valutazione 2025 del personale non dirigenziale suddiviso per categorie e strutture di appartenenza.

Tabella 7 – Media delle valutazioni del personale TAB per categoria – anno 2025

ESITI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE 2025 – PERSONALE TAB		
AREA	Personale valutato	Media valutazione
ELEVATE PROFESSIONALITA'	40	4,99
FUNZIONARI	327	4,97
COLLABORATORI	452	4,94
OPERATORI	90	4,87
Totale	909	4,95

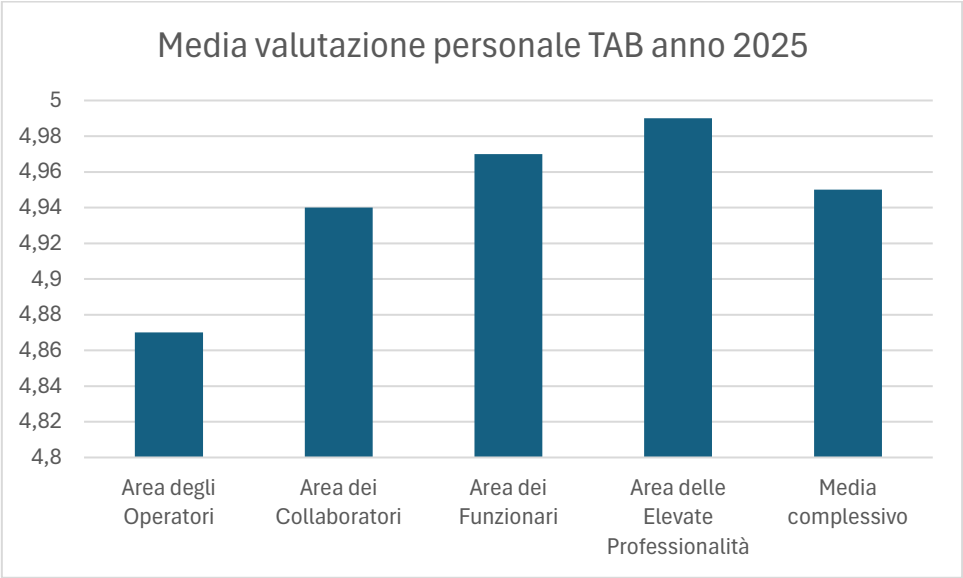


Tabella 8 – Media delle valutazioni del personale TAB per categoria e struttura di appartenenza - Direzioni e Uffici di Staff – Dipartimenti – Facoltà – Centri

DIREZIONI	OPERAT. Media	COLLAB. Media	FUNZ. Media	EL PROF. Media	Media totale	Numero valutati totale
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI	5,00	5,00	4,72	5,00	4,88	23
DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT		5,00	4,96	5,00	4,97	15
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA	4,58	4,83	5,00	5,00	4,87	37
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI	5,00	4,94	4,99	5,00	4,96	87
DIREZIONE GENERALE	3,95	5,00	4,92	4,94	4,87	12
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	35
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO	5,00	4,89	4,97	5,00	4,94	84

DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO	5,00	4,98	5,00	5,00	4,99	53
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE	4,89	4,98	5,00	5,00	4,97	50
DIREZIONE QUALITA' SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITA' MUSEALI	4,82	4,82	4,91	5,00	4,86	78
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	46
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE E SEGRETERIA RETTORE	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	7
	4,88	4,92	4,96	5,00	4,94	527

DIPARTIMENTI	OPERAT. Media	COLLAB. Media	FUNZ. Media	EL PROF. Media	Media totale	Numero valutati totale
DIPARTIMENTO DI FISICA	5,00	5,00	5,00		5,00	13
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA		5,00	4,50		4,75	8
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	5,00	5,00	5,00		5,00	27
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA		5,00	5,00	5,00	5,00	13
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	5,00	5,00	5,00		5,00	13
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI		5,00	5,00		5,00	12
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA		5,00	5,00		5,00	11
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA		4,81	5,00		4,88	12
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	5,00	4,93	5,00		4,97	37
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	5,00	5,00	5,00		5,00	22
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	5,00	5,00	5,00		5,00	7
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	5,00	5,00	5,00		5,00	29
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI		5,00	5,00		5,00	11
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	5,00	5,00	5,00		5,00	22
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI		4,88	4,90		4,88	9
	5,00	4,97	4,98	5,00	4,98	246

