

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI**

DIREZIONE GENERALE  
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE  
2016**

## Presentazione

La Relazione sulla performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra agli Stakeholder interni ed esterni, i risultati dell'attività svolta ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del D. Lgs. n. 150/2009. La relazione evidenzia quindi, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti, facendo riferimento ai singoli obiettivi strategici e operativi programmati, rilevando gli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno.

A seguito del passaggio delle competenze in materia di valutazione delle performance degli Atenei italiani dall'ANAC all'ANVUR, nel mese di maggio 2015 quest'ultima ha pubblicato le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane". Il documento fornisce indicazioni operative agli Atenei per la gestione e valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione tra i diversi adempimenti richiesti alle amministrazioni, al fine principale di ricondurli ad un disegno unitario e, per questa via, ottenere anche l'effetto di un alleggerimento degli adempimenti. Lo strumento individuato dall'ANVUR è il Piano Integrato, ovvero un unico documento che in chiave sistemica sviluppa la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione. Nelle sedute del 26 e 28 gennaio 2016 gli Organi hanno approvato il primo Piano Integrato dell'Ateneo, cui si riferisce la presente Relazione. Con riferimento al Piano Integrato 2016, l'ANVUR nel mese di aprile ha trasmesso all'Ateneo un documento sintetico di feedback che ha stimolato delle riflessioni interne sui punti di forza e le aree di miglioramento individuate dall'Anvur, riportata al paragrafo XXX – Punti di forza e debolezza del Ciclo delle Performance. Tale analisi ha permesso di constatare che, seppure alcune delle criticità rilevate dall'Anvur siano già state superate nel nuovo Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021, anche grazie ai preziosi contributi del Nucleo di Valutazione e del Presidio per la Qualità, che sono di stimolo per l'Ateneo nell'attuazione del miglioramento continuo che è alla base della propria azione, l'Ateneo debba ancora migliorare alcuni aspetti della sua programmazione. Su alcuni aspetti di debolezza invece l'Ateneo non ha condiviso appieno il feedback dell'Anvur e ritiene necessari approfondimenti, pertanto ha in programma di procedere a tal fine per chiarire alcuni aspetti.

La presente relazione conclude il ciclo delle performance del 2016. Lo schema seguito riprende in parte la delibera Civit n. 5/2012, e come lo scorso anno riporta i risultati raggiunti anche nelle attività di prevenzione della corruzione, esplicitati nella Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione – 2016 (Allegato 5).

In un'ottica di accountability, la relazione illustra i principali risultati dell'Ateneo nelle quattro aree didattica, ricerca, terza missione e organizzazione e comunicazione partendo dagli obiettivi strategici e operativi individuati nel Piano. Rispetto al Piano delle Performance 2015 le aree strategiche sono state ridotte da cinque a quattro e gli obiettivi dell'internazionalizzazione ricondotti all'interno dell'area didattica e ricerca. La Relazione offre un quadro unitario del contributo di diversi attori al perseguimento della mission di ateneo, superando la mera finalità di adempimento normativo per configurarsi come strumento di autoanalisi anche in ottica di trasparenza sui risultati conseguiti.

La relazione si articola in sei sezioni: la prima riporta informazioni di interesse per gli Stakeholder, e dunque i principali dati dimensionali, gestionali e organizzativi dell'Ateneo; la seconda i risultati dell'Ateneo nelle aree strategiche; la terza evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti e gli scostamenti dagli obiettivi; la quarta è dedicata alle pari opportunità e bilancio di genere; la quinta riporta i risultati dei principali indicatori di bilancio; infine la sesta evidenzia i punti di forza e debolezza del ciclo della performance.

Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, si è preferito riportare i dati relativi agli indicatori, target e risultati raggiunti per ciascun obiettivo strategico ed operativo in separato allegato (Allegato 2).

A garanzia del rispetto del principio di trasparenza la relazione sarà pubblicata sul sito [www.unica.it](http://www.unica.it) nella sezione "*amministrazione trasparente*", non appena sottoposta all'attenzione degli organi accademici e trasmessa al Nucleo di Valutazione per la validazione.

Il Direttore Generale

## Indice

Presentazione .....	2
Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli per gli stakeholder esterni .....	5
1. Il contesto di riferimento.....	5
1.1 Posizionamento dell'Ateneo.....	7
1.1.1 Fondo di Finanziamento Ordinario.....	7
1.1.2. Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014.....	11
2. UniCa in cifre .....	17
Sezione 2 - I risultati raggiunti .....	22
2.1 Didattica.....	22
2.2 Ricerca .....	32
2.3 Terza missione .....	40
2.3.1 Public engagement .....	47
2.5 Organizzazione e comunicazione .....	51
Sezione 3 - Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti.....	57
3.1. Albero delle performance.....	57
3.2. Obiettivi strategici e operativi .....	59
3.3. Obiettivi individuali.....	65
3.3.1 Obiettivi dei dirigenti.....	65
3.3.2 Valutazione del personale .....	71
Sezione 4 - Pari opportunità .....	74
4.1 Bilancio di genere .....	74
4.2 Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES e promozione della parità di genere ....	79
Sezione 5 - Risorse efficienza ed economicità.....	81
Sezione 6 - Il processo di redazione della relazione sulla performance.....	83
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	83
6.2 Punti di forza e debolezza del ciclo di gestione della performance .....	83

Allegato 1 - Tabella raccordo Obiettivi strategici-operativi e obiettivi personale dirigente

Allegato 2 - Tabella Obiettivi, indicatori, target e risultati

Allegato 3 - Documenti del ciclo

Allegato 4 - Valutazione individuale

Allegato 5 - Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione – 2016

# Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli per gli stakeholder esterni

## 1. Il contesto di riferimento

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

L'Ateneo vanta 396 anni di storia e si colloca nella città metropolitana di Cagliari. Il contesto economico sociale nel quale si trova ad operare è caratterizzato dagli effetti di una crisi perdurante aggravata dalla condizione di insularità, dalla scarsa densità di popolazione e dalla costante riduzione delle risorse a disposizione e dalla presenza sul territorio di un tessuto produttivo che ha difficoltà a rappresentare una fonte di finanziamento aggiuntiva e un'area di assorbimento occupazionale sufficiente ed attrattiva per nuovi studenti. Tale situazione, oltre ad incidere sul numero totale degli iscritti impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Per questo l'Ateneo si trova a compiere importanti sforzi per continuare ad operare coerentemente alla propria missione nell'adempiere alla funzione di motore per la crescita culturale, economica e sociale del territorio.

Per affrontare al meglio tale complessità nel corso del 2016 ha portato avanti la realizzazione del primo **Piano Strategico**, con un processo che ha rappresentato un momento di riflessione importante sullo stato dell'Ateneo e di progettazione del suo sviluppo futuro, partendo dalla considerazione che fosse necessario definire una maggiore integrazione e collaborazione tra le varie componenti dell'Ateneo per il raggiungimento degli obiettivi strategici. Il Piano Strategico si inserisce nel contesto del **Documento Strategico di Programmazione Integrata**<sup>1</sup>, la cui sezione conclusiva è dedicata al **Piano Integrato**, configurando il ciclo delle performance come strumento

---

<sup>1</sup> La scelta dell'Ateneo maturata nel 2016 è stata quella di ricondurre tutti i documenti di programmazione in un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata, in primo luogo al fine di **semplificare** il quadro di documenti di programmazione previsti dalla normativa, anche interpretando il percorso suggerito dalle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane – Luglio 2015. In secondo luogo, al fine di assicurare una **maggiore coerenza** interna nella definizione degli obiettivi tra la fase di pianificazione strategica, di competenza degli organi di governo, e la fase di programmazione gestionale e operativa, di competenza delle strutture didattiche, di ricerca e amministrative (Piano Integrato). Per questa via è stato ridefinito il rapporto tra componente accademica e componente amministrativa e tra strutture centrali e decentrate, in termini di **collaborazione**, **partecipazione attiva** e **responsabilizzazione** nel raggiungimento delle strategie dell'Ateneo, attraverso l'assegnazione, per la prima volta in maniera strutturata, di obiettivi anche ai Dipartimenti, alle Facoltà e ai Corsi di Studio, in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

di gestione e autoanalisi, nell'ottica del miglioramento continuo, della trasparenza nella comunicazione dei risultati conseguiti a tutti gli interlocutori dell'Ateneo, e della prevenzione della corruzione.

A partire dall'entrata in vigore della L. 240/2010 un susseguirsi di norme ha modificato la struttura di governo, il sistema organizzativo, il sistema contabile (l'Ateneo ha introdotto la contabilità economico-patrimoniale già dal 2013 in una cornice normativa ancora instabile e in fase di perfezionamento), il sistema di gestione e controllo con l'introduzione di profondi cambiamenti in tema, tra gli altri, di assicurazione qualità, trasparenza, anticorruzione e appalti; sono stati introdotti, inoltre, nuovi meccanismi di valutazione delle università, nell'ambito del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento delineati dal D.Lgs 27 gennaio 2012, n. 19. Il nostro Ateneo ha ottenuto l'accreditamento iniziale della sede e dei corsi e si prepara ad affrontare l'accreditamento periodico nel 2017. Infine, l'introduzione del costo standard unitario di formazione per studente in corso, adottato per la prima volta nella ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario del 2014, ha determinato tra il 2013 e il 2015 per l'Ateneo di Cagliari, una perdita complessiva del 2,7% delle entrate da Fondo di Finanziamento Ordinario, solo in parte limitata dalla applicazione della clausola di salvaguardia a livelli più contenuti rispetto al massimo previsto del 5%. Nel 2016 l'Ateneo ha avuto un calo del 1,61% rispetto all'anno precedente. A questo proposito, è obbligo ricordare che la Legge 240/2010 ha previsto che una percentuale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) assegnato alle università venga calcolata sulla base del "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. Ciò è stato fatto in misura molto marginale e del tutto inadeguata a tener conto della densità di popolazione, dell'insularità e delle difficoltà economico-produttive del territorio con conseguenze negative. La nostra Università ha chiesto una revisione profonda, quantitativa ma soprattutto qualitativa, degli indicatori utilizzati e una perequazione corretta ed etica. In particolare, è stato chiesto di apportare le modifiche necessarie a evidenziare il miglioramento che ogni Ateneo produce ogni anno, tenendo conto del contesto in cui opera, e di aumentare le risorse sul FFO da parte del Governo. La Corte Costituzionale, con sentenza 11 maggio 2017, n. 104 ha dichiarato l'illegittimità incostituzionale dell'art. 8 del D. Lgs 29 marzo 2013, n. 49, rimettendo in discussione l'intero sistema di calcolo del costo standard per studente. Occorre pertanto attendere i futuri provvedimenti normativi per sapere se si tornerà al vecchio sistema di calcolo del FFO, interamente determinato sullo storico, oppure se ci sarà un intervento normativo che rideterminerà i parametri di calcolo del costo standard.

La riduzione delle risorse del Fondo di Finanziamento Ordinario a disposizione dell'Ateneo è stata compensata dal contributo della Regione Sardegna che, con la L.R. 26/96 "Norme sui rapporti tra la Regione e le Università della Sardegna", finanzia attraverso il Fondo unico Regionale gli oneri sostenuti dall'Ateneo per il personale universitario impiegato nelle attività didattiche. Il contributo per l'anno 2016 è stato pari a € 15.990.000,00. Tale contributo, ripartito per il 65% all'Università di Cagliari e per il restante 35% all'Università di Sassari, ha consentito all'Ateneo di utilizzare parte delle risorse del FFO per il finanziamento di attività di ricerca e per il funzionamento.

La perdita di risorse e le limitazioni al turn-over hanno comportato una diminuzione delle leve di gestione dell'Ateneo, imponendo da una parte delle valutazioni sull'offerta formativa che, seppur

mantenuta ad un livello adeguato nonostante tali vincoli, con forti difficoltà cerca di rispondere a tutte le esigenze culturali, professionali e scientifiche del territorio; dall'altra la necessità di una riorganizzazione delle strutture, delle modalità di lavoro, della focalizzazione degli interventi formativi all'adeguamento del mix professionale necessario e, soprattutto, di un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più orientati verso l'efficienza, l'efficacia e il miglioramento continuo.

La sfida per l'Ateneo sta nel saper gestire al meglio tale complessità, al fine di migliorare la capacità di produrre risultati scientifici di rilevanza, di creare sapere e diffonderlo sul territorio promuovendone la crescita economica, sociale e culturale.

## 1.1 Posizionamento dell'Ateneo

### 1.1.1 Fondo di Finanziamento Ordinario

Il Fondo di Finanziamento Ordinario rappresenta la principale fonte di finanziamento degli Atenei, assegnata sulla base di criteri che misurano la performance degli atenei nel sistema universitario nazionale.

Le analisi sul FFO 2016 rilevano un sostanziale miglioramento dell'Ateneo su molti dei parametri che contribuiscono a determinare il FFO, relativi al Costo Standard e alla Quota Premiale.

Le politiche attuate finora, tendenti sia a migliorare la performance dell'Ateneo nel Costo Standard sia a incentivare la qualità della ricerca, mostrano la loro efficacia già nel breve periodo.

Nel 2016 l'Ateneo ha avuto un calo del 1,61% rispetto all'anno precedente, inferiore al calo massimo previsto con l'applicazione della clausola di salvaguardia al 2,25%, previsto dal Decreto Ministeriale 29 dicembre 2016 n. 998. Il calo è stato contenuto grazie alla quota di «accelerazione» (705.040 €) e al consolidamento nella quota base delle assegnazioni 2015 per la programmazione triennale 2014-2016 (1.071.866 €).

*Tabella 1 – Assegnazione Fondo di Finanziamento Ordinario*

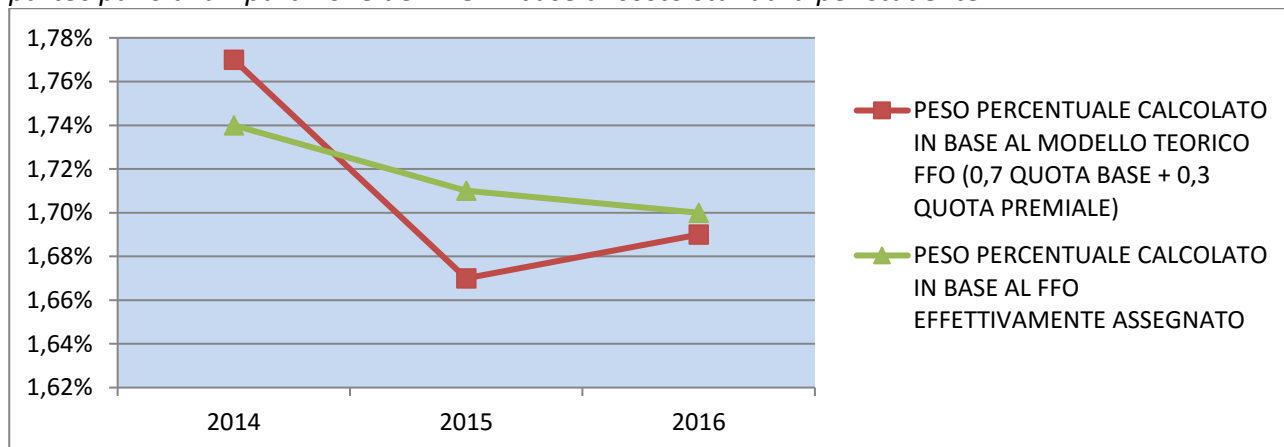
	FFO effettivo (clausola di salvaguardia al 2,25%)
Assegnazione finale 2015 - quota base + premiale + perequativo	109.778.994
Assegnazione iniziale 2016 - quota base + premiale + perequativo	108.014.007
Riduzione %	1,61%

*Fonte: Direzione Finanziaria*

Il grafico sottostante riporta l'andamento del peso percentuale dell'Ateneo nel sistema di Università che partecipano alla ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario, esaminando sia il FFO teorico che quello effettivo. L'andamento del FFO teorico dipende dalla performance dell'Ateneo e dalle dinamiche competitive nel sistema degli atenei che partecipano alla ripartizione in base al costo standard. In una situazione di equilibrio l'andamento del FFO teorico ed effettivo dovrebbero sovrapporsi. Dal grafico si evince che nel 2016 la distanza tra i due si è notevolmente ridotta grazie all'incremento del peso percentuale calcolato secondo il modello teorico e al calo del peso percentuale utilizzato per il FFO effettivamente assegnato.

La crescita del 2016 rispetto al 2015 è dovuta al maggior peso dell'Ateneo per quanto riguarda la quota premiale (dall'1,57% al 1,61%) e il costo standard (dall'1,47% all'1,49%).

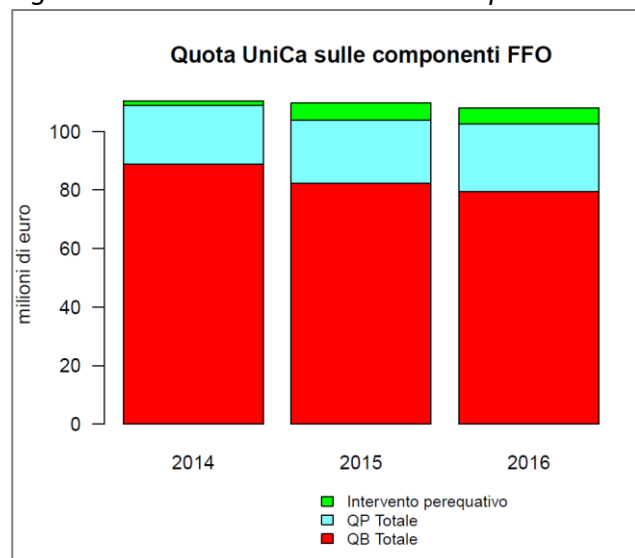
Figura 1 - Andamento del peso percentuale di UniCa nel sistema delle Università Statali che partecipano alla ripartizione del FFO in base al costo standard per studente



Fonte: Direzione Finanziaria

Con un esame di dettaglio sulle singole componenti del finanziamento, emerge che l'Ateneo ha perso leggermente sulla Quota Base tra il 2015 e il 2016 (pur guadagnando sulla voce costo standard grazie all'aumento del numero di studenti regolari). La diminuzione della quota base è stata compensata dal guadagno sulla quota premiale, in particolare grazie ai risultati della VQR e della valutazione dei neoassunti.

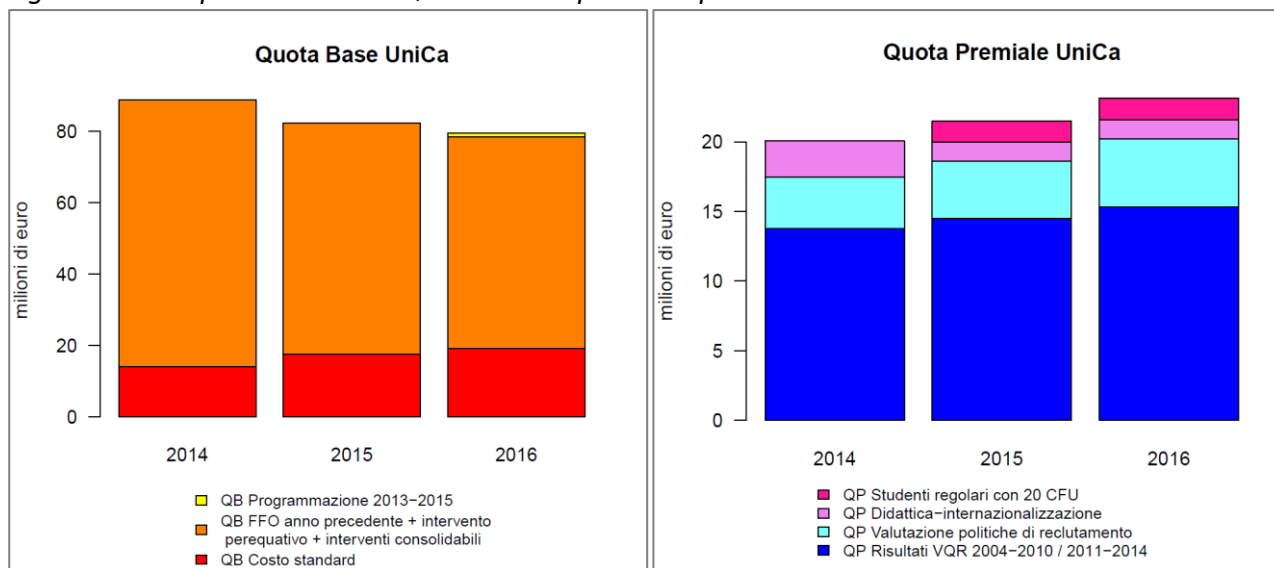
Figura 2 – Peso dell'Ateneo sulle componenti del FFO – 2014-2016



Fonte: Elaborazioni Gruppo Dati su dati MIUR



Figura 3 – Composizione della Quota base e premiale per l'Ateneo 2014-2016



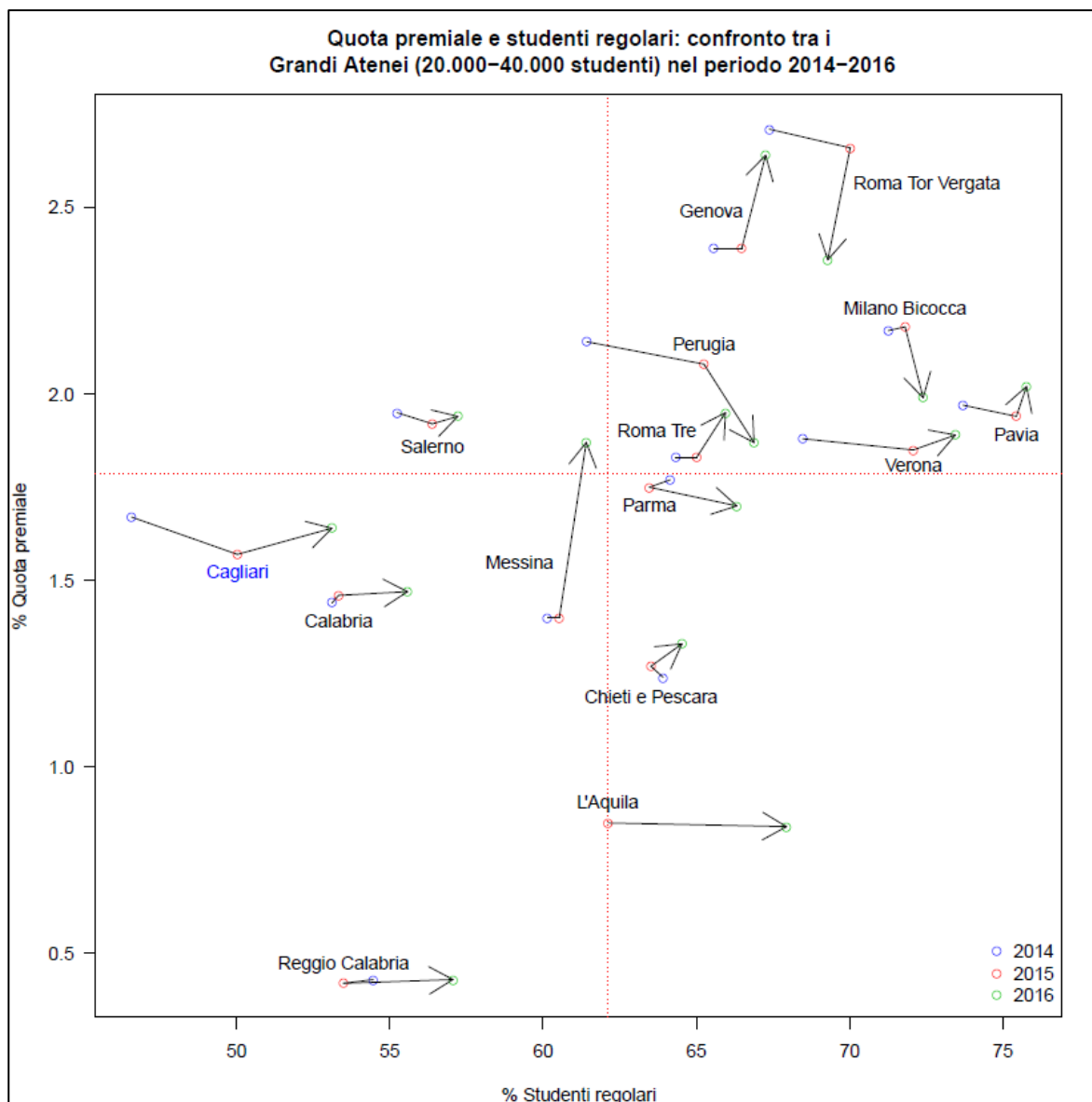
Fonte: Elaborazioni Gruppo Dati su dati MIUR

Con riferimento al calcolo del costo standard, il numero di studenti regolari dell'Ateneo è cresciuta di 537 unità. L'applicazione della clausola prevista dal Decreto Ministeriale 6 luglio 2016 n. 552, Criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) per l'anno 2016 che ha previsto di considerare nel calcolo del costo standard per ogni ateneo il numero di studenti in corso dell'a.a. 2014/15 entro un intervallo massimo e minimo del +/-2% rispetto a quelli considerati per il riparto del FFO 2015, ha fatto sì che per l'Ateneo venissero considerati 40 studenti in meno rispetto a quelli effettivi.

Nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 recentemente approvato, al fine di verificare il posizionamento dell'Ateneo di Cagliari rispetto agli altri atenei italiani che partecipano alla ripartizione del Fondo di Finanziamento ordinario, date le peculiarità del contesto socio-territoriale nel quale insiste l'Ateneo - caratterizzato dalla condizione di insularità, da una densità di popolazione molto bassa, ma anche da un basso tasso di passaggio all'università e dalla poca preparazione degli studenti in ingresso evidenziata dai risultati dei test INVALSI- è stato costruito un grafico che mette in relazione la percentuale di studenti in corso sul totale degli iscritti per Ateneo e il peso degli atenei nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario. I due assi si incrociano nel punto medio di entrambe le variabili. Gli atenei considerati sono quelli che il Censis definisce grandi (20.000-40.000 iscritti). Il grafico evidenzia la posizione e l'andamento degli atenei in relazione al Fondo di Finanziamento Ordinario negli anni 2014, 2015 e 2016. La posizione di ogni Ateneo per ogni anno evidenzia dunque la distanza dalla media sia con riferimento al numero di studenti regolari che del peso nell'assegnazione della quota premiale del FFO. Il nostro Ateneo si trova nel quadrante in basso a sinistra, studenti regolari sotto la media ma con un peso nella quota premiale vicino alla media. La sua posizione nel tempo mostra la tendenza all'aumento del numero degli studenti regolari e del peso sulla quota premiale, seppure dal 2014 al 2015 il peso nella quota premiale ha subito una leggera flessione. La strategia dell'Ateneo per i prossimi anni, al netto delle modifiche che interverranno nelle modalità di finanziamento del sistema universitario, sarà di posizionarsi nel quadrante della coerenza positiva, aumentando il numero degli studenti regolari e il proprio peso nella ripartizione della quota premiale del Fondo di

Finanziamento Ordinario, attraverso scelte strategiche che mirino al miglioramento della qualità della didattica e della ricerca e alla valorizzazione del merito.

Figura 4- Quota premiale e studenti regolari: confronto tra i Grandi Atenei (20.000-40.000 studenti) 2014-2016



Fonte: Elaborazioni Gruppo Dati su dati MIUR

### 1.1.2. Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014

I primi dati della VQR 2011-14, presentati dall'Anvur nel mese di dicembre 2016, hanno evidenziato una riduzione dello svantaggio degli Atenei del Sud e Isole rispetto al precedente esercizio<sup>2</sup>.

Tale elaborazione, basata sulla differenza percentuale tra l'indicatore IRAS1<sup>3</sup> e la dimensione dell'Ateneo (data dalla quota dei prodotti attesi dell'istituzione in rapporto al totale), rappresenta uno degli indicatori più immediati da osservare: una differenza positiva porta all'Ateneo una quota di finanziamenti superiore al suo peso dimensionale (espresso in numero di prodotti attesi); viceversa, una differenza negativa porterà all'ateneo minori finanziamenti rispetto al suo peso.

Ora, per l'Ateneo di Cagliari tale valore, pur di segno negativo, mostra comunque un miglioramento qualitativo dei prodotti della ricerca, quantificato in +4% rispetto alla precedente VQR.

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

*Tabella 2 – Qualità della ricerca: Come migliora la differenza percentuale tra l'indicatore IRAS1 e la dimensione dell'Ateneo*

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

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

La successiva tabella 3, mostra nell'ultima colonna<sup>4</sup> come vi sia stato un miglioramento significativo rispetto alla precedente VQR in 8 Aree e, contestualmente, si evidenzia un calo significativo della

<sup>2</sup> [Presentazione del Presidente Graziosi del 19 dicembre 2016](#), diapositiva n° 5.

<sup>3</sup> IRAS1 è il principale indicatore della qualità della ricerca utilizzato nella VQR e a esso è associata la ripartizione di circa il 60% della quota premiale dei finanziamenti alle università. Il valore di tale indicatore dipende sia dalla quantità che dalla qualità di prodotti conferiti da ogni università. Con un valore compreso tra 0 e 1, esprime il rapporto tra la somma dei punteggi ottenuti dalla singola università in un'area scientifica e la somma dei punteggi di tutte le pubblicazioni valutate nella stessa area scientifica. Gli indicatori calcolati per ciascuna area scientifica sono poi pesati per l'importanza di ogni area a livello nazionale in termini di prodotti conferiti.

<sup>4</sup> Il segno più su sfondo verde indica un progresso dell'istituzione nella VQR2 rispetto alla VQR1; il segno uguale una situazione di sostanziale stabilità dell'istituzione nella VQR2 rispetto alla VQR1, mentre il segno meno su sfondo rosso segnala un peggioramento dell'istituzione nella VQR2 rispetto alla VQR1.

performance nelle aree delle Scienze biologiche (05) delle Scienze mediche (06), dell'Ingegneria civile (08b), delle Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche (10), delle Scienze psicologiche (11b) e delle Scienze politiche e sociali (14).

Per le aree 05, 10 e 11b, il calo è associato, in larga parte, all'adesione dei docenti alla protesta nazionale. Nel caso delle Scienze mediche (06), il calo è invece collegato alla elevata quota di prodotti non conferiti, cui si aggiunge una quota di prodotti conferiti ma non valutabili. In tale ambito sembra dunque confermato un trend dovuto alla incidenza della attività assistenziale che va a detrimento della attività di ricerca.

**Tabella 3 – Miglioramento rispetto alla precedente VQR – Dati per area**

Area	% conferiti su attesi	N° prodotti mancanti Ricercatori PA / NA	N° Prodotti mancanti per astensione	N° Prodotti non valutabili	Miglioramento significativo rispetto alla precedente VQR
1 - Scienze matematiche e informatiche	92,31%	2	4	0	+
2 - Scienze fisiche	91,55%	6	0	0	+
3 - Scienze chimiche	95,24%	6	0	0	+
4 - Scienze della terra	96,43%	2	<i>n.d.</i>	0	+
5 - Scienze biologiche	81,82%	9	29	0	-
6 - Scienze mediche	85,51%	37	4	7	-
8a - Architettura	100,00%	0	0	0	+
8b - Ingegneria civile	89,77%	5	4	0	-
9 - Ingegneria industriale e dell'informazione	90,00%	2	14	1	+
10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	94,30%	0	8	0	-
11a - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche	89,68%	3	10	0	=
11b - Scienze psicologiche	73,08%	0	14	1	-
12 - Scienze giuridiche	94,33%	6	2	0	+
13 - Scienze economiche e statistiche	96,85%	4	0	1	+
14 - Scienze politiche e sociali	96,00%	2	0	0	-
<b>Totale</b>	<b>90,10%</b>	<b>84</b>	<b>89</b>	<b>10</b>	

Fonte: Elaborazione dati Anvur in "Parte terza: Analisi delle singole istituzioni - Cagliari 21 Febbraio 2017", p. 12, tab. 11.5

Con riferimento alle politiche di reclutamento i cui risultati sono presentati nella tabella 4 e la cui valutazione rappresenta uno degli indicatori di qualità della ricerca utilizzato nel riparto della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario<sup>5</sup>, si osserva che la qualità dei prodotti conferiti dai docenti reclutati ex novo e da quelli promossi nel periodo 2011-14 (di seguito AM, Addetti in Mobilità), è misurata dal rapporto tra il voto medio degli AM nell'Università di Cagliari e il voto

<sup>5</sup> Cfr. art. 60, c. 1, del Decreto Legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2013, n. 98 che, in merito alle modalità di attribuzione della quota premiale del FFO, stabilisce che "almeno tre quinti sono ripartiti tra le università sulla base dei risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca (VQR) e un quinto sulla base della valutazione delle politiche di reclutamento, effettuate a cadenza quinquennale dall'Agenzia nazionale per la valutazione dell'università e della ricerca (ANVUR)".

medio di tutti gli AM dell'area (R riferito ai reclutati e promossi). In questa tabella, valori di R di area maggiori di uno (evidenziati in verde), indicano che in quell'area l'Ateneo ha reclutato docenti con una produzione scientifica VQR migliore rispetto alla media di tutti i reclutati nell'area medesima e, di contro, peggiore per i valori di R inferiore a uno. La presenza di 7 Aree nel 3° e nel 4° quartile del relativo ranking evidenzia una obiettiva situazione di criticità, su cui prioritariamente verranno indirizzate le politiche di Ateneo volte al miglioramento. A tal fine, è in corso di definizione uno strumento per il monitoraggio in itinere della produzione scientifica dei neoreclutati negli anni 2015 e 2016, dando una prima attuazione concreta agli impegni indicati nel Piano strategico relativamente a tale profilo. Gli esiti di tale attività di monitoraggio costituiranno la base per l'aggiornamento delle politiche di Ateneo in tale ambito.

D'altra parte, esaminando i valori dell'ultima colonna, si osserva che un miglioramento del reclutamento era già in corso nel periodo della VQR 2011-14, visto che i prodotti conferiti dagli AM in una specifica area sono in maggioranza di qualità migliore rispetto a quelli dei ricercatori già in ruolo (con l'eccezione dell'area 08a).

Tabella 4– Indicatori di reclutamento – Dati per area

Area	R riferito ai Reclutati e Promossi nel periodo 2011-14	Quartile graduatoria complessiva (riferita a Reclutati e Promossi)	R riferito ai Reclutati e Promossi / Ricercatori già in ruolo dell'Ateneo non promossi
1 - Scienze matematiche e informatiche	0,89	Q4	1,42
2 - Scienze fisiche	1,00	Q3	1,34
3 - Scienze chimiche	0,98	Q3	1,18
4 - Scienze della terra	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>
5 - Scienze biologiche	0,97	Q3	1,66
6 - Scienze mediche	0,94	Q3	1,63
8a - Architettura	0,95	Q3	0,72
8b - Ingegneria civile	0,94	Q2	2,15
9 - Ingegneria industriale e dell'informazione	1,01	Q2	1,42
10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	1,02	Q2	1,18
11a - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche	1,18	Q1	1,42
11b - Scienze psicologiche	1,39	Q1	3,26
12 - Scienze giuridiche	1,04	Q2	1,22
13 - Scienze economiche e statistiche	0,97	Q2	1,23
14 - Scienze politiche e sociali	0,89	Q3	1,02
<b>Totale</b>			

Fonte: Elaborazione dati Anvur in "Parte terza: Analisi delle singole istituzioni - Cagliari 21 Febbraio 2017", p. 11, tab. 11.4

#### *I risultati a livello delle Aree scientifico-disciplinari*

Per evidenziare i punti di forza, ma soprattutto le aree dove è indispensabile il miglioramento, nella tabella 5 è stato preso in esame il valore dell'indicatore R (dato dal rapporto tra il voto medio dei prodotti conferiti e il voto medio nazionale nell'area) andando a calcolare il quartile occupato da

ciascuna Area nella graduatoria complessive di Area, elaborate dai GEV in base al medesimo indicatore<sup>6</sup>.

*Tabella 5 – Risultati di Area in base all’R e Quartile nel relativo ranking*

Area	% conferiti su attesi	Quartile graduatoria complessiva	R
1 - Scienze matematiche e informatiche	92,31%	Q3	0,91
2 - Scienze fisiche	91,55%	Q4	0,93
3 - Scienze chimiche	95,24%	Q2	1,03
4 - Scienze della terra	96,43%	Q4	0,78
5 - Scienze biologiche	81,82%	Q4	0,78
6 - Scienze mediche	85,51%	Q4	0,8
8a - Architettura	100,00%	Q1	1,24
8b - Ingegneria civile	89,77%	Q4	0,6
9 - Ingegneria industriale e dell'informazione	90,00%	Q4	0,92
10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	94,30%	Q3	0,96
11a - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche	89,68%	Q2	0,98
11b - Scienze psicologiche	73,08%	Q3	0,65
12 - Scienze giuridiche	94,33%	Q3	0,96
13 - Scienze economiche e statistiche	96,85%	Q1	1,12
14 - Scienze politiche e sociali	96,00%	Q2	0,97
<b>Totale</b>	<b>90,10%</b>		

Fonte: Elaborazione su dati Anvur

La tabella mostra la buona performance dell’Ateneo nell’Architettura (08a) e nelle Scienze economiche e aziendali (13), che occupano il primo quartile nella graduatoria complessiva di Area. Degna di nota è anche la presenza nel secondo quartile delle aree di Scienze chimiche (03), Scienze storiche, filosofiche e pedagogiche (11a) e Scienze politiche e sociali (14), come confermato dai rispettivi valori dell’indice R, superiori o comunque molto vicini ad 1.

Per contro, è necessario migliorare i risultati in tutte le altre Aree, collocate nel 3° e nel 4° quartile del ranking.

Al fine di fornire maggiori informazioni e supporto operativo per la definizione delle azioni rivolte al miglioramento, l’analisi dei risultati di ciascuna Area è stata approfondita ed estesa a livello dei Dipartimenti.

La tabella 6 mostra la distribuzione dei prodotti attesi tra i Dipartimenti in ciascuna Area, il valore dell’R di Area a livello dipartimentale e, per un immediato raffronto, quello di Ateneo. In corsivo sono indicati i Dipartimenti disattivati dopo la chiusura della VQR.

<sup>6</sup> Sono state impiegate a tal fine le tabelle allegate ai rapporti di Area pubblicati su <http://www.anvur.org/rapporto>

Tabella 6 – Risultati di Area in base all'R e Quartile nel relativo ranking (Elaborazione su dati Anvur)

Area	N. prodotti attesi	Dipartimento	R	R Ateneo
1	72	Matematica e informatica	0,95	0,91
	2	Fisica	0,58	
	4	Pedagogia, psicologia, filosofia	0,46	
2	71	Fisica	0,93	0,93
3	4	Fisica	1,14	1,03
	46	Scienze della vita e dell'ambiente	1,06	
	73	Scienze chimiche e geologiche	1	
	5	Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali	0,93	
4	36	Scienze chimiche e geologiche	0,99	0,78
	16	Ingegneria civile, ambientale e architettura	0,38	
	2	Scienze della vita e dell'ambiente	0	
5	113	Scienze biomediche	0,76	0,78
	4	Scienze mediche "Mario Aresu"	n.d.	
	84	Scienze della vita e dell'ambiente	0,86	
	2	Scienze chirurgiche	0,62	
	6	Sanità pubblica, medicina clinica e molecolare	0	
6	30	Scienze biomediche	1,08	0,8
	87	Scienze mediche "Mario Aresu"	0,95	
	2	Scienze della vita e dell'ambiente	0,9	
	96	Scienze chirurgiche	0,74	
	68	Sanità pubblica, medicina clinica e molecolare	0,56	
7	2	Scienze chimiche e geologiche	n.d.	n.d.
8a	30	Ingegneria civile, ambientale e architettura	1,24	1,24
8b	4	Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali	0,67	0,6
	84	Ingegneria civile, ambientale e architettura	0,6	
9	2	Scienze chimiche e geologiche	1,3	0,92
	84	Ingegneria elettrica ed elettronica	1,06	
	70	Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali	0,76	
	4	Ingegneria civile, ambientale e architettura	0,73	
10	28	Storia, beni culturali e territorio	1,13	0,96
	118	Filologia, letteratura, linguistica	0,97	
	8	Pedagogia, psicologia, filosofia	0,65	
	2	Scienze sociali e delle istituzioni	0,44	
	2	Ingegneria civile, ambientale e architettura	0,09	
11a	2	Scienze economiche ed aziendali	1,54	0,98
	56	Pedagogia, psicologia, filosofia	1,11	
	10	Scienze sociali e delle istituzioni	0,99	
	56	Storia, beni culturali e territorio	0,86	
	2	Scienze della vita e dell'ambiente	0	
11b	6	Scienze biomediche	1,15	0,65
	44	Pedagogia, psicologia, filosofia	0,59	
	2	Scienze sociali e delle istituzioni	0,46	
12	104	Giurisprudenza	1,04	0,96
	23	Scienze sociali e delle istituzioni	0,84	
	14	Scienze economiche ed aziendali	0,53	

Area	N. prodotti attesi	Dipartimento	R	R Ateneo
<b>13</b>	2	Giurisprudenza	1,51	<i>1,12</i>
	5	Matematica e informatica	1,26	
	9	Scienze sociali e delle istituzioni	1,16	
	111	Scienze economiche ed aziendali	1,11	
<b>14</b>	2	Storia, beni culturali e territorio	1,62	<i>0,97</i>
	42	Scienze sociali e delle istituzioni	1,02	
	6	Pedagogia, psicologia, filosofia	0,5	

Fonte: Elaborazione su dati Anvur

Nella tabella 6 sono riportati i risultati di due Dipartimenti (segnati in corsivo) non più attivi nel nostro Ateneo. Si tratta dei Dipartimenti di Scienze mediche “Mario Aresu” e di quello di Sanità pubblica, medicina clinica e molecolare, disattivati in data 21 giugno 2016. Da quella data i relativi settori disciplinari sono confluiti nel nuovo Dipartimento di Scienze mediche e sanità pubblica. Nella scheda analitica di tale dipartimento, presente nell’allegato 2, sono riportati distintamente i risultati riferiti ai Dipartimenti preesistenti.