FACOLTÀ	OPERAT. Media	COLLAB. Media	FUNZ. Media	EL PROF. Media	Media totale	Numero valutati totale
FACOLTÀ' DI BIOLOGIA E FARMACIA		5,00	5,00		5,00	8
FACOLTÀ' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	5,00	5,00	5,00		5,00	7
FACOLTÀ' DI MEDICINA E CHIRURGIA	5,00	4,98	4,99		4,98	15
FACOLTÀ' DI SCIENZE	5,00	4,97	4,90		4,96	6
FACOLTÀ' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE	5,00	4,97	5,00		4,99	17
FACOLTÀ' DI STUDI UMANISTICI	5,00	5,00	5,00		5,00	14
	5,00	4,99	4,99		4,99	67

CENTRI	OPERAT. Media	COLLAB. Media	FUNZ. Media	EL PROF. Media	Media totale	Numero valutati totale
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA		5,00	5,00		5,00	9
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS	4,69	5,00	5,00		4,80	19
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEIO		4,97	4,90		4,95	12
CENTRO DI SERVIZIO PER L'ALTA FORMAZIONE PROFESSIONALE E L'INCLUSIONE		5,00	5,00		5,00	4

CENTRO DI SERVIZIO DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ		5,00	5,00	2
CENTRO DI SERVIZIO DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)	4,60	5,00	4,86	14
CENTRO DI SERVIZIO PER LO STABULARIO DI ATENEO	4,54	5,00	4,74	9
	4,64	4,93	4,99	69

	OPERAT.	COLLAB.	FUNZ.	EL PROF.	Media totale	Numero valutati totale
TOTALE COMPLESSIVO	4,87	4,94	4,97	4,99	4,95	909

Dai dati riportati emerge che nel processo di gestione degli obiettivi 2025 i dirigenti e il personale di comparto hanno consolidato il livello di performance rispetto al 2024. 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.

A livello metodologico, i risultati del processo di valutazione per l'anno 2025 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.

Anche il 2025 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.

In particolare, il personale tecnico amministrativo è in un rapporto con il personale docente evidentemente inferiore al rapporto 1/1 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.

Tra le attività di interesse generale gestite nel corso del 2025, specifica rilevanza ha assunto il processo di accreditamento di sede e dei corsi di studio e dipartimenti da parte dell'ANVUR. L'accREDITamento ha riguardato il complesso delle attività dell'Ateneo. In particolare, oltre al processo di accREDITamento relativo ai dipartimenti e ai corsi di studio selezionati, specifica e peculiare rilevanza ha assunto l'accREDITamento delle complessive dinamiche e strutture gestionali, dell'organizzazione e della gestione delle risorse in particolare nell'ambito del processo di accREDITamento di sede, secondo l'impostazione propria del sistema AVA3. In particolare, il modello AVA 3, tenendo conto di quanto prescritto dal D.M. 1154/2021, presenta cinque ambiti di valutazione:

- Ambito A) Strategia, pianificazione e organizzazione.
- Ambito B) Gestione delle risorse (umane, finanziarie, strutture, tecnologie, informazioni).
- Ambito C) Assicurazione della qualità.
- Ambito D) Qualità della didattica e dei servizi agli studenti.
- Ambito E) Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale.

Tali ambiti, declinati nei relativi e specifici punti di attenzione, di seguito riportati, sono stato oggetto di approfondita analisi da parte dell'ANVUR quale valutatore esterno.