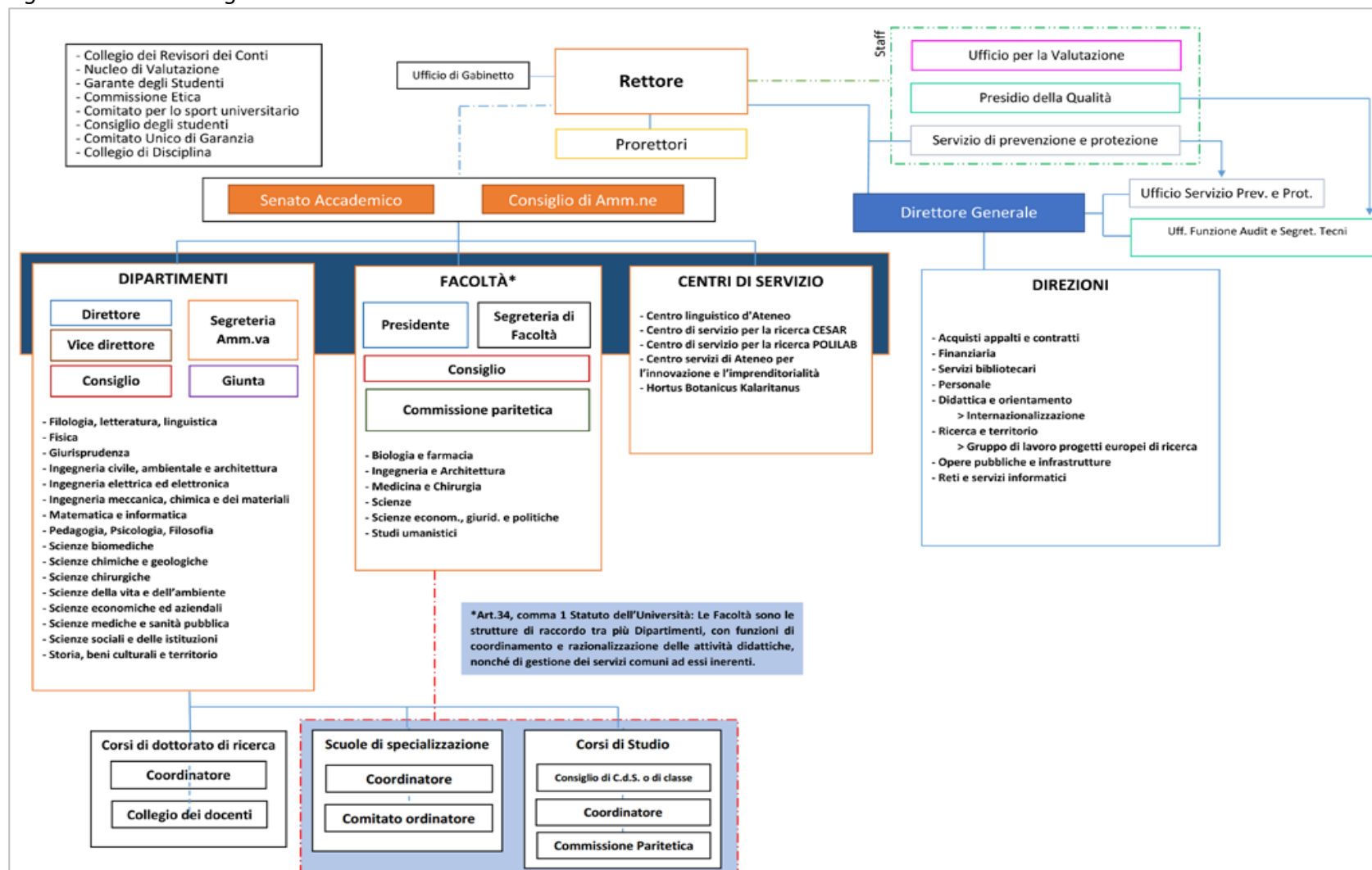


## 2. UniCa in cifre

<p><b><u>Organizzazione</u></b></p> <p>16 Dipartimenti 6 Facoltà 5 Centri di Servizio di Ateneo 10 Direzioni</p>	<p><b><u>Personale</u></b></p> <p>48% Docenti 52% personale tecnico-amministrativo e bibliotecario. Nel PTA il 23,22% è dedicato ai servizi per la didattica* e il 24,52% presta servizio presso l'AOU <i>dati 31.12.2016 (Aggiornamento maggio 2017)</i></p>
<p><b><u>Offerta formativa 2016/2017</u></b></p> <p>37 Corsi di laurea triennale 34 Corsi di laurea magistrale 6 Corsi di laurea magistrale a ciclo unico 2 Master I livello 9 Master II livello 15 Dottorati 44 Scuole di Specializzazione</p>	<p><b><u>Studenti</u></b></p> <p>25.644 a.a. 2016/17 di cui il 59% donne di cui il 55% residenti fuori area metropolitana</p> <p>3.931 Immatricolati a.a. 2016/17 (Dati ANS estrazione 12/06/2017)</p> <p>3.931 Laureati <i>Aggiornamento dati 10.01.2017</i></p>
<p><b><u>Ricerca</u></b></p> <p>13 Progetti programma Horizon 2020 approvati 34 Progetti FP7 approvati</p> <p>94% ricercatori attivi 2.092 prodotti varie tipologie (contributi in volume, libri, atti di convegno, brevetti, curatele, altro) di cui 1.964 ammissibili VQR</p> <p>31% prodotti totali con un coautore straniero</p> <p><i>Aggiornamento dati 10.01.2017</i></p>	<p><b><u>Terza Missione</u></b></p> <p>20 Spin off attivi 29 Famiglie di brevetto 4 edizioni del CLab "Contamination Lab" per 50 idee imprenditoriali create delle quali 22 ancora in attività sul territorio nazionale. Tra queste 10 imprese stanno usufruendo dei servizi dell'incubatore Universitario attraverso il progetto "ContaminationUp"</p> <p>Public Engagement Varie iniziative dell'Ateneo tra cui UnicaComunica e Notte dei Ricercatori</p> <p><i>Aggiornamento dati Relazione allegata al conto annuale 2016</i></p>
<p><b><u>Sistema Bibliotecario di Ateneo</u></b></p> <p>4 Distretti e 15 sezioni patrimonio libraio a catalogo: 697.317 (monografie e annate di periodici) e 3.992 libri antichi e di pregio 3.400 acquisizioni di monografie nel 2016 Oltre 85.000 risorse elettroniche 86 postazioni informatiche 209.654 movimenti annui (prestiti esterni, consultazioni, prestiti interbibliotecari, ecc)</p> <p><i>Aggiornamento dati 31.12.2016</i></p>	<p><b><u>Internazionalizzazione</u></b></p> <p>155 accordi di cooperazione internazionale 842 accordi ERASMUS/GLOBUS <i>Aggiornamento dati gennaio 2017</i></p> <p>Studenti in mobilità a.a. 2015/16 In uscita: 663(Erasmus +) e 207 (altri programmi); In ingresso: 321 (Erasmus +) 30 (altri programmi); Totale 870 in uscita e 351 in entrata <i>Direzione per la didattica Maggio 2017</i></p> <p>67 Visiting professor (43 short visit e 24 long visit nell'a.a. 2015/2016 63 Visiting scientist (<i>Direzione Ricerca</i>) <i>Relazione allegata al conto annuale 2016</i></p>

Fonte: Direzioni e Uffici dell'Ateneo (\*comprende Segreteria tecnica PQA, Dir. Didattica, Segreterie studenti, Biblioteche, Facoltà)

Figura 5 - Schema organizzativo dell'Ateneo

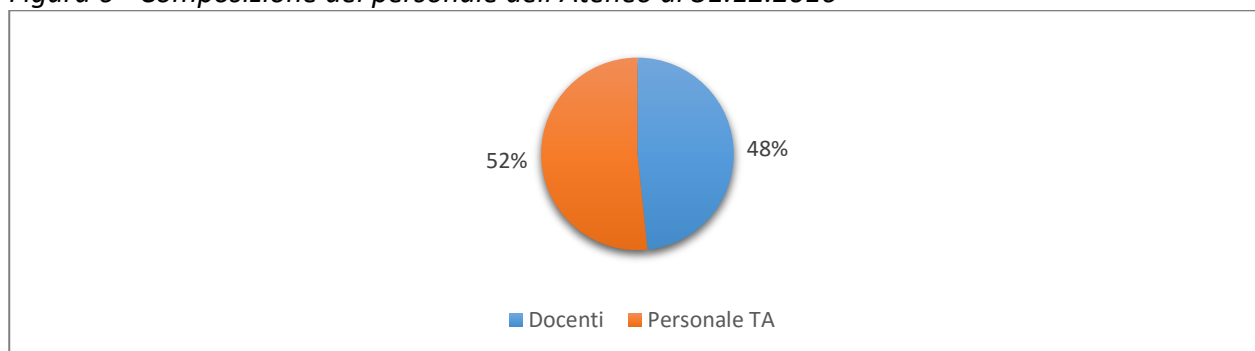


Fonte: Direzione per il Personale

La struttura organizzativa dell'Ateneo comprende 6 Facoltà, 5 Centri di Ateneo, 16 Dipartimenti quali strutture deputate alla Didattica, alla Ricerca e alla terza Missione, e 9 direzioni compresa la Direzione Generale. Già nel 2015 è stato istituito l'Ufficio Funzione Audit e Segreteria tecnica Presidio della Qualità di Ateneo in staff al Direttore Generale, per il quale è stato nominato un dirigente responsabile tra l'altro delle attività connesse con la funzione di promozione della cultura della qualità nell'Ateneo e di supporto alla costruzione dei processi per l'Assicurazione della Qualità (AQ) nella didattica e nella ricerca in capo al Presidio per la Qualità dell'Ateneo. Rispetto al precedente ciclo della performance, nel corso del 2016 si è verificata la fusione di due dipartimenti che pertanto sono passati da 17 a 16. Nel 2016 inoltre è stato istituito un nuovo centro di servizi per l'innovazione e l'imprenditorialità con la finalità di promuovere la cultura dell'imprenditorialità attraverso la contaminazione tra studenti di discipline diverse, e della innovazione finalizzata alla promozione della interdisciplinarietà e allo sviluppo di progetti a vocazione imprenditoriale inclusi i servizi dell'incubatore universitario.

Il personale dell'Ateneo al 31.12.2016 era composto per il 48% da personale docente e per il 52% da personale tecnico amministrativo.

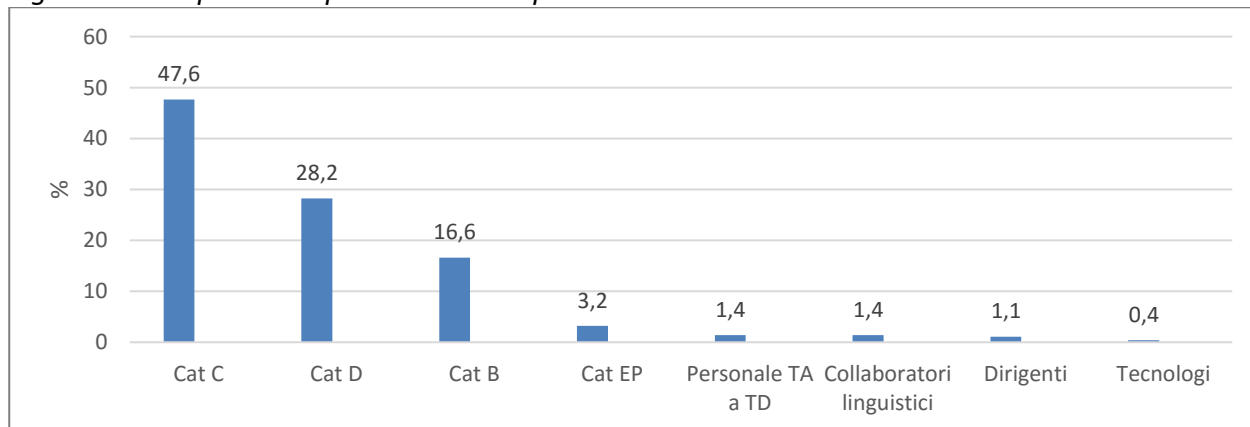
*Figura 6 - Composizione del personale dell'Ateneo al 31.12.2016*



Fonte: Direzione per il personale

In particolare il personale tecnico amministrativo si compone di 995 unità e di queste il 24,52% presta servizio presso l'Azienda Ospedaliero Universitaria.

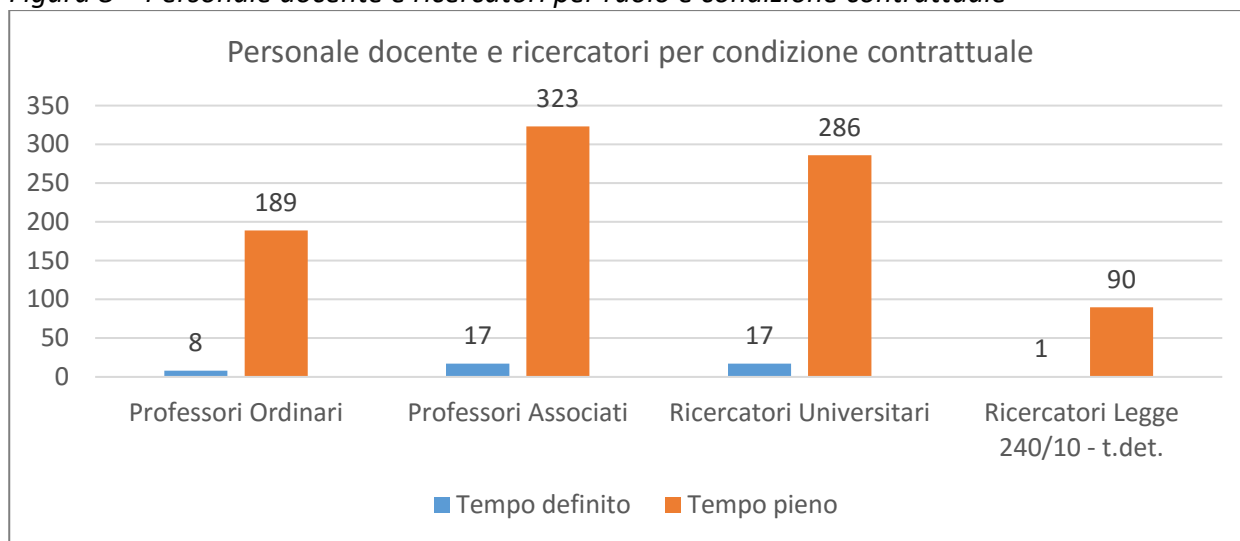
*Figura 7 - Composizione percentuale del personale non docente al 31.12.2016*



Fonte: Direzione per il personale

Il grafico di seguito evidenzia la composizione del personale docente per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.2016

Figura 8 – Personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale



Fonte: Direzione del Personale 31.12.2016

Le tabelle 8 e 9 evidenziano la distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture e la composizione del personale per area funzionale.

Tabella 3 – Distribuzione del personale tecnico amministrativo nelle strutture

Struttura di appartenenza	Personale tecnico - amministrativo
Biblioteche	177
Centri	37
Dipartimenti	371
Direzioni centrali	271
Facoltà	66
Segreterie studenti	47
Uffici di staff	22
In comando presso altra amministrazione	2
Sospesi dal servizio	2
<b>Totale complessivo</b>	<b>995</b>

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2016

Tabella 4 – Personale tecnico amministrativo per area funzionale

Area funzionale	31.12.2016
Area amministrativa	269
Area amministrativa-gestionale	152
Area biblioteche	55
Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	3
Area servizi generali e tecnici	77
Area socio-sanitaria	177
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	233
<b>Totale complessivo</b>	<b>966</b>

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2016 (sono esclusi i Tecnologi, i Collaboratori ed esperti linguistici e i Dirigenti, privi di area funzionale)

Tabella 8 – Personale tecnico-amministrativo dedicato ai servizi per la didattica

Servizi per la didattica	31.12.2016
Ufficio funzione audit e segreteria tecnica presidio di qualità	7
Direzione per i servizi bibliotecari	6
<i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>	18
<i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i>	22
<i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>	22
<i>Biblioteche di ingegneria e architettura</i>	17
Direzione per la didattica e l'orientamento	26
<i>Segreterie studenti Economia</i>	2
<i>Segreterie studenti Architettura</i>	3
<i>Segreterie studenti Scienze</i>	-
<i>Segreterie studenti Farmacia</i>	-
<i>Scienze e Farmacia</i>	6
<i>Segreterie studenti Giurisprudenza</i>	4
<i>Segreterie studenti Ingegneria</i>	6
<i>Segreterie studenti Lettere</i>	4
<i>Segreterie studenti Lingue</i>	3
<i>Segreterie studenti Medicina</i>	4
<i>Segreterie studenti Scienze della formazione</i>	6
<i>Segreterie studenti Scienze politiche</i>	4
<i>Segreterie studenti Segreteria post lauream</i>	5
Facoltà di Biologia e farmacia	6
Facoltà di Ingegneria e architettura	9
Facoltà di Medicina e chirurgia	9
Facoltà di Scienze	7
Facoltà di Scienze economiche, giuridiche e politiche	16
Facoltà di Studi umanistici	19
<b>Totale</b>	<b>231</b>

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2016

## Sezione 2 - I risultati raggiunti

Si riporta di seguito una sintesi dei risultati raggiunti divisi per area strategica individuate dall'Ateneo nel Piano Integrato 2016-2018. Per un rapporto più dettagliato sulle attività e sui risultati raggiunti dall'Ateneo nel 2016 si rimanda alla Relazione allegata al Conto Annuale 2016, alla base della Relazione sulla Gestione approvata unitamente al bilancio consuntivo. Nell'allegato 2 sono riportati i risultati per ogni obiettivo.

### 2.1 Didattica

#### *Orientamento*

Nel 2016 l'Ateneo ha realizzato diverse attività di orientamento finanziate con i fondi della L.R. 26/96. Le attività hanno riguardato principalmente il Servizio tutoriale di orientamento dislocato nelle sei facoltà dell'Ateneo che a partire da 01.01.2016 fino al 31.07.2016 hanno realizzato le seguenti attività:

- supporto nell'espletamento di adempimenti amministrativi per l'immatricolazione;
- consulenza nella elaborazione dei piani di studio individuali;
- incoraggiamento alla frequenza delle lezioni per ridurre i fallimenti nelle prove d'esame;
- consulenza sulla preparazione degli esami (programmi, materiale didattico, testi di riferimento, date appelli esami, ecc.);
- raccordo con gli altri servizi gestiti direttamente dal Settore Orientamento di Ateneo ;
- creazione e aggiornamento periodico di una banca dati delle matricole e degli utenti che si sono rivolti alla postazione;
- monitoraggio delle carriere universitarie degli immatricolati;
- organizzazione di seminari di orientamento tenuti dalle Facoltà;
- collegamento con il servizio per le disabilità;
- collegamento con l'ufficio Erasmus.

Da ormai un decennio l'Ateneo investe sull'orientamento. Oltre all'appuntamento annuale "Giornate di Orientamento" rivolte agli studenti dell'ultimo anno delle scuole superiori, nelle quali l'Ateneo presenta i corsi di studio, i percorsi formativi e gli sbocchi occupazionali dei singoli corsi, nel 2016 si è tenuta la seconda edizione di UnicaComunica, una giornata di incontro tra l'Ateneo e il territorio, con un programma ricco di iniziative e di momenti importanti distribuiti lungo tutta la giornata. Inoltre, l'Ateneo ha collaborato e presentato la propria offerta formativa anche in altre manifestazioni come OrientaSardegna.

#### *Servizi per la didattica*

L'Ateneo garantisce un adeguato supporto alla didattica in maniera diretta attraverso il personale della Direzione per la didattica e l'orientamento, il personale delle singole facoltà, nelle quali prestano servizio anche gli 11 coordinatori didattici, il personale delle segreterie studenti, delle biblioteche e quello della segreteria tecnica del PQA, che garantisce un supporto centralizzato per tutti i corsi di studio al fine di assicurare l'uniforme, completa e corretta applicazione e gestione del

sistema di qualità. Inoltre, un ruolo di rilievo ha la società in house Unitel Cagliari alle quali sono affidate le attività di supporto operativo dei corsi in modalità e-learning e blended. Nell’ottica del miglioramento continuo, l’Ateneo ha in corso uno studio organizzativo che sarà definito nel corso del 2017, per ottimizzare la gestione delle attività di management didattico e di supporto ai Corsi di Studio per gli aspetti relativi l’applicazione del sistema di qualità. In questa prospettiva si è provveduto altresì al rinforzo delle risorse di alta qualificazione nel corso del 2016 (un EP per il PQA e un EP per la direzione didattica) e sono in corso di svolgimento le attività di selezione già deliberate dagli organi accademici per l’inserimento di un ulteriore manager didattico (categoria D), con specificità per i corsi e-learning e blended (per i quali il trend delle immatricolazioni evidenzia risultati positivi), e di una unità di categoria C per la gestione delle piattaforme informatiche legate alla didattica. Inoltre verrà dato avvio all’inserimento di un ulteriore unità di categoria D, per le attività di orientamento e didattiche, per la quale gli organi accademici hanno già destinato la relativa quota di punti organico.

*Tabella 9 – Iscritti totali, iscritti al primo anno e immatricolati nei corsi blended e e-learning*

Facoltà	Iscritti totali				Immatricolati				Iscritti al I anno			
	13/14	14/15	15/16	16/17	13/14	14/15	15/16	16/17	13/14	14/15	15/16	16/17
Ingegneria e Architettura	-	-	433	147	-	-	127	131	-	-	146	147
Scienze Economiche Giuridiche e Politiche	1.908	1.919	2.316	2.288	425	393	433	474	526	484	546	579
Studi Umanistici	352	439	841	962	98	122	256	252	144	221	397	384
Ateneo	2.260	2.358	3.590	3.397	523	515	816	857	670	705	1.089	1.110

Fonte: Ufficio per la Valutazione Settore Statistica e Monitoraggio – Dati Anagrafe Nazionale Studenti – estrazione 12/06/2017 (n.b. Corsi attivati nel 2013/2014 tot. 2; 2014/2015 tot. 3; 2015/2016 tot. 6; 2016/2017 tot. 5)

Nel 2016 è stato creato un gruppo di lavoro costituito dalle direzioni di riferimento, con il coordinamento operativo della Direzione Generale affiancata dalla Segreteria Tecnica del PQA, che ha svolto un’attività di coordinamento tra le Facoltà e le Direzioni finalizzata al miglioramento delle strutture didattiche dell’Ateneo, in particolare le aule e le loro dotazioni. Un altro gruppo di lavoro ha affiancato il PQA nella progettazione, organizzazione e gestione di una serie di attività di formazione destinate al personale docente, tecnico amministrativo e agli studenti per la divulgazione del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) in Ateneo. In particolare, sono state organizzate diverse edizioni di un incontro formativo/informativo, strutturato in due moduli, denominato “Sviluppare e mantenere un Sistema di Gestione Qualità. Il processo di Assicurazione Qualità, secondo AVA, in UniCa”, previsto nel programma delle attività del Presidio per l’anno 2016. Il corso è stato accompagnato dalla valutazione sul grado di apprendimento dei discenti e dal sondaggio sul grado di soddisfazione, che ha dato ottimi risultati.

Il PQA inoltre, con la collaborazione del prorettore alla didattica e della direzione del personale, ha predisposto il progetto “Didattica UNICA”, relativo alla progettazione e organizzazione di attività di

formazione/informazione destinata a docenti e ricercatori dell'Ateneo. Il progetto, poi confluito nel più ampio progetto "Discentia", di cui si specificherà meglio in seguito, ha ottenuto il finanziamento ministeriale nell'ambito della programmazione triennale, e riguarda la didattica per l'alta formazione, con particolare riferimento alla didattica dei corsi universitari di primo livello. Ad integrazione di tale attività sono stati previsti una serie di interventi su aspetti divulgativi e/o specifici ed una attività di tutorato da parte di docenti esperti individuati nell'ambito di ciascuna Facoltà.

Nel 2016 il MIUR ha verificato quanto realizzato dall'Ateneo sui progetti relativi alla Programmazione Triennale 2013-2015 e ha determinato il consolidamento delle risorse ottenute da tutti i progetti dell'Ateneo che hanno realizzato i target programmati, a partire dal Fondo di Finanziamento Ordinario 2016.

Al fine di migliorare i servizi per la didattica, l'Ateneo ha partecipato alla programmazione triennale 2016/2018 con due progetti che sono stati ammessi al finanziamento per € 2.228.064.

Il primo progetto "Potenziamento dei corsi di studio internazionali", in linea con il precedente ciclo di programmazione, prevede una serie di azioni finalizzate a potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo. Si tratta di azioni per promuovere la mobilità studentesca e i corsi di studio internazionali, anche con l'attivazione di accordi per corsi che portino al conseguimento di un *double degree* o di un titolo congiunto, alcuni già in fase avanzata di progettazione. Contestualmente il progetto prevede un potenziamento del carattere internazionale dell'ambiente di studio in sede, oltre che per la presenza costante di visiting professor, anche per l'incentivazione all'erogazione di insegnamenti in lingua inglese, in modo da offrire maggiori opportunità per gli studenti stranieri in ingresso, consentendo il mantenimento o l'attivazione di accordi con università di maggior richiamo, che potranno essere le destinazioni per gli studenti in uscita. Si è infatti fermamente convinti che favorire la mobilità internazionale degli studenti aiuti lo sviluppo dell'intera Regione, determinando una crescita importante dei nostri studenti legata all'esperienza in realtà differenti dalla nostra, con l'acquisizione di fondamentali competenze trasversali, oltre che di maggiori competenze linguistiche.

Il secondo progetto "Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti: *Digital Science and Education for Teaching Innovative Assessment DISCENTIA*" è un progetto formativo destinato al personale docente e al personale di supporto alla didattica, che nasce con l'obiettivo di fornire ai docenti e, attraverso questi, veicolare ai Corsi di Studio uno strumento ulteriore per accrescere il successo formativo degli studenti, diffondendo in Ateneo la realizzazione di una didattica moderna al passo con le esigenze della società e dei giovani e utile a sostenere l'apprendimento attivo dello studente. Il progetto prevede attività di formazione di base per i docenti dell'Ateneo riguardo le problematiche della didattica universitaria, in particolare dei corsi di primo livello, considerando gli aspetti docimologici della didattica e delle relazioni esistenti tra obiettivi formativi, metodi e strumenti didattici e metodi e criteri di valutazione per l'apprendimento. Sono previste anche esercitazioni pratiche sugli argomenti affrontati negli interventi, nonché attività di formazione specifica volta a stimolare nei docenti la riflessione sulle potenzialità dell'utilizzo di nuove tecnologie, con riferimento agli aspetti di tipo informatico (ad esempio piattaforma didattica moodle, lavagna multimediale, aula virtuale, e-learning), per



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

#### *Offerta formativa e dati studenti*

Nell'A.A. 2015/2016 l'Ateneo ha confermato la propria vocazione multidisciplinare con un offerta formativa articolata in 78 corsi di studio di primo e secondo livello, sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente dal punto di vista quantitativo. La Tabella che segue evidenzia il numero di corsi di studio per Facoltà.

*Tabella 10 - Offerta didattica dell'Ateneo nell'A.A. 2015/2016*

Facoltà	Corsi di laurea triennali	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea mag. a ciclo unico	Totale corsi offerti
Scienze EEGPP	6	5	1	12
Studi Umanistici	8	8	1	17
Medicina e Chirurgia	8	2	2	12
Biologia e Farmacia	4	5	2	11
Scienze	5	5	0	10
Ingegneria e Architettura	7	9	0	16
<b>ATENE0</b>	<b>38</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>78</b>

Fonte: *Relazione sulla Gestione 2015*

La tabella 11 riporta l'andamento dei dati degli iscritti totali, iscritti al I anno e immatricolati dal 2013/2014 al 2016/2017. Da una parte si evidenzia nel tempo una diminuzione degli iscritti totali, mentre per quanto concerne sia gli iscritti totali che gli immatricolati si registra un andamento altalenante che statisticamente evidenzia un trend positivo nel triennio e una tenuta delle immatricolazioni nonostante la situazione sociale.

*Tabella 11 - Iscritti totali, iscritti al I anno e immatricolati*

	Iscritti totali			
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Biologia e farmacia	2.224	2.071	2.533	2.474
Ingegneria e architettura	5.043	4.574	4.413	4.234
Medicina e chirurgia	2.910	2.898	2.961	3.129
Scienze	1.417	1.419	1.412	1.538
Scienze economiche, giuridiche e politiche	8.444	7.881	7.444	7.139
Studi umanistici	7.544	7.194	7.072	7.107
Ateneo	<b>27.582</b>	<b>26.037</b>	<b>25.835</b>	<b>25.621</b>
	Iscritti al I anno			
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Biologia e farmacia	608	561	1.071	751
Ingegneria e architettura	1.029	947	1.001	939
Medicina e chirurgia	616	667	641	706
Scienze	378	443	447	529
Scienze economiche, giuridiche e politiche	1.806	1.770	1.551	1.550
Studi umanistici	1.867	1.843	1.779	1.875
Ateneo	<b>6.304</b>	<b>6.231</b>	<b>6.490</b>	<b>6.350</b>
Facoltà	Immatricolati			
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017

Biologia e farmacia	453	421	827	513
Ingegneria e architettura	655	610	662	593
Medicina e chirurgia	210	231	242	239
Scienze	218	289	259	352
Scienze economiche, giuridiche e politiche	1.186	1.162	975	1.004
Studi umanistici	1.022	948	1.016	1.030
<b>Ateneo</b>	<b>3.744</b>	<b>3.661</b>	<b>3.981</b>	<b>3.731</b>

Fonte: Ufficio per la Valutazione - Settore Statistica e Monitoraggio da Anagrafe Nazionale degli Studenti al 12/06/2017

### Produttività degli studenti e regolarità negli studi

Gli iscritti nell'a.a. 2015/16 hanno acquisito nel corso dell'anno solare 2016 mediamente 34,3 crediti totali, con valori medi a livello di tipo corso di 33,6 CFU per i corsi di laurea triennale, 34,3 CFU nei corsi magistrali biennali e 36,6 CFU nei corsi di laurea a ciclo unico. In generale si evidenzia un miglioramento medio generalizzato per tutti i tipi di corso e per l'Ateneo.

Tabella 12 - Crediti medi conseguiti degli studenti iscritti nell'AA 15/16 – Valori medi - Anno Solare 2016

Facoltà	Corsi laurea triennali	Corsi laurea Spec./Magistrali	Corsi laurea ciclo unico	Media per facoltà
Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	30,8	33,7	32,0	31,5
Studi Umanistici	34,3	33,3	45,5	34,8
Medicina e Chirurgia	50,1	48,1	41,7	45,1
Biologia e Farmacia	28,8	33,4	32,6	30,5
Scienze	36,4	34,5		36,0
Ingegneria e Architettura	31,0	33,8	18,4	31,3
<b>Ateneo</b>	<b>33,6</b>	<b>34,3</b>	<b>36,6</b>	<b>34,3</b>
<b>Ateneo (anno solare 2015)</b>	<b>32,7</b>	<b>32,6</b>	<b>36,2</b>	<b>33,4</b>

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

Il tasso di abbandono diminuisce di mezzo punto passando dal 24,7% al 24,4% e aumenta anche il numero di studenti regolari utilizzati dal MIUR nel calcolo del Costo Standard per l'assegnazione della quota base del Fondo di Finanziamento Ordinario.

Tabella 13 - Tassi di abbandono e passaggio di corso al primo anno- A.A. 2015/16 e tra parentesi A.A. 2014/15

Facoltà	Corsi di laurea triennale e ciclo unico		Corsi di laurea magistrali		Media Facoltà	
	Abbandoni	Di cui passaggi	Abbandoni	Di cui passaggi	Abbandoni	Di cui passaggi
Scienze EEGPP	29,4	6,6	15,2	0,4	27,2	5,6
	(29,2)	(6,1)	(17,0)	(1,3)	(27,5)	(5,4)
Studi Umanistici	23,6	3,9	10,7	0,7	21,5	3,4
	(25,4)	(5,0)	(18,4)	(0,7)	(24,1)	(4,2)
Medicina e Chirurgia	8,2	3,8	1,2	0,0	7,3	3,3
	(7,8)	(2,9)	(5,0)	(0,0)	(7,6)	(2,8)

Biologia e Farmacia	41,6	20,5	17,4	1,2	39,5	18,8
	(38,9)	(25,0)	(16,9)	(1,3)	(35,8)	(21,7)
Scienze	23,5	9,6	8,6	1,0	19,8	7,5
	(34,5)	(16,8)	(13,8)	(0,0)	(30,6)	(13,7)
Ingegneria e Architettura	24,4	9,1	8,8	2,1	21,2	7,6
	(27,9)	(12,7)	(7,1)	(0,0)	(23,2)	(9,8)
<b>Ateneo</b>	26,7	8,6	11,0	0,9	24,2	7,4
	(26,6)	(8,8)	(14,5)	(0,7)	(24,7)	(7,5)

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

Tabella 14 - Studenti in corso<sup>7</sup> nel calcolo del costo standard – Confronto FFO 2014- FFO 2015-FFO 2016

	FFO 2014		FFO 2015		FFO 2016		+ / - 2% rispetto a.a. 2013/2014
	(A.A. 2012-13)		(A.A. 2013-14)		(A.A. 2014-15)		
	Numero	Peso	Numero	Peso	Numero	Peso	Studenti riconosciuti MIUR
Studenti in corso a tempo pieno	11.488	11.488	12.627	12.627	13.599	13.599	
Studenti in corso part-time	3.798	1.899	2.246	1.123	1.375	688	
<b>Totale studenti in corso</b>	15.286	<b>13.387</b>	14.873	<b>13.750</b>	14.974	<b>14.287</b>	<b>14.247</b>
	<b>Diff.2015-2014</b>		<b>363</b>		<b>Diff. 2016-2015</b>		<b>497</b>

Fonte: Tabelle ministeriali assegnazioni FFO 2014, 2015, 2016

### Titoli conseguiti

Nel corso dell'anno 2016 gli studenti che hanno conseguito il titolo sono stati nel complesso 3.931, in aumento rispetto al 2015, e di questi il 36,4% si è laureato in corso (con un aumento di 3,8 punti percentuali rispetto al 2015). Nel 2016 l'Ateneo ha assegnato 12 premi di laurea e 140 borse di merito per i laureati in corso.

Tabella 15– Laureati nell'anno solare 2015 e 2016 e percentuale di Laureati in corso

Facoltà	Laureati totali v.a.		Laureati in corso v.a.		% Laureati in corso	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Biologia e farmacia	261	307	93	109	35,6%	35,5%
Ingegneria e architettura	719	722	139	160	19,3%	22,2%
Medicina e chirurgia	494	494	333	343	67,4%	69,4%
Scienze	247	237	106	121	42,9%	51,1%
Scienze economiche, giuridiche e politiche	1.064	1.015	288	298	27,1%	29,4%
Studi umanistici	1.107	1.156	309	400	27,9%	34,6%
<b>Ateneo</b>	<b>3.892</b>	<b>3.931</b>	<b>1.268</b>	<b>1.431</b>	<b>32,6%</b>	<b>36,4%</b>

Fonte: Ufficio per la Valutazione

<sup>7</sup> Studente in corso: studente iscritto nell'ateneo da un numero di anni complessivi non superiore alla durata normale del tipo di corso frequentato, indipendentemente da fatti amministrativi interni all'ateneo (trasferimenti di corso, interruzioni di carriera...). Gli studenti regolari part-time sono presi in considerazione con un peso pari a 0,5 al fine di sommarli omogeneamente agli studenti a tempo pieno.

### Post laurea

Ai sensi del DM n. 45/2013 e con il parere favorevole del NVA nell'a.a. 2015/16 (XXI ciclo) sono stati attivati 15 corsi di dottorato di ricerca. Sono stati messi a concorso 126 posti di cui 17 riservati agli stranieri e 86 borse di studio. Nel 2017 sono stati rilasciati i primi titoli di dottorato congiunto relativi a due corsi del XXIX ciclo.

La tabella di seguito riporta l'elenco dei corsi attivi nell'offerta post laurea, gli iscritti al I anno e gli iscritti totali.

*Tabella 16 - Offerta formativa Post-Lauream - A.A. 15/16*

<b>Tipo Corso</b>	<b>Corsi Attivi</b>	<b>Iscritti al primo anno</b>	<b>Iscritti totali</b>
Corso di Dottorato	15	127	424
Master di Primo Livello	1	12	12
Master di Secondo Livello	8	178	178
Scuola di Specializzazione Medicina e Chirurgia	27	134	627
Scuola di Specializzazione Giurisprudenza	1	30	79
Scuola di Specializzazione Lettere e Filosofia	1	5	11
Corso di Specializzazione Scienze della Formazione	0	0	8

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

La tabella mostra la distribuzione dei titoli conseguiti dagli iscritti nei corsi post lauream per tipo corso.

*Tabella 17- Titoli conseguiti nei corsi Post-Lauream - A.S. 2016*

<b>Tipo Corso</b>	<b>Titoli</b>
Corso di Dottorato	196
Master di Primo Livello	104
Master di Secondo Livello	143
Scuola di Specializzazione Medicina e Chirurgia	164
Scuola di Specializzazione Lettere e Filosofia	45
Scuola di Specializzazione Giurisprudenza	4
Corso di Specializzazione Scienze della Formazione	44
ATENEO	700

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

La Direzione per la Didattica e l'Orientamento ha posto in essere le attività amministrative/tecniche e finanziarie necessarie per la presentazione e gestione del progetto per il finanziamento di borse di ricerca per il ciclo XXXII e XXXIII e per rispondere all'Avviso MIUR del PON R&I 2014/2020 relativo al finanziamento di borse di dottorato aggiuntive per il ciclo XXXII.

### Valutazione didattica

L'Ateneo rileva le opinioni degli studenti frequentanti dal 1999, in attuazione delle disposizioni della l. n. 370/1999 e delle successive disposizioni normative e regolamentari, e procede all'analisi e alla diffusione dei dati come elementi integranti del processo orientato al proprio miglioramento

continuo e all'assicurazione della qualità. Il Nucleo di valutazione d'Ateneo (NVA) sovrintende al processo di rilevazione, di elaborazione e di messa a disposizione dei dati agli Organi accademici, ai docenti interessati, ai responsabili dei corsi e delle strutture di riferimento.

Nella relazione sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi a.a. 2015/2016, il NVA ha rilevato che il numero totale di questionari compilati è risultato pari a 101.484; il dato comprende i questionari somministrati agli studenti frequentanti e agli studenti non frequentanti di tutti i Corsi di studio (convenzionali e in teledidattica). Il valore è risultato essenzialmente in linea rispetto alla precedente rilevazione, registrando una diminuzione intorno all'1% (102.668 questionari compilati nel 2014/15); mentre la variazione rispetto all'a.a. 2013/14 è stata di +18,50% (85.637 questionari compilati nel 2013/14). Anche il numero di questionari compilati dagli studenti frequentanti è diminuito rispetto all'anno precedente. Sono stati compilati, infatti, 77.000 questionari (79.088 nell'a.a. 2014/15), di cui 1.596 da studenti iscritti in corsi e-learning (1.323 nell'a.a. 2014/15). Riguardo agli insegnamenti, nell'a.a. 2015/16 sono state valutate complessivamente 1.568 unità didattiche riferibili a corsi singoli e a corsi integrati, su un totale di 1.589 unità didattiche erogate. Il grado di copertura totale dell'indagine nell'Ateneo è pari al 98,7%.

La misura del livello di soddisfazione degli studenti frequentanti è stata elaborata tramite l'indicatore sintetico di soddisfazione IS proposto dal NVA e adottato da diversi anni nell'Ateneo per le varie sezioni del questionario: insegnamento, docenza, interesse, soddisfazione, commenti e suggerimenti sull'insegnamento.

La tabella seguente riporta le informazioni riguardanti i livelli di interesse e di soddisfazione complessiva degli studenti, rispettivamente per gli studenti del primo ciclo e dei cicli unici e per gli studenti di secondo livello. I livelli di soddisfazione risultano sostanzialmente stabili negli ultimi due anni. Essi, inoltre, si rivelano complessivamente non differenti per le lauree di primo e per quelle di secondo livello. Per i corsi di primo livello i valori meno positivi continuano a interessare facoltà che erogano corsi dell'area scientifica. Per il secondo livello risultano meno soddisfacenti i corsi magistrali appartenenti agli ambiti sanitario e politico-economico. Fermo restando il discreto livello complessivo di soddisfazione degli studenti frequentanti, gli aspetti che richiamano maggiormente l'attenzione riguardano le conoscenze preliminari, il carico di studio e l'adeguatezza del materiale didattico.

I corsi di studio interessati hanno manifestato la consapevolezza delle criticità e intrapreso iniziative di miglioramento intervenendo con corsi di recupero in ingresso, supporto allo studio e orientamento in itinere e talvolta con la revisione dei programmi di insegnamento. I segnali di miglioramento non sono ancora visibili in modo netto e per questo il Rettore ha sollecitato l'attenzione delle diverse componenti responsabili della didattica nei corsi di studio e nei dipartimenti, ha svolto iniziative di sensibilizzazione sui docenti sugli aspetti valutati non positivamente dagli studenti e attuato interventi sulla didattica, in particolare per gli insegnamenti caratterizzati da criticità.

Tabella 18 – Risultati Valutazione della didattica studenti frequentanti

Facoltà	Q12 – Si ritiene complessivamente soddisfatto/a dell'insegnamento	
	Lauree I liv. e Lauree Mag. a ciclo Unico	Lauree Magistrali
Biologia e farmacia	77,69	82,88
Ingegneria e architettura	73,43	77,11
Medicina e Chirurgia	78,79	76,30
Scienze	73,08	78,35
Scienze EE.GG.PP.	79,05	76,61
Studi Umanistici	79,98	79,83
<b>Ateneo (a.a. 15/16)</b>	<b>77,84</b>	<b>77,84</b>
Ateneo (a.a. 14/15)	77,53	77,53

Fonte: Relazione del Nucleo di Valutazione – Modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi a.a. 2015/2016

### Internazionalizzazione

L'Ateneo mira ad accrescere il grado di internazionalizzazione, sia in termini di offerta formativa erogata agli studenti che di potenziamento delle reti di collaborazione nel campo della ricerca scientifica a livello europeo e mondiale. Il programma Visiting Professor (VP) ha un ruolo fondamentale in grado di qualificare l'Ateneo nella competizione internazionale. Dal 2006 l'Università di Cagliari gode dei finanziamenti della Regione Autonoma della Sardegna e in particolare nel 2015/2016 ha ottenuto un finanziamento di €480.000 per il programma e pertanto ha potuto beneficiare del contributo all'attività didattica e di ricerca di numerosi VP di confermata esperienza internazionale. La presenza attiva di docenti stranieri ha favorito la diversificazione e l'ampliamento dell'offerta formativa nelle sue varie forme (corsi, seminari, workshop). Nell'ottica di potenziare l'internazionalizzazione, ampliare l'offerta formativa e dare impulso alla ricerca scientifica, la maggior parte dell'attività didattica, in prevalenza sotto forma seminariale, si è tenuta in lingua inglese e i principali destinatari sono stati gli studenti delle scuole di dottorato e delle lauree magistrali. La presenza di docenti stranieri ha posto i presupposti per la creazione di solide reti di collaborazione con altri Atenei, che in alcuni casi hanno consentito il soggiorno all'estero dei dottorandi e la stipula di cotutele di tesi.

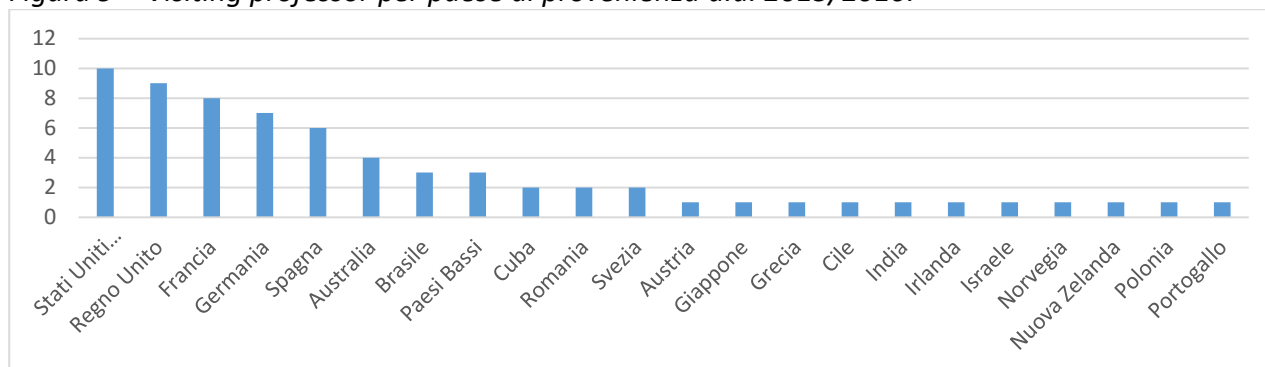
Tabella 19 – Visiting Professor

Anno accademico	Long visiting (> di 3 mesi)	Short visiting(< di 3 mesi)	Totale
2006/2007	13	61	74
2007/2008	46	116	162
2009/2010	24	81	105
2010/2011	46	124	170
2011/2012	42	138	180
2012/2013	14	65	79
2014/2015	27	86	113
2015/2016*	24	43	67
<b>Totale</b>	<b>236</b>	<b>714</b>	<b>950</b>

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

\*le long visit hanno durata > o = ad 1 mese, le short visit hanno durata < ad un mese.