AMBITO	DESCRIZIONE AMBITO	SOTTO AMBITO	DESCRIZIONE SOTTO AMBITO	PUNTO DI ATTENZIONE	DESC PUNTO DI ATTENZIONE
A	Strategia, pianificazione e organizzazione			A.1	Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo
				A.2	Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
				A.3	Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati
				A.4	Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
				A.5	Ruolo attribuito agli studenti
B	Gestione delle risorse	B.1	Risorse umane	B.1.1	Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca
				B.1.2	Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo
				B.1.3	Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale
		B.2	Risorse finanziarie	B.2.1	Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie
				B.3.1	Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie
		B.3	Strutture	B.3.2	Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale
				B.4.1	Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie
		B.4	Attrezzature e Tecnologie	B.4.2	Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie
				B.4.3	Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza
		B.5	Gestione delle informazioni e della conoscenza	B.5.1	Gestione delle informazioni e della conoscenza
C	Assicurazione della Qualità			C.1	Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità
				C.2	Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
				C.3	Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione
D	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti			D.1	Programmazione dell'offerta formativa
				D.2	Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente
				D.3	Ammissione e carriera degli studenti
E	Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale			E.1	Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti
				E.2	Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento
				E.3	Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

L'ampiezza e la rilevanza degli ambiti interessati dal processo di accreditamento evidenziano la completezza della valutazione esterna compiuta dall'ANVUR su ogni declinazione possibile dell'attività gestionale. In proposito, relativamente all'accREDITAMENTO di sede in quanto specificamente rilevante per l'ambito gestionale, si evidenzia che l'esito - come formalizzato nel Rapporto ANVUR relativo all'Università di Cagliari, di cui alla Delibera n. 93 del 9/04/2026 approvata dal Consiglio Direttivo ANVUR - è stato "soddisfacente". L'impegno della dirigenza, del comparto, del personale docente e ricercatore, in squadra con gli organi di governo e la struttura di governance e con il fondamentale apporto del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità di Ateneo è stato notevole e improntato alla massima e reciproca collaborazione. In particolare, con la piena consapevolezza della focalizzazione della procedura di accreditamento AVA 3 su gestione dei processi, strutture, organizzazione e gestione delle risorse, l'approccio di tutto il personale è stato non solo collaborativo ma efficacemente organizzato in linea con la gestione per processi orientata al miglioramento continuo e al risultato, in applicazione dei principi di organizzazione e gestione dei Sistemi di Qualità. 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 2025 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.

3.1 Indicatore Spese di Personale ¹⁹ (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.

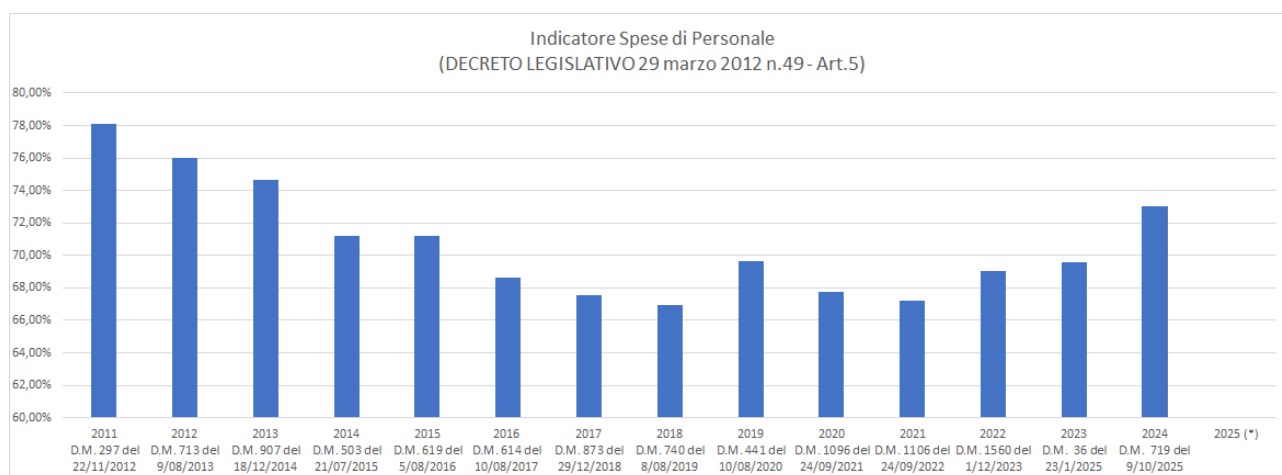
Questo indicatore è preso come riferimento ai fini dell'attribuzione dei Punti Organico da parte del MiUR e l'Ateneo si è sempre mantenuto ben al di sotto del limite massimo dell'80%.

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
78,08%	76,01%	74,66%	71,18%	71,19%	68,66%	67,52%	66,93%	69,66%	67,74%
2021	2022	2023	2024	2025 (*)					
67,24%	69,03%	69,56%	73,06%	n.d.					

¹⁹ Indicatore Spese di Personale: P/E

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

P = Spese di Personale



Per quanto concerne il 2025 (evidenziato mediante un asterisco), si segnala che il monitoraggio MUR con nota prot. 565 del 19/01/2026 ha comunicato che i termini per la presentazione della documentazione prevista dal monitoraggio sono stati individuati nel periodo dal 30/03/2026 al 30/04/2026. Il Ministero, una volta concluso il monitoraggio, provvederà all'analisi della documentazione e renderà noto il valore dell'Indicatore nel provvedimento di assegnazione delle facoltà assunzionali²⁰.

3.2 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 e 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.

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2021	2022	2023	2024	2025(*)					
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					

Per quanto concerne il 2025 (evidenziato mediante un asterisco), si segnala che il monitoraggio MUR con nota prot. 565 del 19/01/2026 ha comunicato che i termini per la presentazione della documentazione prevista dal monitoraggio sono stati individuati nel periodo dal 30/03/2026 al 30/04/2026. Il Ministero, una volta concluso il monitoraggio, provvederà all'analisi della documentazione e renderà noto il valore dell'Indicatore nel provvedimento di assegnazione delle facoltà assunzionali. Considerato che l'Ateneo non ha alcun mutuo passivo in essere, si può asserire che l'indicatore di indebitamento sarà pari allo 0%.

²⁰ Normalmente la pubblicazione del D.M. di assegnazione delle facoltà assunzionali viene pubblicato nella apposita sezione del sito MUR (<https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/universita/programmazione-e-finanziamenti/facolta-assunzionali>) nell'ultimo quadrimestre di ciascun anno e riporta gli indicatori a consuntivo dell'anno precedente sulla base dei quali il Ministero effettua le assegnazioni.

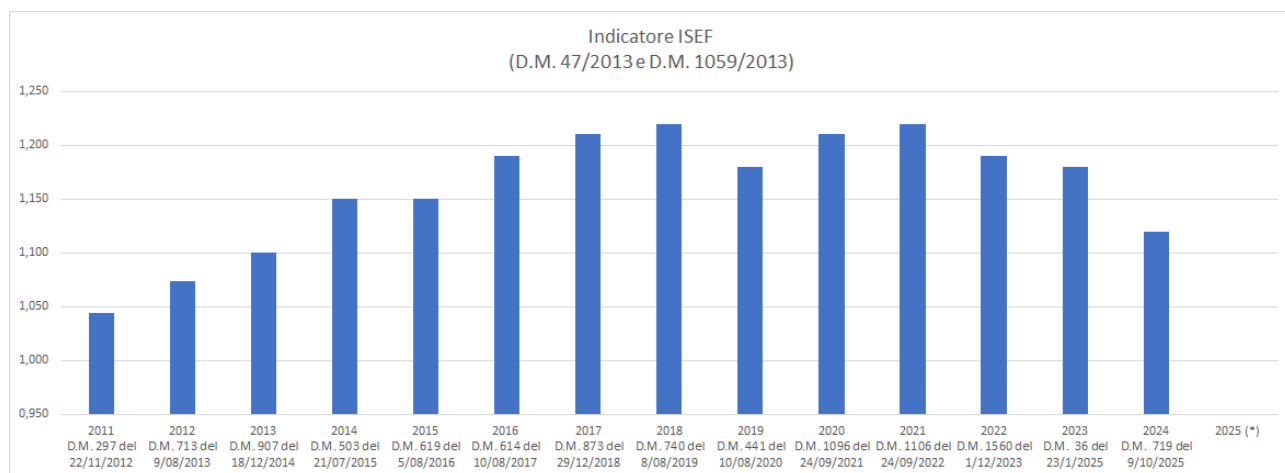
3.3 Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)

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. 49/2012²¹. Tale indicatore è calcolato sulla base dei dati risultanti al 31/12 dell'anno precedente a quello di attivazione del corso.