Figura 9 - Visiting professor per paese di provenienza a.a. 2015/2016.



Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

Il monitoraggio delle attività ha messo in luce l'attivazione di nuove collaborazioni scientifiche e la firma di accordi interuniversitari tra l'Università di Cagliari e i diversi Atenei di provenienza dei VP. La collaborazione didattica e scientifica dei VP all'interno delle Facoltà e dei Dipartimenti di UNICA ha inoltre prodotto pubblicazioni di lavori scientifici su prestigiose riviste internazionali.

Per quanto attiene alle relazioni strategiche con Università straniere finalizzate alla sottoscrizione di accordi bilaterali si è passati da **721** accordi per la mobilità studentesca del 2015 a **842** accordi del 2016 con una crescita pari al **16,78%**

Le tabelle seguenti riportano i dati della mobilità di studenti con il programma Erasmus+, nell'A.A. 2014/15 e 2015/2016 e della mobilità basata su altri programmi o su accordi/convenzioni tra l'Ateneo di Cagliari e altri atenei esteri (programmi diversi da Erasmus+).

Tabella 20 – Mobilità studentesca in ingresso e in Uscita

Tipologia programma	a.a. 2014/2015		a.a. 2015/2016	
	In ingresso	In uscita	In ingresso	In uscita
Erasmus +	306	693	321	663
Altri Programmi	49	131	30	207
Totale	355	824	351	870

Fonte: Direzione per la didattica – dati aggiornati al 25/05/2017

Inoltre nel 2016 prosegue l'attività di diffusione della lingua e della cultura cinese nel territorio, attraverso l'organizzazione di corsi di lingua cinese di ogni livello e iniziative relative alla cultura cinese nell'ambito delle attività della Classe Confucio, istituita nel dicembre del 2014, a seguito della stipula di un accordo con lo Hanban (il National Office for Teaching Chinese as a Foreign Language, un'istituzione no-profit affiliata al ministero dell'Educazione) di Pechino (per il tramite dell'Istituto Confucio di Roma /La Sapienza).

L'insegnamento del Lingua Cinese è attivo nell'Università degli Studi di Cagliari dal 2001. Attualmente con l'avvio delle attività dell'Aula Confucio dell'Università degli Studi di Cagliari si sono organizzati dei corsi di Lingua Cinese in 5 scuole secondarie superiori.

## 2.2 Ricerca

### *Sistema informativo della ricerca*

L'Ateneo dispone dalla metà del 2015 di un nuovo sistema informativo per la ricerca denominato UNICA IRIS, rispondente a standard catalografici internazionali ed integrato con le più importanti banche dati del MIUR. UNICA IRIS ha permesso di gestire internamente la campagna per la VQR 2011-2014, monitorando costantemente il lavoro dei dipartimenti e agendo prontamente per la risoluzione delle criticità.

Una significativa novità nel 2016 si è avuta sul fronte degli strumenti a supporto del monitoraggio dei dati a seguito del rilascio della funzione di "Reportistica e analisi" ad uso della Direzione per la ricerca e il territorio ed i Dipartimenti. Attraverso tale funzionalità sono state agevolate le operazioni di verifica e avanzamento della produzione scientifica dei docenti e delle figure in formazione, l'estrapolazione di statistiche sintetiche e l'analisi di dati citazionali e di impatto delle riviste provenienti dai database di Scopus e Web of Science.

### *Andamento della produzione scientifica e qualità*

Un primo monitoraggio sui dati della ricerca contenuti nell'archivio IRIS nel 2016 ha evidenziato un calo del numero dei prodotti della ricerca a partire dal 2014 parzialmente ascrivibile al progressivo definanziamento ministeriale, con particolare riguardo al PRIN (calati del 75% tra il 2009 e il 2014). I finanziamenti regionali in questo contesto hanno rappresentato una fonte fondamentale di finanziamento della ricerca dell'Ateneo. Peraltro è da sottolineare come il trend della popolazione degli addetti alla ricerca sia in forte decrescita, dal 2009 al 2015 sono state perse ben 157 unità (cfr. Relazione allegata al Conto Annuale 2016, pag. 30).

I dati che seguono analizzano i prodotti della ricerca pubblicati dai ricercatori in servizio nel periodo 2012-2016, a seguito di elaborazioni su dati estratti dal sistema UNICA IRIS alla data dell'11 gennaio 2017. Il numero dei prodotti si riferisce alle pubblicazioni riconducibili ai docenti strutturati in servizio nell'anno della pubblicazione medesima, al netto di coautoraggi interni.

Per gli anni dal 2012 al 2015 è stata inoltre analizzata la collocazione degli articoli pubblicati dai docenti dell'Ateneo su riviste di qualità, ricorrendo a tal fine ai ranking delle più importanti banche dati internazionali: il Journal Citation Report® su database Web of Science (di seguito JCR) e lo Scimago Journal Report® su database Scopus (di seguito SJR)<sup>8</sup>.

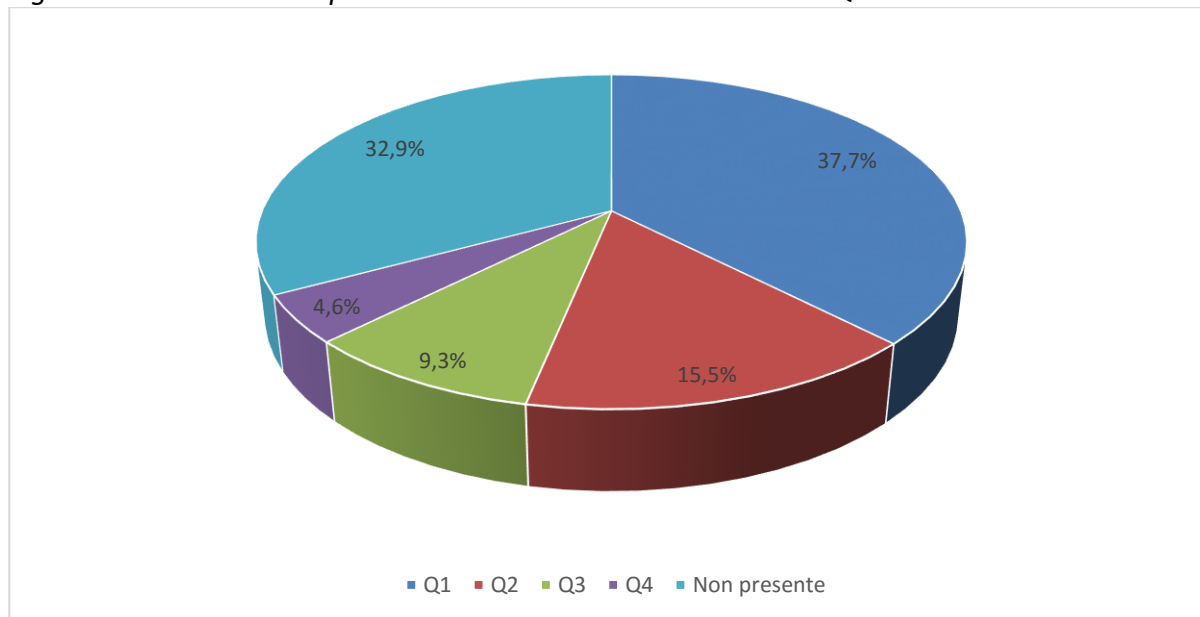
Considerando come primo dato le pubblicazioni su riviste rispetto al ranking delle riviste del JCR. Nel quadriennio 2012-15 oltre il 67% degli articoli è stato pubblicato in riviste dotate di classificazione da Q1 a Q4. La percentuale di articoli in riviste in Q1 e Q2 è stata pari al 53,2%. Il 32,9 % dei lavori risulta invece pubblicato in riviste non indicizzate o, se indicizzate, comunque non rientranti nel ranking Q1-Q4.

---

<sup>8</sup> A tal fine sono stati utilizzati i dati pubblicati rispettivamente nel sito <https://jcr.incites.thomsonreuters.com> e nel sito <http://www.scimagojr.com>, opportunamente elaborati. I ranking per il 2016 saranno disponibili nella seconda metà del 2017.



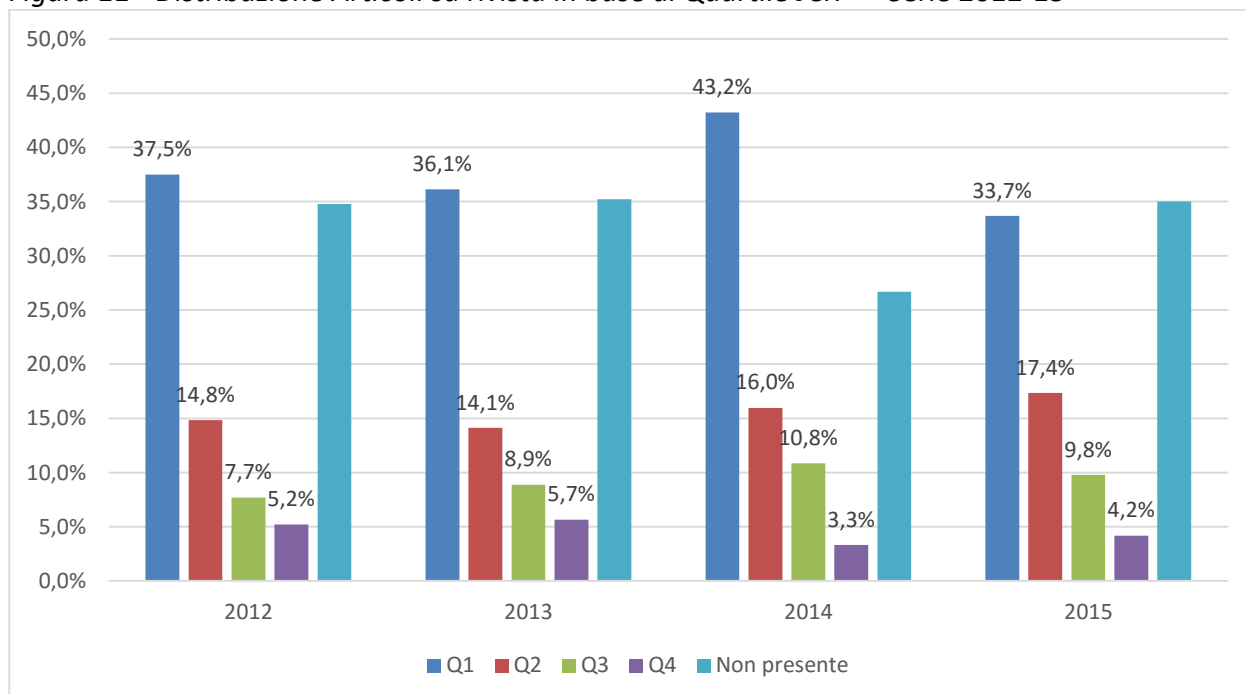
Figura 10 - Distribuzione percentuale Articoli 2012-15 in base al Quartile della rivista secondo il JCR®



Fonte: Elaborazione Direzione Ricerca e Territorio su Dati IRIS e Thomson Reuters

Osservando nel dettaglio il dato per anno, è possibile notare come l'anno 2014 sia stato quello con una migliore collocazione rispetto a questa banca dati, col 73,3% degli articoli presenti su rivista Q1-Q4 ed una quota di lavori su rivista Q1 o Q2 pari al 59,2%.

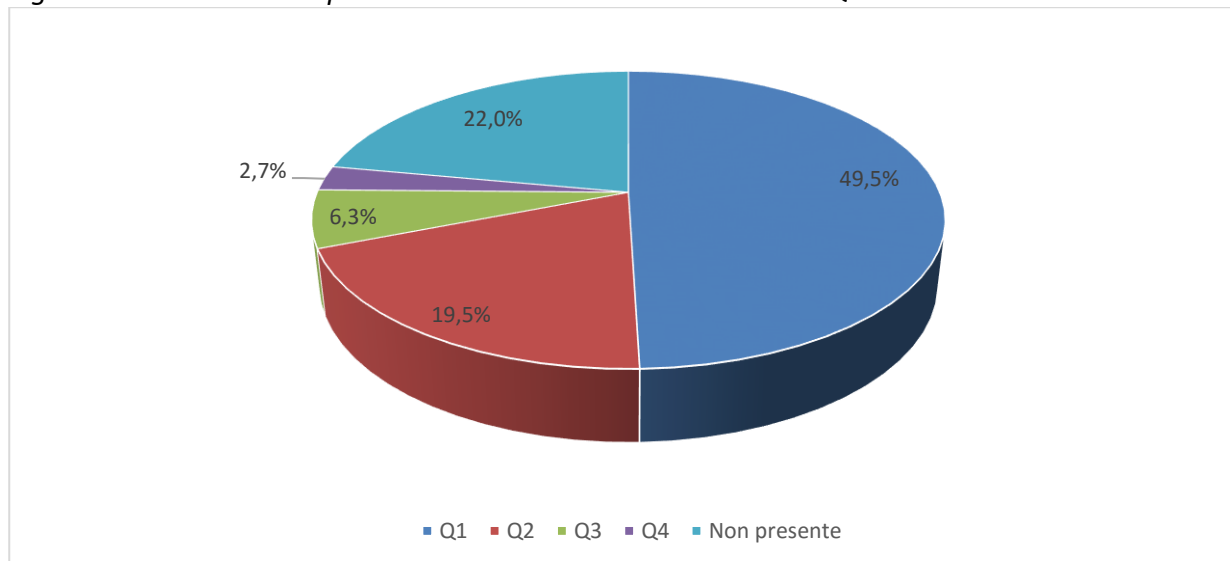
Figura 11 - Distribuzione Articoli su rivista in base al Quartile JCR® – Serie 2012-15



Fonte: Elaborazione Direzione Ricerca e Territorio su Dati IRIS e Thomson Reuters

Spostando l'analisi sul ranking Scopus-Elsevier (SJR), la percentuale di articoli pubblicati in riviste dotate di classificazione da Q1 a Q4 è pari al 78%, mentre la quota di articoli in riviste in Q1 e Q2 arriva al 69%. Il 22% dei lavori è presente in riviste non indicizzate o, se indicizzate, comunque non rientranti nel ranking.

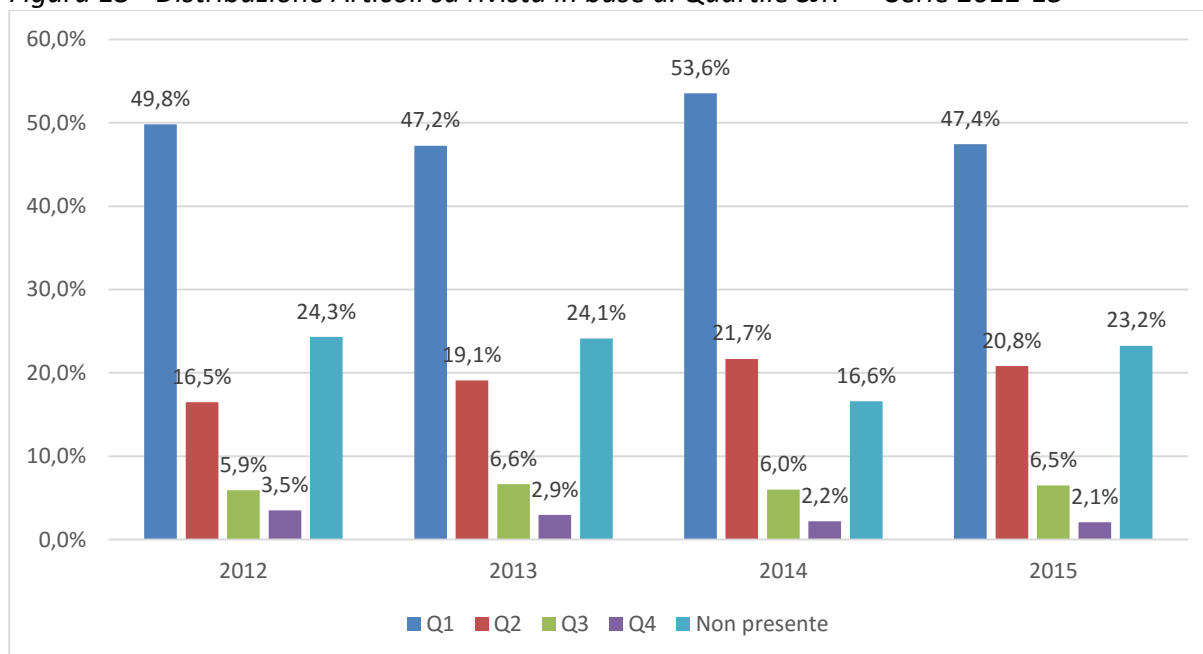
Figura 12 - Distribuzione percentuale Articoli 2012-15 in base al Quartile della rivista secondo lo SJR®



Fonte: Elaborazione Direzione Ricerca e Territorio su Dati IRIS e SCImago

Anche in questo caso, analizzando il dato per anno, il 2014 presenta la maggior quota di articoli su rivista Q1-Q4, pari all'83,4%, mentre la percentuale di lavori su rivista Q1 o Q2 arriva al 75,2%.

Figura 13 - Distribuzione Articoli su rivista in base al Quartile SJR® – Serie 2012-15

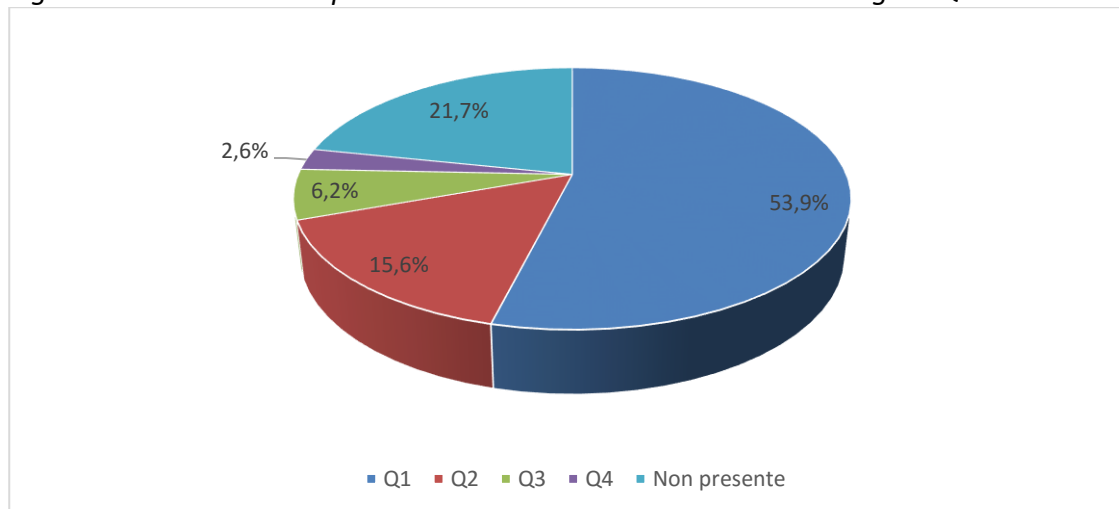


Fonte: Elaborazione Direzione Ricerca e Territorio su Dati IRIS e SCImago

Infine, data la prassi in uso sia nelle procedure di valutazione nazionale che in quelle interne finalizzate alla distribuzione delle risorse, è stata considerata la collocazione nel miglior quartile disponibile tra le due classificazioni.

In questo caso, è possibile notare risultati molto vicini a quelli osservati sulla banca dati Scopus: il 78,3% degli articoli è pubblicato in riviste presenti in uno dei due ranking; la quota di articoli in riviste in Q1 e Q2 arriva al 69,5%. Il 21,7 % dei lavori è presente in riviste non indicizzate o comunque non rientranti nel ranking.

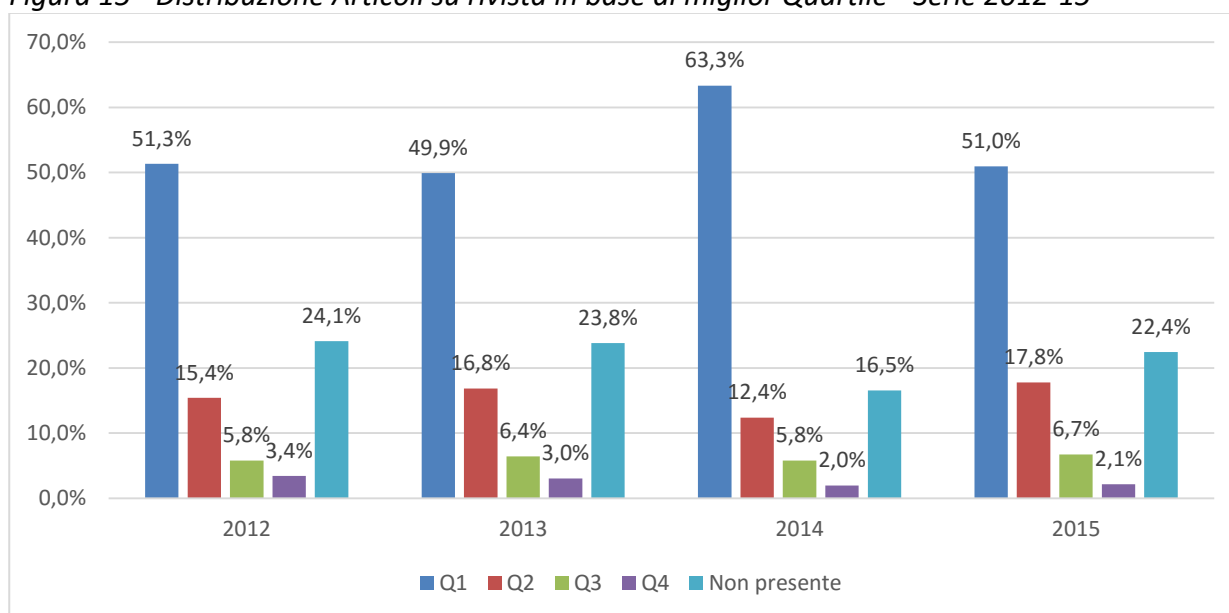
Figura 14 - Distribuzione percentuale Articoli 2012-15 in base al Miglior Quartile della rivista



Fonte: Elaborazione Diricter su Dati IRIS

Nella serie storica, che ovviamente conferma il miglior collocamento per gli articoli pubblicati nel 2014, si evidenzia per il 2015 un dato molto vicino ai valori del 2012.

Figura 15 - Distribuzione Articoli su rivista in base al miglior Quartile - Serie 2012-15



Fonte: Elaborazione Diricter su Dati IRIS, Thomson Reuters e SCImago

### Sviluppo della qualità della ricerca

L'Ateneo a fine 2015 ha ridisegnato la configurazione del Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA) prevedendo la partecipazione alle sedute del Consiglio del Dirigente della Direzione Ricerca con funzione consultiva.

A livello di sistema, si è lavorato per avviare e progettare la costruzione di un sistema di monitoraggio degli indicatori chiave della ricerca, anche grazie alla disponibilità di nuove funzionalità del sistema IRIS, già richiamate e producendo le prime elaborazioni sullo stato della

ricerca e della terza missione riferite al periodo 2010-16, anche ai fini della predisposizione del nuovo Documento strategico di programmazione integrata da parte della Governance.

Sul piano delle strutture, il PQA ha invitato i Direttori, i Referenti Qualità (RQ) e le Commissioni di Autovalutazione (CAV) istituite presso i Dipartimenti, ad effettuare il riesame degli obiettivi e delle azioni programmati nella SUA-RD, compilata per la prima volta nel primo semestre del 2015.

A seguire, dalla stretta sinergia tra PQA e Prorettore delegato per la ricerca sono stati organizzati tra il mese di maggio e giugno tre incontri di sensibilizzazione e approfondimento con Direttori e RQ, miranti da un lato ad illustrare e approfondire le linee strategiche per la ricerca e la terza missione che l'Ateneo stava definendo; dall'altro a fornire una informazione tecnica ma anche operativa relativamente ai nuovi requisiti di qualità applicabili ai Dipartimenti ai sensi del quadro normativo AVA in corso di revisione, e infine approvato il 22 dicembre 2016.

Parallelamente, a maggio è stato pubblicato il documento del PQA "Il processo di Assicurazione di Qualità dell'Ateneo" (rev. 1 del 18/05/2016) che per la prima volta annovera tra i sottoprocessi chiave anche quelli del monitoraggio delle attività di ricerca e la terza missione.

In autunno, con l'avanzamento del processo di costruzione del Documento Strategico di Programmazione integrata, PQA e Direzione Ricerca hanno rafforzato le attività di supporto e stimolo alla pianificazione degli obiettivi di miglioramento della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti. Tale supporto è stato realizzato con la messa a disposizione di un modello per il riesame degli obiettivi fissati nella SUA-RD e di uno per la definizione del Piano triennale del Dipartimento. Le attività di riesame sono state supportate anche dalla Direzione Ricerca sia attraverso le già richiamate attività di formazione per l'estrazione di report dal sistema IRIS, sia attraverso la messa a disposizione di ulteriori dati ed elaborazioni.

### *I programmi per la ricerca*

Nell'ottica di perseguire il miglioramento continuo, nel corso del 2016 si è proceduto ad una riorganizzazione dei servizi di supporto all'internazionalizzazione, specializzando le attività precedentemente in capo ad un unico settore della Direzione per la ricerca e il territorio mediante la costituzione di due settori dedicati, rispettivamente, alla *Assistenza tecnica ai programmi di ricerca europei e del nord America*, e ai *Programmi internazionali di cooperazione e mobilità dei ricercatori*.

### *Programmi europei e internazionali*

L'Ateneo ha ottenuto il finanziamento di 6 progetti sui 51 progetti presentati nel programma H2020. I progetti hanno visto il coinvolgimento di complessivi 47 partner, di cui 26 non accademici. Inoltre, su 8 progetti presentati a valere sulle iniziative JTI (Joint Technology Initiatives) e Eranet-cofund, due sono stati ammessi al finanziamento i seguenti:

### *Programmi internazionali di cooperazione*

La tabella mostra il numero di progetti di cooperazione internazionale in cui sono coinvolti docenti dell'Ateneo e il dettaglio dei progetti approvati:

Tabella 22 – programmi internazionali di cooperazione

PROGETTI	presentati nel 2016	in corso di valutazione 2016	approvati nel 2016
Interreg MEDiterranean	7	7	
Interreg PC Marittimo IT - FR	16	0	5
LIFE	4	4	1
EaSI	1	0	1

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

#### Programmi nazionali, regionali, locali

##### Progetti di ricerca di interesse nazionale (PRIN)

Nel 2016 il bando PRIN non è stato emanato (già nel 2013 e nel 2014 era venuta meno la quasi ventennale continuità rappresentata dalle edizioni annuali del programma); sono stati però pubblicati gli esiti del PRIN 2015 (emanato il 04.11.2015).

L'ateneo cagliaritano vi ha partecipato con 245 proposte progettuali, di cui 68 che prevedevano strutturati di UniCA in qualità di coordinatori nazionali, e si è concluso con il finanziamento di 11 progetti di cui uno con coordinamento nazionale (che ha portato in dote la premialità prevista dal bando). Nessuno tra i vincitori ha usufruito della quota riservata dal bando agli under 40.

Si riportano di seguito un prospetto sintetico riferito alla performance di UniCA con un raffronto con le ultime quattro edizioni del bando.

Tabella 23 - Tasso di successo progetti PRIN di UniCA (modelli A e B)

Annualità	Modelli B presentati	Modelli B finanziati e % in rapporto ai presentati	Modelli A presentati	Modelli A finanziati e % in rapporto ai presentati
PRIN 2015	<b>245</b>	<b>11 (4,48%)</b>	<b>68</b>	<b>1 (1,4%)</b>
PRIN 2012	69	8 (11,59%)	16 (quota predefinita dal Miur)	2 (12,5%)
PRIN 2010-2011	130	31 (23,8%)	11 (quota predefinita dal Miur)	3 (27,3%)
PRIN 2009	189	26 (13,7%)	56	6 (10,7%)

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

Il contenimento del tasso di successo dell'Ateneo, in riferimento alle precedenti annualità PRIN valutato in percentuale rispetto al numero dei progetti presentati, che deve essere sicuramente migliorato, è in parte dovuto al fatto che nell'ultima edizione, con il venir meno del limite ministeriale del numero massimo di progetti presentabili per ateneo, si è avuto un aumento esponenziale dei partecipanti al PRIN (4.431 progetti presentati nel 2015 contro i 1.309 presentati nel 2012) con un conseguente drastico e generalizzato calo del tasso di successo anche a livello nazionale.

#### Programmi regionali

La Regione Autonoma della Sardegna, per il tramite di Sardegna Ricerche, il 4.12.2015 ha emanato il bando denominato "Capitale umano ad alta qualificazione" rivolto a ricercatori e docenti

strutturati *under 40*, per la presentazione di progetti di ricerca fondamentale o di base - annualità 2015, a valere sulla L.R. n. 7/2007 (*"Promozione della ricerca e dell'innovazione tecnologica in Sardegna"*). Il bando, i cui esiti sono stati pubblicati nel 2016, ha visto una partecipazione dell'Ateneo concretizzata nella proposizione di 50 candidature, che hanno dato luogo al finanziamento di 21 progetti, per un ammontare complessivo pari a euro € 948.000.

*Tabella 24 - finanziamenti RAS, ex L. R. n. 7/2007, per la ricerca di base – Risultati Ateneo*

Annualità	Numero di progetti presentati	Numero di progetti finanziati	Importo delle assegnazioni RAS	Data di conclusione dei progetti
2015 - Capitale umano ad alta qualificazione	50	21	€ 984.000	04.01.2019
2013	191	18	€ 2.711.780,00	22.09.2018
2013-tender	19	8	€ 2.100.000,00	20.01.2018
2012-tender	12	7	€ 2.249.653,48	30.09.2016
2012	92	41	€ 8.308.587,66	30.09.2016
2011-tender	26	8	€ 1.619.663,56	31.12. 2015
2010	136	66	€ 9.213.930,26	31.12. 2015
2009	145	24	€ 4.686.942,02	31.12. 2015
2008	248	89	€ 5.822.677,60	31.12. 2012

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

#### *Sistema premiale per la ricerca*

Il sistema premiale introdotto dalla L.R. n. 7/2007, art. 13, co. 2, e disciplinato tramite convenzione tra la RAS e gli Atenei sardi, è finalizzato al potenziamento della capacità progettuale ed alla progressiva internazionalizzazione del sistema regionale della ricerca. Per la Premialità 2016 si dovrà procedere all'assegnazione di 28 premi (10 nella graduatoria nazionale e 18 in quella internazionale) a favore di docenti e ricercatori dell'Università di Cagliari per un totale di € 217.652,50.

Nell'annualità in oggetto, per quanto riguarda il versante internazionale sono stati premiati i progetti vincitori e idonei in *Horizon 2020* mentre, per quanto concerne il versante nazionale, per carenza di sufficienti risorse regionali stati premiati solo i progetti finanziati (e non quelli idonei) nel programma PRIN 2015; a tal proposito si segnala peraltro che l'Ateneo ha previsto la possibilità di integrare successivamente (nel 2017), con risorse proprie la premialità regionale 2016, attribuendo comunque un premio ai migliori tra i progetti idonei del PRIN 2015 che non hanno potuto beneficiare della premialità regionale.

#### *Programmi di Ateneo*

Nel 2016 l'Ateneo ha finanziato la ricerca secondo tre modalità: finanziamento di 26 progetti biennali con il contributo della Fondazione di Sardegna e della Regione Sardegna; attribuzione di premialità ai docenti impegnati in incarichi correlati alle procedure della didattica o, più in generale, in incarichi istituzionali, nell'ambito dell'Ateneo (cd. "premierità didattica"); contributi per la produttività scientifica dei singoli ricercatori (Finanziamento d'Ateneo alla Ricerca-FIR).

Come di consueto ai succitati fondi si affianca la dotazione ordinaria per il funzionamento dei Dipartimenti anch'essa assegnata con metodologie volte a premiare la produttività scientifica.

Le risorse complessivamente, ripartite sono state quindi pari a € 4.101.829,17 per un livello totale di finanziamento molto significativo che, rispetto agli anni precedenti, ha visto un netto incremento. In particolare, per quanto attiene al Finanziamento d'Ateneo alla Ricerca-FIR, istituito nel 2016 in sostituzione del fondo CAR (Contributo d'Ateneo alla Ricerca), le risorse sono state ripartite tra i dipartimenti, in modo tale da confermare le strategie dell'Ateneo correlate alla qualità della ricerca, sulla base dei seguenti criteri:

- il 40% in relazione al numero dei ricercatori che abbiano due prodotti della ricerca con le caratteristiche previste dal bando VQR 2011-2014, – riferite al periodo 2012-2015;
- il 60% in relazione agli indicatori di cui al rapporto finale VQR 2004-2010: IRD 1, qualità della ricerca; IRD 2, attrazione delle risorse; IRD 3, internazionalizzazione.

La Dotazione per il funzionamento ordinario dei dipartimenti è stata ripartita sulla base dei criteri approvati con delibera del CdA del 22.07.2016:

- il 50% dello stanziamento totale è stato ripartito in relazione al numero dei ricercatori con due prodotti della ricerca con le caratteristiche previste dal bando Vqr 2011-2014 - riferite al periodo 2012-2015 (peso diminuito del 10% rispetto all'analogo criterio dell'esercizio 2015);
- il 35% dello stanziamento totale (peso aumentato del 5% rispetto all'analogo criterio dell'esercizio 2015) è stato ripartito in relazione ai seguenti indicatori di cui al rapporto finale Vqr 2004-2010: Ird 1, qualità della ricerca; Ird 2, attrazione delle risorse; Ird 3, internazionalizzazione;
- il 5% dello stanziamento totale è stato ripartito sulla base del contributo al bilancio dell'ateneo originato dall'attività conto terzi (entrate di cassa rilevate nell'anno 2015);
- il 10% dello stanziamento totale è stato ripartito sulla base delle entrate di cassa 2015 da progetti esterni internazionali, nazionali e regionali (peso aumentato del 5% rispetto all'analogo criterio dell'esercizio 2015).

### *Borse e Assegni di ricerca*

#### *Assegni istituzionali*

Relativamente alla programmazione degli assegni istituzionali, su proposta del Rettore si è introdotta la previsione di attribuzione di una parte dei medesimi per progetti di ricerca su tematiche di rilevante interesse istituzionale, oltre a quelli su tematiche di specifico interesse dei Dipartimenti.

Contestualmente, per l'anno di riferimento è stata approvata la programmazione degli assegni istituzionali da bandire, con la copertura di 27 annualità, di cui 4 su tematiche di rilevante interesse istituzionale:

- La figura di Antonio Gramsci quale patrimonio identitario e culturale per lo sviluppo del territorio;
- Sistema integrato di elaborazione di dati a supporto delle decisioni;
- Soluzioni innovative per il miglioramento dell'efficienza energetica del Polo Universitario di Monserrato;
- Comunicazione e divulgazione del patrimonio culturale e scientifico dell'Ateneo finalizzate all'orientamento.

### *Assegni su altri fondi*

Nel corso del 2016, su richiesta dei dipartimenti e dei docenti responsabili, nell'ambito di progetti di ricerca dotati di propri finanziamenti erogati da soggetti pubblici privati, sono stati attivati 69 assegni di ricerca, di durata variabile, compresa tra minimo 1 anno e massimo 3, e dell'importo totale pari a € 2.218.430,70.

Nel corso del 2016 sono stati, inoltre, rinnovati 51 assegni di ricerca su altri fondi e risultano ancora attivi 4 assegni di ricerca provenienti dal programma Master and Back, percorsi di rientro, finanziato dalla Regione Sardegna, relativamente alla programmazione 2007-2013.

### *Borse di ricerca*

L'Ateneo disciplina la materia con proprio Regolamento emanato con D.R. n. 209 del 12.11.2015 che distingue due tipologie di borse, quelle tipiche delle figure in formazione (tipologia "A") e quelle destinate a studiosi di chiara fama o di comprovata esperienza scientifica, impegnati stabilmente e continuativamente all'estero in attività di ricerca, presso Università, Centri o Enti di ricerca, mediante la stipula di contratti secondo la normativa vigente (tipologia "B").

Nel corso del 2016 sono state attivate n. 244 borse di ricerca di tipologia "A" della durata compresa tra 1 e 31 mesi.

Per quanto concerne le borse di ricerca per Studiosi "tipologia B" nel corso dell'anno è stata data attuazione al Programma Visiting Scientist, finanziato dalla RAS a valere sulla L.R. 7/2007, quale contributo al processo di internazionalizzazione dell'Ateneo. Nel 2016 sono stati ammessi al finanziamento 67 progetti congiunti.

I Visiting scientist, come previsto dal programma, durante il loro soggiorno sono stati chiamati a svolgere l'attività di ricerca in conformità al progetto presentato ed a svolgere attività di diffusione/formazione per il trasferimento di conoscenze e competenze finalizzate ad accrescere le capacità di ricercatori, gruppi di ricerca, dottorandi e studenti dell'Ateneo.

Fra le attività di diffusione realizzate: seminari, convegni, lezioni, corsi, conferenze, workshop e altri eventi scientifici, rivolti a ricercatori, dottorandi, laureati dell'Università di Cagliari, per le quali è stata garantita ampia pubblicità mediante la comunicazione degli eventi programmati, sia per email che attraverso il sito web dell'ateneo.

## **2.3 Terza missione**

Nel 2016 si è ulteriormente rafforzato l'impegno di supportare sul piano gestionale il rinnovato ruolo dell'ateneo a sostegno dello sviluppo economico del territorio, in particolare:

- garantendo la partecipazione attiva nell'ambito del partenariato istituzionale, economico e sociale per le fasi di co-progettazione e co-programmazione degli interventi in materia di ricerca e innovazione;
- sviluppando ulteriormente i rapporti con le imprese per favorire l'incontro domanda-offerta per l'inserimento lavorativo del capitale umano altamente specializzato, tramite tirocini e contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca;



- incentivando gli accordi con le imprese medesime per la realizzazione di progetti di ricerca industriale e di ricerca e sviluppo in partenariato, nel quadro della programmazione europea, nazionale e regionale 2014-2020;
- incentivando ulteriormente la nascita di nuove realtà imprenditoriali dalle idee di ricerca (spin off), con il potenziamento della didattica innovativa con percorsi quali il Contamination Lab, con l'operatività dell'Incubatore universitario di Cagliari;
- incentivando l'attività brevettuale e il licesing e migliorando i relativi servizi di supporto;
- con il miglioramento continuo delle proprie attività di comunicazione, diffusione e animazione rivolte a target specifici e alla collettività, sia mediante eventi che utilizzando gli spazi della rete più popolari tra i giovani quali i social network mettendo a frutto l'esperienza e i risultati maturati nel corso della precedente programmazione 2007-2013 particolarmente con riferimento alla "eredità" dell'intervento Innova.re.

### *Progetto "CONTAMINATION LAB"*

Nel 2016 ha avuto avvio la quarta edizione del Contamination Lab UniCa. Il progetto CLab di Cagliari, il primo ad essersi costituito a livello nazionale, è ritenuto ormai, per comune consenso dagli esperti del settore, una best practice per l'intera rete dei Contamination Lab sorti nei diversi Atenei italiani. Il CLab si avvale, oltre a diverse collaborazioni nazionali, di intense relazioni con Università estere. In particolare sono stati avviati alcuni progetti di ricerca congiunti con la Columbia Business School di New York, la Emlyon Business School di Lione, la Cass Business School e la Goldsmith University di Londra e collaborazioni con l'ambasciata degli Stati Uniti e di Israele.

I 110 partecipanti alla 4° edizione selezionati su 203 iscritti fra studenti, laureati e dottorandi di tutte le facoltà di Unica, raggruppati in team, hanno sviluppato durante il percorso 13 nuovi progetti imprenditoriali.

Il CLab è un percorso in continua crescita che, dal 2013 ad oggi, ha visto la partecipazione di centinaia di ragazzi e la creazione di circa 20 startup attive sul territorio nazionale, di cui 11 già costituite, appartenenti ai settori ITC, turismo, biomedico, nautica, gamification, food.

Sono stati attribuiti alle start-up premi in denaro ed importanti riconoscimenti sia a livello nazionale che europeo. Ultimo traguardo raggiunto è stato il National winner 2016 del Premio Europeo sulla Promozione d'Impresa.

I riconoscimenti ottenuti, la rete di partner e collaborazioni creata in questi anni e i risultati raggiunti dalle startup, fanno del CLab UniCa un progetto di eccellenza dell'Università di Cagliari.

### *Progetto "CONTAMINATION UP"*

L'Ateneo in partenariato con due soggetti co-attuatori - Zernicke Meta Venture (ZMV) Spa e The NET Value (TNV) - è risultata beneficiaria del contributo MIUR a valere su art. 11 "Ulteriori interventi" del decreto ministeriale 8 giugno 2015 n°335 per l'attuazione del "Progetto di valorizzazione dei risultati della ricerca e di accompagnamento delle imprese innovative verso il mercato e gli investitori", denominato ContaminationUp.

Il progetto avrà una durata complessiva di 18 mesi e si concluderà il 31 dicembre 2017.

Tra gli obiettivi specifici vengono evidenziati:

- consolidare il set di servizi dell'Ateneo in termini di assistenza ai ricercatori;

- attivare collegamenti con investitori e business partner per le start-up già operanti nell'Ateneo cagliaritano;
- definire una roadmap per la stabilizzazione del servizio in coerenza con quanto delineato in sede di S3 Sardegna e Italia.

Il progetto, che prosegue l'esperienza del Contamination Lab di Cagliari, ha l'obiettivo principale di valorizzare le iniziative imprenditoriali, costituendo o costituite, con il supporto dell'Università di Cagliari e di consentire loro di crescere e consolidarsi sul mercato, fornendo un servizio di incubazione o pre-incubazione. Durante il percorso le startup, nate all'interno del percorso del Contamination Lab UniCa o da soggetti che hanno concluso positivamente il percorso, sono accompagnate all'interno del proprio mercato di riferimento attraverso un supporto di mentoring e tutoraggio personalizzato, studiato ad hoc sulla base delle esigenze dei singoli gruppi di lavoro affinché possano, se necessario, accedere a fondi pubblici e/o privati.

Nel 2016 è stato inoltre costituito il Centro servizi di Ateneo per l'innovazione e l'imprenditorialità dedicato alla gestione del Contamination Lab e dell'Incubatore di Impresa nell'ottica della creazione di una filiera virtuosa di accompagnamento dalla nascita allo sviluppo delle startup fino al loro ingresso nel mercato. Con l'attivazione del Centro l'Ateneo intende realizzare le condizioni di sistema favorevoli alla nascita e allo sviluppo di startup innovative per fornire un contributo alla crescita economica e all'occupazione, specie quella giovanile, facilitando un'ampia diffusione della conoscenza su tutto il tessuto imprenditoriale regionale e nazionale.

### *Brevetti*

Nel corso del 2016 sono proseguite le attività del Liaison Office a supporto alla valorizzazione dei risultati della ricerca, sotto il profilo della protezione e gestione dei risultati inventivi ottenuti dai ricercatori dell'Ateneo.

Al fine di ottimizzare le procedure di brevettazione e di valorizzazione (licensing) dei titoli di proprietà industriale si è dato avvio alla revisione del Regolamento Brevetti di Ateneo finalizzata a operare una semplificazione delle procedure relative alla concessione, con meccanismi di licenza gratuita, di brevetti o domande di brevetto, per un periodo di due anni, alle start up nate dal Contamination Lab di ateneo ed agli spin off, nel caso in cui uno degli inventori sia socio dello stesso. Particolare attenzione è stata rivolta all'assistenza e al supporto tecnico-giuridico ai ricercatori nella fase di deposito delle domande di brevetto e nell'estensione internazionale di domande già depositate; nonché alla valorizzazione economica delle stesse.