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

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

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1,044	1,074	1,100	1,150	1,150	1,190	1,21	1,22	1,167	1,21
2021	2022	2023	2024	2025 (*)					
1,22	1,19	1,18	1,12	n.d.					



Per quanto concerne il 2025 (evidenziato mediante un asterisco), si segnala che il monitoraggio MUR con nota prot. 565 del 19/01/2026 ha comunicato che i termini per la presentazione della documentazione prevista dal monitoraggio sono stati individuati nel periodo dal 30/03/2026 al 30/04/2026. Il Ministero, una volta concluso il monitoraggio, provvederà all'analisi della documentazione e renderà noto il valore dell'Indicatore nel provvedimento di assegnazione delle facoltà assunzionali²².

3.4 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.

²¹ 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

²² Normalmente la pubblicazione del D.M. di assegnazione delle facoltà assunzionali viene pubblicato nella apposita sezione del sito MUR (<https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/universita/programmazione-e-finanziamenti/facolta-assunzionali>) nell'ultimo quadrimestre di ciascun anno e riporta gli indicatori a consuntivo dell'anno precedente sulla base dei quali il Ministero effettua le assegnazioni.

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 trasmissione degli ordinativi di pagamento all'Istituto 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.

I valori dell'indicatore di seguito riportati sono stati ottenuti tramite apposito report estratto con l'applicativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze disponibile sul portale "Area RGS" utilizzabile per le PA al link <https://area.rgs.mef.gov.it/>

Di seguito i valori dell'indicatore per UNICA per l'anno 2025, come pubblicati sul sito internet dell'Ateneo.

Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti: – **(meno) 18,53 giorni**

Indicatori trimestrali di tempestività dei pagamenti:

1° Trimestre (gennaio-marzo): – **(meno) 17,24 giorni**

2° Trimestre (aprile -giugno): – **(meno) 14,40 giorni**

3° Trimestre (luglio-settembre): – **(meno) 18,75 giorni**

4° Trimestre (ottobre-dicembre): – **(meno) 21.44 giorni**

Fonte: www.unica.it Amministrazione Trasparente²³ - dati aggiornati al 12/01/2026

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 3 – Relazione sulle attività del Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2025.

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

²³ https://web.unica.it/unica/it/ateneo_s09_ss17_sss03_ssss00.page

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 presenta i risultati dell'Ateneo sugli obiettivi strategici e individuali con riferimento al ciclo delle performance 2024. 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.

Di seguito si riportano gli elementi che hanno costituito un punto di forza per l'Ateneo nel ciclo delle performance 2024 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 2023 che nella relazione AVA 2023, sezione Performance.

Punti di forza

-Integrazione, semplificazione, coerenza

Nel ciclo della performance 2025 si è consolidata la scelta dell'Ateneo di semplificare e integrare la documentazione di supporto al fine di migliorare e garantire una sempre maggiore coerenza tra gli obiettivi strategici dell'ateneo e gli obiettivi organizzativi e individuali. 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.

-Sistema informativo

L'adozione dell'applicativo SPRINT di CINECA per la gestione del ciclo delle performance in collegamento con il Piano Strategico di Ateneo ha consentito di esplicitare maggiormente l'integrazione tra il Piano Strategico di Ateneo e il Piano Performance, garantendo una misurazione puntuale degli obiettivi strategici anche grazie al collegamento con il datawarehouse di Ateneo-Rete dei focal point.

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

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 PIAO 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.

Allegati

Allegato 1 a- La performance strategica dell'Ateneo

Allegato 1 b - Monitoraggio annuale indicatori del Piano Strategico di Ateneo 2022-2027

Allegato 2 - Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2025

Allegato 3 - Relazione Comitato Unico di Garanzia 2025