Nello specifico sono state depositate 7 domande nazionali di brevetto (IT). Sono state estese a livello internazionale 2 domande di brevetto.

Gli ambiti della ricerca nei quali l'Ateneo ha conseguito maggiori risultati inventivi brevettabili sono le scienze e tecnologie biomediche e la scienza dei materiali.

Di seguito, la sintesi dei dati riferiti alle famiglie di brevetto in serie storica:

*Tabella 26 – Famiglie di Brevetto*

<b>Anno</b>	<b>Famiglie di brevetto</b>
<b>2010</b>	20
<b>2011</b>	29
<b>2012</b>	30

<b>2013</b>	31
<b>2014</b>	27
<b>2015</b>	27
<b>2016</b>	29

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

#### *Attività di networking e sviluppi di partenariati con enti e operatori pubblici e privati*

In tema di partenariati con le istituzioni e il mondo produttivo si evidenziano:

- la convenzione quadro con l'Istituto Superiore delle Comunicazioni e delle Tecnologie dell'Informazione (ISCOM), organo tecnico scientifico del MISE, sottoscritta in data 25.01.2016, per iniziative congiunte di ricerca e formazione anche mediante erogazione di borse di studio, stage e tirocini;
- il protocollo di intesa con l'Azienda regionale per i trasporti, ARST Spa, finalizzata a promuovere programmi e progetti nel settore della mobilità collettiva, finalizzati al conseguimento degli obiettivi di sostenibilità e di abbattimento delle esternalità prodotte dall'uso dell'auto privata, sottoscritto in data 11.03.2016;
- il protocollo d'intesa con l'agenzia regionale Sardegna ricerche, che mira a formalizzare la collaborazione tra i due enti con specifico riguardo alla collaborazione nell'ambito della Piattaforma energie rinnovabili, nell'area di specializzazione delle "Reti intelligenti per la gestione efficiente dell'energia" della Smart Specialisation Strategy (S3) regionale, sottoscritto in data 22.04.2016;
- l'accordo quadro con l'Università di Ferrara, per lo sviluppo di attività di ricerca scientifica, formazione e divulgazione nell'ambito del patrimonio storico e culturale, con particolare riferimento al settore della museologia scientifica, sottoscritto il 17.03.2016;
- l'accordo attuativo del precedente, per l'attivazione del progetto finalizzato al recupero e alla valorizzazione del patrimonio museale del '700 e dell'800 (maggio 2016);
- una convenzione di collaborazione con la Banca Intesa S. Paolo in tema di progetti di ricerca e formazione innovativi sottoscritta il 9.11.2016;
- l'accordo quadro con l'Agenzia LAORE SARDEGNA per la promozione dell'attività di ricerca scientifica, di formazione e di divulgazione mirate allo sviluppo dei sistemi agro-forestali, sottoscritto in data 07.12.2016;
- la convenzione quadro con il Ministero della giustizia-Dipartimento per la giustizia minorile e di comunità, che disciplina forme di collaborazione scientifica volta ad ottimizzare le reciproche attività istituzionali e consentire una proficua integrazione delle rispettive competenze e azioni orientate a promuovere studi, ricerche, sperimentazioni, formazione universitaria e aggiornamento professionale, sottoscritto in data 15.12.2016;
- l'accordo attuativo del precedente, a firma del Direttore del dipartimento di Ingegneria civile, ambientale e Architettura, per l'avvio del progetto interdisciplinare "Fuori luogo" per favorire esperienze didattiche sul campo, contribuendo a costruire nuovi ambiti di competenza e di ricerca e a migliorare il benessere dei detenuti e degli operatori dell'Istituto Penale per i Minorenni di Quartucciu

#### *Partecipazioni dell'Ateneo in Enti e società: piano di revisione straordinaria delle partecipate*

Il 23 settembre 2016 è entrato in vigore il D. Lgs. n. 175, del 19 agosto 2016, “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”. Il decreto imponeva alle amministrazioni pubbliche di effettuare, entro il 23 marzo 2017, con provvedimento motivato, una ricognizione delle partecipazioni direttamente o indirettamente detenute alla data di entrata in vigore del decreto, individuando quelle che dovevano essere dismesse, in quanto prive di taluni requisiti, tra cui quello del fatturato medio nel triennio inferiore a un milione di euro.

In data 21 febbraio 2017 il Consiglio di Amministrazione dell’Ateneo ha approvato il Piano di revisione straordinaria nel rispetto delle scadenze normative che nel frattempo sono state prorogate a settembre 2017 nelle more dell’approvazione del decreto correttivo al D.Lgs. n. 175/2016.

L’ateneo è pertanto in attesa di conoscere i nuovi requisiti per il mantenimento in vita delle partecipazioni societarie.

Nel corso dell’anno sono proseguite le attività relative alla dismissione delle quote societarie dell’Università detenute negli spin off universitari. In particolare nel dicembre 2016 è avvenuta la cessione delle quote dell’Ateneo negli spin off FlossLab e I.M. Innovative Materials Srl. Gli spin off partecipati attualmente sono 2, Respect Srl e DNM SRL (quest'ultimo in liquidazione). Tuttavia permane una minima quota nello spin off IM che l’Ateneo aveva tramite la società Promea ormai liquidata.

Nel 2016 è stata costituita una sola nuova società spin off accademico, la HENGE SRL Heritage Engineering Geophysics, operante nel settore S3 Turismo, Cultura e Ambiente.

Inoltre l’Ateneo ha perfezionato le procedure per l’adesione all’Associazione italiana per la promozione della scienza aperta (AISA).

Al 31/12/2016 l’Ateneo mantiene la partecipazione in 23 consorzi interuniversitari, di cui uno in liquidazione, 3 società a responsabilità limitata, di cui una in liquidazione e 10 società consortili a responsabilità limitata di cui due in liquidazione, cui si aggiungono otto Associazioni e il patrocinio di due Fondazioni.

Il prospetto che segue mostra i dati complessivi di sintesi: al 31.12.2016 risultano attive 20 società spin off, di cui 2 universitarie e 18 accademiche.

*Tabella 25 - Spin off dell’Ateneo*

	2006-2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
N. totale spin off universitari accreditati (al 31.12)	6	6	6	6	6	5	2*
N. totale spin off accademici accreditati (al 31.12)	7	8	10	13	14	17	18
<b>N. totale spin off accreditati (al 31.12)</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>20</b>
<b>N. nuovi spin-off attivati nell'anno</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016 \* permane tuttavia una minima quota nello spin off IM che l’Ateneo aveva tramite la società Promea ormai liquidata.

### Servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro

Nel 2016 sono stati attivati n. 191 tirocini di formazione e di orientamento di cui 16 presso strutture dell'Ateneo. Il dato evidenzia un leggero incremento nel settore privato rispetto all'anno precedente.

Tabella 27 – Tirocini di formazione e orientamento

Anno	Totale Tirocini	Aziende/privati	Enti pubblici
2014	158	122	36
2015	168	132	36
2016	191	136	55

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

### Apprendistato di alta formazione e ricerca

Nel 2016 le assunzioni con contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca sono state, complessivamente, 12.

Il seguente prospetto mostra, in dettaglio, la tipologia di percorsi di apprendistato, associata alla dimensione delle imprese che hanno utilizzato questa fattispecie contrattuale nel 2016 e nei tre anni precedenti:

Tabella 28– Percorsi di apprendistato attivati 2013-2016 per tipologia

TIPOLOGIA	2013	2014	2015	2016
Apprendistato di ricerca	17 (11 micro-imprese, 5 piccole, 1 media)	3 (micro-imprese)	10 (5 micro-imprese, 3 piccole, 1 media, 1 grande)	11 (9 micro-imprese, 2 medie)
Apprendistato di alta formazione (Laurea Magistrale)	1 (piccola impresa)		1 (micro-impresa)	
Apprendistato di alta formazione (Laurea)	1 (micro-impresa)		1 (micro-impresa)	
Apprendistato di alta formazione (Dottorati)		2 (micro-imprese)		1 (micro-impresa)
Apprendistato di alta formazione (Master)		2 (micro-imprese)		
n. Beneficiari totali = 50	19	7	12	12

Fonte: Relazione allegata al Conto Annuale 2016

### Attività conto terzi

Per quanto riguarda l'attività conto terzi, si riporta una tabella con il fatturato per Dipartimento da attività commerciale. Tra il 2015 e il 2016 si registra una flessione di € -412.846, legata alle normali dinamiche del fatturato del conto terzi, che non ha un andamento lineare ma segue le dinamiche contrattuali e i termini di pagamento da parte dei clienti.

Tabella 28 – Fatturato per attività conto terzi – confronto tra il 2015 e il 2016

Fatturato per Dipartimento da attività commerciale		
Struttura	2016	2015
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	404.776	248.987
Dipartimento di filologia, letteratura, linguistica	12.940	-
Dipartimento di fisica	50.925	121.625
Dipartimento di giurisprudenza	26.275	14.400
Dipartimento di ingegneria civile, ambientale e architettura	435.757	446.210

Dipartimento di ingegneria elettrica ed elettronica	327.430	363.535
Dipartimento di ingegneria meccanica, chimica e dei materiali	112.005	98.836
Dipartimento di matematica ed informatica	25.000	8.000
Dipartimento di pedagogia, psicologia, filosofia	80.000	11.820
Dipartimento di sanità pubblica, medicina clinica e molecolare	329.089	559.140
Dipartimento di scienze biomediche	9.410	39.880
Dipartimento di scienze chimiche e geologiche	161.482	161.486
Dipartimento di scienze chirurgiche	17.546	11.368
Dipartimento di scienze della vita e dell'ambiente	31.116	298.496
Dipartimento di scienze economiche ed aziendali	115.630	191.226
Dipartimento di scienze mediche "Mario Aresu"	31.905	100.425
Dipartimento di scienze sociali e delle istituzioni	195.280	15.980
Dipartimento di storia, beni culturali e territorio	-	87.998
Totale	2.366.566	2.779.412

Fonte: Direzione Finanziaria – maggio 2017

### 2.3.1 Public engagement

#### *Unica e Imprese*

Nel 2016 l'Ateneo ha promosso diverse manifestazioni legate alla promozione del trasferimento tecnologico e dei rapporti tra ricerca e impresa, tra le quali ad esempio la seconda edizione dell'evento Unica e imprese. L'evento, distribuito su due giornate, ha previsto: due sessioni di tavole rotonde dedicate a "La tradizione che diventa *high tech*" e all'*open innovation*; due sessioni di presentazione alle imprese dei progetti di ricerca trasferibile; la presentazione dei servizi di supporto offerti dagli uffici della Direzione per la ricerca e il territorio; la presentazione delle opportunità di finanziamento della ricerca offerte dal Centro regionale di programmazione e dal Ministero dello Sviluppo economico; una poster session dei progetti dei dottorandi di UniCa; una sala dedicata all'esposizione di prototipi e agli incontri *one-to-one*. L'evento ha visto la partecipazione di circa 50 tra ricercatori e docenti e circa 100 imprese. Gli ambiti di ricerca esposti, organizzati in base alle categorie della *Smart Specialization Strategy* regionale, sono stati presentati anche sul portale dedicato UniCa & Imprese, corredati di materiali multimediali e resi ricercabili tramite diverse chiavi di ricerca.

#### *Attività di comunicazione in tema di innovazione e trasferimento tecnologico*

L'attività di valorizzazione dei risultati della ricerca e di rapporti con le imprese è stata costantemente evidenziata tramite attività di promozione su web e social. La comunicazione interna è stata curata tramite puntuale diffusione di news e opportunità al pubblico interno dell'ateneo (ricercatori e personale amministrativo). Relativamente alla comunicazione esterna, rivolta alle imprese e agli stakeholder istituzionali, il sito UniCa & Imprese è stato regolarmente aggiornato con notizie sui bandi promossi dall'ateneo e da soggetti terzi su temi di potenziale interesse per le imprese orientate a svolgere attività di ricerca e innovazione. Il canale Facebook UniCa & Imprese, a sua volta, è stato utilizzato per diffondere le news e per coinvolgere gli interlocutori in un'ottica di scambio e condivisione di valore. Durante gli eventi è stata inoltre garantita una diretta live Twitter con l'hashtag #UniCaImprese. È proseguita la cura della presenza di Unica Liaison Office sul social network Twitter. Fino ad oggi sono stati inviati oltre 3600 tweet. Tramite l'animazione durante gli eventi organizzati nell'ambito di Innova.Re e tramite le pubblicazioni e interazioni, la rete di "follower" è cresciuta fino a quasi 1300.

#### *UnicaComunica*

Nel 2016 si è tenuta la II edizione della manifestazione "*UnicaComunica*" pensata per aprire simbolicamente le porte dell'Ateneo agli studenti, alle loro famiglie e a tutto il territorio non solo per presentare i corsi di laurea, le opportunità e i servizi offerti, ma anche per trascorrere qualche ora insieme in modo informale tra *science café* e musica. Nel corso della giornata si sono tenute le premiazioni dei migliori laureati e l'Aula magna del Rettorato ha fatto da cornice alla presentazione dei corsi di laurea e delle linee strategiche sulle quali l'Ateneo stava lavorando in vista del Documento Strategico di Programmazione Integrata. Inoltre una quindicina di ricercatori si sono confrontati sui temi dell'identità e dell'innovazione, che caratterizzano il progetto strategico dell'Ateneo in uno spazio informale ricavato – come nella prima edizione – nel chiostro del

Rettorato. La giornata si è conclusa con l'esibizione di vari gruppi musicali – composti da studenti, docenti e personale.

### *Erasmus Welcome Day*

Anche nel 2016 è stata organizzata, in collaborazione con l'associazione studentesca ESN, la consueta giornata di benvenuto per gli studenti stranieri *Erasmus* e *Globus* in arrivo al nostro Ateneo nel corso dell'anno accademico 2016-2017. La manifestazione si è svolta alla presenza delle massime autorità cittadine con lo scopo di presentare al meglio sia l'offerta culturale della città sia i servizi per l'accoglienza che la nostra Università mette a disposizione di tutti gli studenti che hanno scelto UNICA come sede per i propri studi. Tra gli ospiti stranieri anche un gruppo di studenti provenienti da zone colpite da conflitti ad alto rischio (Iraq, Yemen, Nigeria) la cui presenza costituisce per questo Ateneo una straordinaria opportunità di interazione e cooperazione internazionale nel segno della Pace e della ricerca della stabilità. Al termine della presentazione dei servizi offerti dall'Università, si è aperto un vero e proprio Villaggio *Welcome Day*, curato dall'associazione studentesca ESN, con intrattenimenti di vario genere dedicati a coloro che diventeranno ambasciatori della nostra Università e della nostra città nei rispettivi Paesi d'origine.

### *Notte dei Ricercatori 2016*

Fra le significative attività di supporto ai percorsi di impegno civico e di dialogo con il territorio del nostro Ateneo, si segnala l'organizzazione dell'evento de *La Notte dei Ricercatori 2016* che ha visto un pieno successo di pubblico non accademico, stimato in circa 3.000 partecipanti, ad evidenziare lo stretto legame con la Città di Cagliari ed il suo hinterland, fino a raggiungere le famiglie con bambini dell'età scolare e pre-scolare. L'evento, svolto nell'ambito della Settimana della Scienza promossa dalla Commissione europea, che quest'anno ha coinvolto oltre trecento città europee e 29 città italiane, con il coordinamento nazionale di Frascati scienza e, in ambito locale, del Dipartimento di fisica e della sezione Infn (Istituto nazionale fisica nucleare), è stato patrocinato dalla Fondazione di Sardegna e dal Comune di Cagliari.

La notte dei ricercatori, si è articolata in due intense giornate dedicate alla divulgazione scientifica con oltre sessanta iniziative presentate da circa 200 ricercatori, tra spettacoli, seminari, laboratori interattivi, visite guidate, tavole rotonde e caffè scienza dai temi accattivanti utili a suscitare curiosità ed interesse ed avvicinare i giovani ed i cittadini al mondo della ricerca umanistica, tecnologica e scientifica.

Con l'occasione, numerosi visitatori tra studenti, insegnanti e studiosi, hanno potuto visitare Collezione Sarda "Luigi Piloni" fruendo delle numerose opere d'arte e di artigianato sardo raccolte da Luigi Piloni e donate dagli eredi all'Università stessa nel 1981, e l'Archivio storico che conserva la documentazione prodotta all'interno dell'Ateneo dalla fine del XVII secolo al 1900.

Per promuovere la partecipazione di studenti, docenti e famiglie all'evento è stato indetto inoltre il concorso "*Reporters of the Night*" rivolto alle scuole secondarie di secondo grado del territorio regionale, finalizzato alla realizzazione di un video reportage della durata di 2 minuti per documentare gli aspetti più rilevanti ed emozionanti colti nelle due giornate trascorse con i ricercatori universitari, con la messa a disposizione di premi in denaro destinati ai primi tre



classificati, per l'acquisto di materiale informatico. I vincitori sono stati premiati durante una cerimonia svolta nell'Aula magna dell'Università.

### *Monumenti aperti*

Nel 2016 si è tenuta la XX edizione di Monumenti Aperti, manifestazione alla quale l'Ateneo ha aderito sin dalla prima edizione, aprendo per due giornate alle visite dei cittadini alcune delle sue sedi, come il Palazzo Belgrano (Rettorato), il Museo delle cere anatomiche nella Cittadella dei musei, il Chiostro di Architettura e la Collezione sarda di Luigi Piloni, l'Orto Botanico, il Palazzo delle Scienze e altri. Nelle due giornate si sono svolte visite guidate, lezioni e dimostrazioni scientifiche, itinerari culturali, momenti musicali, rappresentazioni storiche e informazioni sui corsi di laurea e sulle attività di ricerca dell'ateneo cagliaritano. L'evento è stato realizzato in sinergia con istituti scolastici e associazioni del territorio e ha riscosso un notevole successo con oltre 25.000 visitatori nei siti dell'Ateneo. Nel ventennale di Monumenti Aperti (prima edizione nel 1997) l'ateneo si è impegnato per offrire un programma interessante, ricco di spunti culturali, storici, artistici e naturali, rivolto in particolare anche alla divulgazione scientifica e a fornire informazioni sui corsi di studio universitario e sulle attività di ricerca dell'ateneo.

*Tabella 29 – Numero visitatori nei siti dell'Ateneo – Monumenti aperti 2016*

Sito	Numero visitatori
Rettorato – Palazzo Belgrano	8.082
Collezione Piloni	1.022
Cittadella dei Musei	3.927
Museo di Mineralogia	964
Museo di Zoologia	540
Orto Botanico	8.759
Complesso Mauriziano e Palazzo Cugia	1.372
Museo di Fisica	137
Museo di Chimica	124
Museo di Antropologia	186

*Fonte: Direzione Acquisti, Appalti e Contratti*

### *Musei e collezioni scientifiche aperte al pubblico*

L'Ateneo ha aderito nel 2013 al progetto della prima rete dei Musei Universitari Italiani coordinato dall'Università di Modena e Reggio Emilia e finanziato dal MIUR. Nella prima fase del progetto è stata catalogata una piccola parte del patrimonio cagliaritano, pari a 1.442 i reperti. Il progetto - basato su tecnologie informatiche, networking e valorizzazione del patrimonio culturale scientifico - ha per obiettivo, oltre al rendere operativa con il portale la rete tra le università, il monitoraggio del patrimonio, l'ideazione e lo sviluppo di percorsi tematici e itinerari culturali sul territorio.

L'Ateneo ha preso parte al progetto con il Centro interdipartimentale musei, collezioni e archivio storico. Di seguito l'elenco delle strutture che costituiscono il sistema museale dell'Ateneo, unitamente alla Collezione Piloni.

- Collezioni Archeologiche – Dipartimento beni culturali e Territorio
- Archivio Storico -Dipartimento beni culturali e Territorio
- Museo di Fisica – Dipartimento di Fisica
- Museo Sardo di Antropologia ed Etnografia- Dipartimento di Scienze della Vita e dell’Ambiente
- Museo sardo di Geologia e Paleontologia, “ Domenico Lovisato”- Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche
- Museo di Mineralogia, “Leonardo De Prunner”- Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche
- Museo di Zoologia-Dipartimento di Scienze della Vita e dell’Ambiente
- Museo Herbarium-Dipartimento di Scienze della Vita e dell’Ambiente
- Raccolta delle Cere Anatomiche di Clemente Susini-Dipartimento di Scienze Biomediche

*Pubblicazione notizie dell’Ateneo su quotidiani nazionali*

1. 19 dicembre 2016 – La vite e il vino in Sardegna, La Repubblica, La Stampa:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=34371&iso=96&is=7>
2. 11 novembre 2016 – Stanze rosa, Venerdì di Repubblica, Il Sole 24 Ore e Il Fatto Quotidiano:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=34206&iso=96&is=7> ; Tutta Salute Rai 3:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=34455&iso=96&is=7>
3. 25 luglio 2016 – Software developer, La Repubblica:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=33488&iso=96&is=7>
4. 18 luglio 2016 – Nanotecnologia per rimuovere arsenico trivalente, Venerdì di Repubblica:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=33471&iso=96&is=7>
5. 7 giugno 2016 – Susanna Marsotti e Mohammed Ali, La Gazzetta dello Sport, Congo Actuel:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=33219&iso=96&is=7>
6. 13 maggio 2016 – Il Rettore ricorda Pinuccio Sciola, Repubblica, Huffington Post:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=33079&iso=96&is=7>
7. 26 febbraio 2016 – Protesta taglio fondi, venerdì di Repubblica:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=32525&iso=96&is=7>
8. 11 febbraio 2016 – Sperimentazione animale, La Repubblica Salute:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=32409&iso=96&is=7>
9. 7 gennaio 2016 – Contamination Lab, Corriere:  
<http://www.unica.it/pub/7/show.jsp?id=32093&iso=96&is=7>

## 2.5 Organizzazione e comunicazione

L'Ateneo mira al raggiungimento della missione istituzionale attraverso il miglioramento della qualità dei risultati della didattica, della ricerca e dei servizi al territorio, la valorizzazione del merito e la gestione efficace ed efficiente delle risorse. Al raggiungimento di tali obiettivi concorrono tutte le componenti dell'Ateneo. In particolare, il personale tecnico-amministrativo svolge un'azione di supporto alle attività di didattica, di ricerca e di servizio al territorio è direttamente responsabile del perseguimento degli obiettivi funzionali al miglioramento ed al potenziamento dei servizi offerti dall'Ateneo.

La progressiva riduzione delle risorse finanziarie e le limitazioni al turn-over disposte dai recenti provvedimenti normativi, a fronte di una crescita costante degli adempimenti gestionali e burocratici imposti dall'ordinamento, hanno imposto una riorganizzazione delle strutture, delle modalità di lavoro e, soprattutto, un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più orientati verso l'efficienza, l'efficacia e il miglioramento continuo. La stessa ANAC – Autorità Nazionale Anticorruzione, sostiene che gli adempimenti imposti alle pubbliche amministrazioni dai recenti interventi normativi rischiano di pregiudicare in questo contesto la sostenibilità del sistema. Ferme restando le difficoltà derivanti dal mix professionale del personale tecnico-amministrativo, che evidenzia una bassa percentuale di laureati e una età media piuttosto alta (52 anni), da migliorare per renderlo adeguato e corrispondente alle mutate necessità per affrontare le innovazioni gestionali necessarie al cambiamento e ai richiamati innumerevoli adempimenti imposti, l'Ateneo ha agito sulla leva della formazione, su quella concorsuale e su quella organizzativa, con la consapevolezza della ridotta disponibilità e in molti casi della mancanza di strumenti premianti in logica meritocratica.

### *Mappatura dei Processi*

Nel 2016 si è proceduto alla mappatura e all'analisi per la ridefinizione e integrazione efficace ed efficiente dei processi delle direzioni centrali. Tale attività, che ha costituito l'obiettivo comune delle direzioni nel 2016, prosegue nel 2017 come definito del Documento Strategico di Programmazione Integrata, coinvolgendo anche le strutture di didattica e di ricerca, al fine di consolidare e migliorare la performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo, con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva. Tale attività, che costituisce comunque una opportunità per l'Ateneo per la diffusione della cultura dell'anticorruzione, ha comportato un grosso impegno per gli uffici, che si è aggiunto ai già pesanti carichi di lavoro ordinari, utilizzando risorse importanti a fronte delle quali si auspica che i ritorni possano essere concreti e di supporto alle attività core dell'Ateneo. L'obiettivo comune 2016 per le Direzioni, oltre alla mappatura dei processi, con priorità per quelli trasversali che coinvolgono più di una Direzione, prevedeva l'analisi degli stessi processi mappati per ridefinirli al fine di renderli più efficienti e con un evidente miglioramento della qualità percepita dall'utente. Nel corso dell'analisi, sono stati mappati 454 processi e tra quelli esaminati per la reingegnerizzazione e per circa 90 di essi sono state evidenziate criticità e proposte azioni di miglioramento secondo le priorità individuate. Tali azioni, laddove

possibile, sono state realizzate nel corso del 2016. Nella maggior parte dei casi le reingegnerizzazioni sono state avviate dalle stesse Direzioni e si completeranno nel corso del 2017.

In particolare emergono diverse proposte sui processi della Direzione Finanziaria che impattano sull'attività delle altre strutture e che potrebbero rendere più snelle le procedure. Molte le proposte che riguardano l'informatizzazione delle attività e che devono essere valutate alla luce degli attuali sistemi informativi dell'Ateneo e della loro possibile implementazione.

L'azione di efficientamento dei processi è in progress e prosegue nel 2017 con l'individuazione di interventi su altri processi e/o su attività già mappate nel 2016 per le quali sono emerse o emergono nuove esigenze.

Nel 2017 l'attività di mappatura e analisi dei processi coinvolgerà anche le Facoltà e i Dipartimenti.

### *Formazione del personale*

Sul piano della formazione del personale, l'Ateneo ha confermato la propria attenzione con l'organizzazione di 50 eventi formativi che hanno registrato complessivamente 1.106 partecipazioni. Gli eventi formativi hanno avuto tutti come obiettivo l'acquisizione di specifiche competenze da parte del personale e sono stati organizzati a seguito di un'analisi delle necessità formative delle singole strutture. In particolare sono stati organizzati eventi formativi in materia fiscale e di gestione contabile, la nuova normativa sugli appalti pubblici, sulla trasparenza e la prevenzione della corruzione, oltre ai corsi per la formazione specialistica e trasversale. In particolare, per la formazione trasversale sono stati organizzati diversi eventi formativi sull'orientamento al risultato. Complessivamente sono state erogate 10.949 ore di formazione interna con una media di 15,49 ore pro-capite.

### *Carta dei Servizi e Customer Satisfaction*

Nel 2016 è entrata in vigore la Carta dei Servizi dell'Amministrazione centrale dell'Ateneo.

Per ciascun servizio rivolto all'utente finale, nella Carta sono state definite le modalità di accesso, erogazione e fruizione, la relativa tempistica e gli standard di qualità che l'Amministrazione intende garantire, per i quali si prevedono processi di monitoraggio, misurazione e rendicontazione periodica, anche in relazione ai risultati delle indagini sul grado di soddisfazione degli utenti.

Al fine del miglioramento qualitativo delle prestazioni rese dalla Direzione per il personale, nel 2016 è stata realizzata un'indagine di customer satisfaction sull'utenza dell'anno 2015.

L'indagine è stata condotta mediante questionari di monitoraggio costruiti con riguardo alle dimensioni della qualità, quali accessibilità, trasparenza e tempo di erogazione del servizio, rappresentate nella Carta per ciascun servizio. I questionari sono stati articolati in quattro domande più uno spazio destinato alle libere osservazioni dell'utente interpellato; domande, dettagliate specificamente per ogni servizio, che riguardano il rispetto dei tempi di apertura al pubblico, l'adeguatezza e disponibilità della modulistica online, l'interazione multicanale con l'utente, e la congruità dei tempi previsti per la conclusione della procedura e l'erogazione del servizio.

Per ogni domanda, sono state previste cinque possibili risposte, corrispondenti ad un diverso grado di soddisfazione:

- no (0%);
- più no che sì (25%);

- più sì che no (50%);
- sì (75%);
- decisamente sì (100%).

Il valore medio di soddisfazione degli utenti che hanno partecipato all'indagine, in termini percentuali, è pari all'83% ed esprime complessivamente una valutazione positiva sui servizi erogati dalla Direzione per il personale.

Nel 2016 è inoltre stata promossa una nuova rilevazione di *customer satisfaction* dei servizi erogati dalla Direzione Biblioteche con questionario *online* somministrato agli studenti dell'Ateneo attraverso il sistema ESSE3. I risultati saranno utilizzati per la definizione di nuove attività e interventi di miglioramento sui servizi. I rispondenti sono stati complessivamente 495, di cui frequentanti abituali 420, con un risultato pari al 93,6% di risposte positive (utenti "soddisfatti" e "molto soddisfatti") sul grado di soddisfazione complessiva dei servizi erogati dalle biblioteche.

Un'ulteriore analisi di *customer satisfaction* è stata condotta dalla Direzione per le reti e i servizi informatici, somministrando dei questionari agli studenti, congiuntamente a quelli ANVUR sul corso di studio, tra i mesi di ottobre e dicembre 2016. La valutazione riguarda il corso di studio, aule e attrezzature di supporto, le segreterie studenti e i servizi on-line. I risultati sono divisi tra i corsi tradizionali e quelli in teledidattica e tra frequentanti e non frequentanti. Per ogni domanda erano possibili quattro risposte (sì; più sì che no; più no che sì; no). Si riportano di seguito per facoltà e sezione del questionario i risultati ai quesiti di soddisfazione complessiva, pari alla somma delle risposte positive (sì; più sì che no).

Tabella 30 – Risultati rilevazione sulla valutazione degli studenti per i servizi

Corso di studi, aule e attrezzature di supporto: Si ritiene complessivamente soddisfatto degli insegnamenti?

Facoltà	Modalità tradizionale		Corsi in Teledidattica	
	Studenti non frequentanti	Studenti frequentanti	Studenti non frequentanti	Studenti frequentanti
Biologia e farmacia	72	80,4		
Ingegneria e architettura	64,62	81,15		
Medicina e chirurgia	85,71	85,35		
Scienze	85,71	83,17		
Scienze EE.GG.PP	75	83,59		
Studi umanistici	79,29	83,22		
<b>Ateneo</b>	<b>75,56</b>	<b>82,84</b>	<b>76,92</b>	<b>84,84</b>

Servizio segreteria studenti: il servizio svolto dalla segreteria studenti è stato soddisfacente?

Facoltà	Modalità tradizionale		Corsi in Teledidattica	
	Studenti non frequentanti	Studenti frequentanti	Studenti non frequentanti	Studenti frequentanti
Biologia e farmacia	44,32	86,43		
Ingegneria e architettura	87,69	87,69		
Medicina e chirurgia	100	80,95		
Scienze	95,23	83,17		

Scienze EE.GG.PP	80,48	86,92		
Studi umanistici	81,42	80,69		
<b>Ateneo</b>	<b>82,98</b>	<b>84,65</b>	<b>84,62</b>	<b>87,88</b>

Servizi on-line: L'utilizzo dei servizi on-line è stato soddisfacente?

Facoltà	Modalità tradizionale		Corsi in Teledidattica	
	Studenti non frequentanti	Studenti frequentanti	Studenti non frequentanti	Studenti frequentanti
Biologia e farmacia	92	92,46		
Ingegneria e architettura	87,69	92,93		
Medicina e chirurgia	85,72	93,04		
Scienze	95,24	88,11		
Scienze EE.GG.PP	90,24	89,23		
Studi umanistici	88,57	88,6		
<b>Ateneo</b>	<b>89,51</b>	<b>90,91</b>	<b>92,31</b>	<b>93,94</b>

Fonte: Direzione per le reti e i servizi informatici

Inoltre nel 2016 la Direzione Opere Pubbliche ha effettuato una rilevazione sul grado di soddisfazione delle infrastrutture rivolta sia al personale che agli studenti. Su una scala di valutazione da 1 a 5, il 21,12% del personale e il 21,28% degli studenti ha dato un punteggio di 4 e 5 (buono-ottimo); il 29,81% del personale e il 38,65% degli studenti ha dato un punteggio di 3 (sufficiente).

#### *Benessere organizzativo e progetti dell'Ateneo.*

Il Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.), in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, ha realizzato una prima indagine sul benessere organizzativo nel 2015. Partendo dai risultati di tale indagine il C.U.G. intende portare avanti uno studio più approfondito di quello già realizzato, con l'obiettivo di misurare il livello del benessere della comunità lavorativa e fornire alla Governance informazioni e dati utili per attivare azioni di miglioramento del livello di benessere dei lavoratori e dunque dell'efficienza, efficacia e qualità dei servizi.

Per questo nel 2016 ha progettato un'analisi che partirà nel 2017 e si articolerà in due momenti: una prima parte finalizzata a conoscere le persone che lavorano nell'Ateneo, le loro abitudini di vita e le principali esigenze in ambito lavorativo; la seconda finalizzata a conoscere il livello di benessere dei dipendenti in ambito lavorativo. In particolare quest'ultima mirerà a verificare il grado di sicurezza, la salute sul lavoro e lo stress correlato; eventuali discriminazioni; lo sviluppo professionale, la valutazione l'equità all'interno dell'amministrazione; l'ambiente lavorativo, i rapporti con i colleghi e i superiori gerarchici; l'immagine dell'amministrazione e senso di appartenenza.

Al fine di promuovere la conciliazione delle esigenze familiari e quelle di studio e lavoro, nell'A.A. 2014/2015 ha preso avvio il progetto «Tessera Baby»<sup>9</sup>, destinato a studentesse e studenti regolarmente iscritti ad un corso di studio dell'ateneo in stato di gravidanza, o con figli fino a 10 anni. Nel 2016 sono proseguite le attività programmate dal Comitato Unico di Garanzia con l'allestimento e l'inaugurazione di quattro Stanze Rosa nelle Facoltà, speciali spazi dedicati ad accogliere le studentesse in attesa o accompagnate dai bambini. Inoltre è stato individuato lo spazio per l'allestimento di una quinta stanza rosa nella Facoltà di Ingegneria e sono state attivate le procedure per l'arredo. In attesa della realizzazione di due asili per le esigenze dei dipendenti dell'Ateneo e degli studenti, uno a Cagliari e uno a Monserrato, l'Ateneo si sta attivando con la ASST di Cagliari e il comune per ottenere le autorizzazioni necessarie ad attivare un servizio di baby parking nella stanza rosa di Sa Duchessa. Ad oggi risultano rilasciate 364 tessere baby.

### *Trasparenza e Anticorruzione*

Le attività svolte dall'ateneo finalizzate alla prevenzione di comportamenti corruttivi e alla trasparenza, sono state in linea con quanto previsto nei documenti programmatici.

Si evidenzia in particolare:

- Adozione (da parte del Consiglio di amministrazione) del Patto di integrità;
- Studio e creazione della "Scheda di analisi del rischio corruttivo dei processi" testato su due processi dell'Ateneo;
- Creazione e pubblicazione nel link "Amministrazione trasparente" della sezione "Istruzioni operative" con diversi documenti esplicativi sugli obblighi di pubblicazione;
- Creazione dei moduli online "Accesso" e della relativa pagina web per guidare l'utente nelle diverse tipologie di richiesta di accesso ai dati;
- Organizzazione ed erogazione dei corsi di formazione e sensibilizzazione (in particolare: "La trasparenza amministrativa dopo il d.lgs. 97/2016", erogato ai dirigenti, ai coordinatori e ai funzionari amministrativi dell'Università di Cagliari; "La prevenzione della corruzione all'Università degli studi di Cagliari" erogato al personale tecnico amministrativo - 2 edizioni);
- Organizzazione di un Focus group con gli studenti e successiva ideazione e progettazione del concorso video "Prevenire la corruzione";
- Gestione e risoluzione di casi e segnalazioni (formali ed informali) relative alla prevenzione della corruzione (nel 2016 non sono pervenute richieste di accesso civico);
- Riunioni di consultazione con i Referenti per la prevenzione della corruzione;
- La redazione e pubblicazione, ai sensi dell'articolo 1, comma 14 della L. 190/2012, della relazione annuale delle attività svolte e della relazione di monitoraggio del PTPC.

---

<sup>9</sup> I titolari della tessera possono beneficiare dell'accesso gratuito al materiale di corsi e-learning erogati dall'ateneo, di parcheggi riservati disponibili presso tutte le Facoltà. Inoltre, esibendo la tessera si avrà diritto di precedenza in segreteria studenti e negli uffici dell'Ateneo. Infine, i titolari della tessera baby potranno concordare direttamente con il docente orari più agevoli di ricevimento e per sostenere gli esami di profitto. Il progetto prevedeva l'allestimento presso ogni Facoltà, di una stanza per il ristoro dotata di poltrona e fasciatoio per le studentesse in attesa e per l'allattamento.

Nel 2016 il piano ha previsto un focus su misure ritenute basilari per costruire l'intero processo di prevenzione della corruzione: comunicazione, condivisione e collaborazione: la pagina online "Prevenzione della corruzione" e i relativi moduli di segnalazione, le istruzioni operative nella pagina "Amministrazione trasparente" e i formulari, la formazione al personale sulle modifiche al d.lgs. 33/2013, il Patto di integrità, il Focus Group con gli studenti, l'aggiornamento del Codice di Ateneo, la pagina online per l'invio delle richieste di accesso, sono misure che sono state attuate con il forte coinvolgimento dei dipendenti e dei diversi portatori di interessi; misure efficaci non solo nel favorire l'implementazione di una nuova cultura, rafforzando l'attività di sensibilizzazione iniziata nel 2015, ma anche nel far emergere un senso di fiducia nei confronti del servizio di prevenzione della corruzione che ha portato a una decina di segnalazioni varie (formali e non).

Contemporaneamente è stata portata avanti l'analisi dei processi delle direzioni centrali e il test per l'analisi del rischio corruttivo dei processi, attività che hanno coinvolto tutti i responsabili delle strutture e che verranno completate nel 2017.

Il 2016 è stato pertanto un anno di consolidamento di alcune misure di prevenzione e di transizione verso l'anno 2017 nel quale sarà completata l'analisi del rischio di tutti i processi e saranno individuate misure di prevenzione più specifiche per le quali sarà valutato l'inserimento nel Piano Triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC).

Nel corso del 2016 è stato predisposto un nuovo modello di gestione del rischio - creato sulla base delle indicazioni fornite dall'aggiornamento al PNA 2015 - che esamina con maggior dettaglio le varie fasi di: analisi, valutazione e trattamento del rischio (si rimanda al PTPCT 2017-2019 per un'accurata descrizione). Il nuovo modello risulta essere fluido, un percorso logico che accompagna il responsabile del processo all'analisi e trattamento del rischio. D'altra parte è indubbiamente un modello complesso nella sua attuazione, in quanto richiede un impegno notevole nell'analisi dettagliata dei processi da parte di tutti i responsabili.

Nel corso del 2016, si è proceduto ad una revisione del Codice di Comportamento. Il processo ha il coinvolgimento di tutti gli utenti. La prima bozza del codice è stata pubblicata online per ricevere pareri e suggerimenti che sono stati analizzati e, quando ritenuti pertinenti, inseriti nella bozza finale del codice. Questa bozza finale è stata presentata all'OIV e agli organi di indirizzo (Senato Accademico e CdA) per un parere; infine l'approvazione finale da parte del CdA.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione Annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione 2016 (Allegato 5).



## Sezione 3 - Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

### 3.1. Albero delle performance

Per il ciclo delle performance 2016 in sede di redazione del Piano Integrato, nelle more di un aggiornamento della programmazione strategica dell'Ateneo, è stata effettuata un'analisi delle indicazioni programmatiche del neo eletto rettore al fine di individuare gli obiettivi strategici d'Ateneo suddivisi nelle tre aree relative alla *mission* istituzionale dell'Ateneo, Didattica, Ricerca, Terza Missione. È stata inoltre individuata una quarta area, trasversale rispetto alle attività dell'Ateneo, definita Organizzazione e Comunicazione.

Nel corso del 2016, attraverso un processo che ha coinvolto gli stakeholder interni ed esterni, si è definito in maniera strutturata il documento strategico di Ateneo.

Nel Piano Integrato 2016 si anticipava che nel corso dell'anno l'Ateneo si riservava di integrare ulteriormente il piano in seguito all'approvazione del nuovo Piano Strategico d'Ateneo, declinando il livello di raggiungimento dei singoli obiettivi operativi.

Il Piano Strategico è stato approvato solamente nel 2017 nell'ambito del Documento Strategico di Programmazione Integrata. Per gli otto obiettivi strategici sono stati individuati 26 obiettivi operativi, conseguentemente recepiti in 58 obiettivi assegnati al direttore generale e al personale dirigente. Tra gli obiettivi gestionali per l'anno 2016 sono stati individuati anche due obiettivi, di cui uno comune a tutte le direzioni e consistente nella mappatura e analisi per una ridefinizione e integrazione efficace ed efficiente dei processi attivati in Ateneo, e uno di gruppo assegnato solo alle direzioni interessate e volto al miglioramento delle strutture didattiche dell'Ateneo, finalizzati al miglioramento continuo delle attività dell'Ateneo, alla prevenzione di eventi corruttivi e dunque all'ottimizzazione del sistema di qualità.

Di seguito si riporta la mappa logica definita nel Piano Integrato 2016-2018 e approvata dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 28.01.2016. Sulla mappa sono rappresentate graficamente le aree strategiche, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi.

Figura 16 – Obiettivi strategici dell'Ateneo

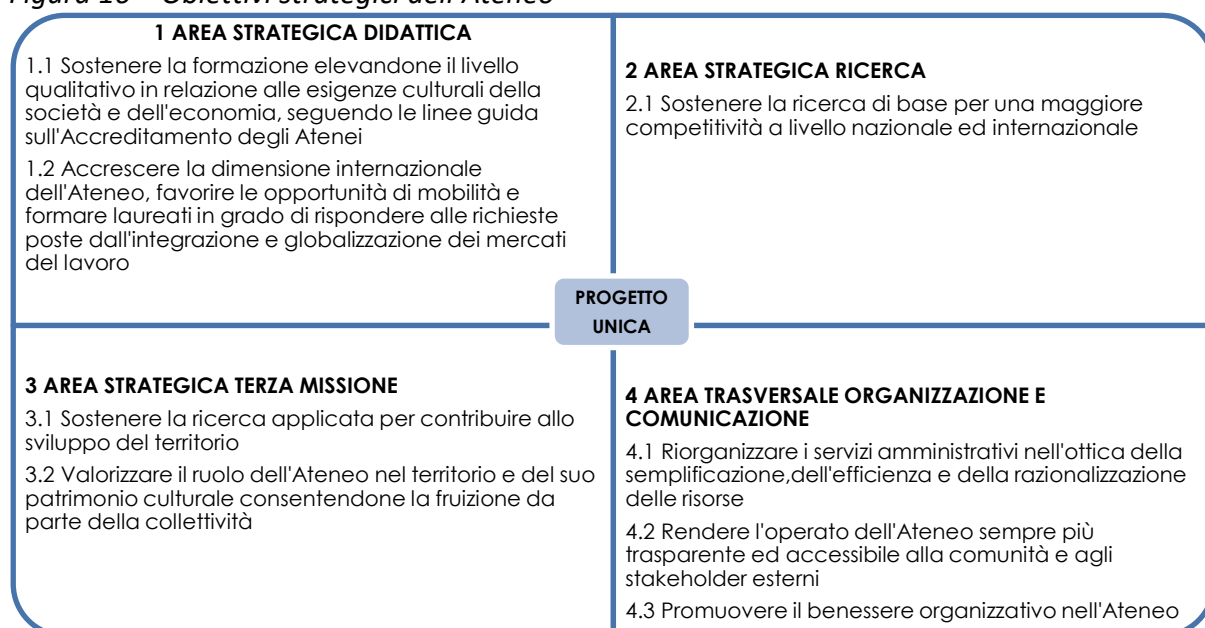
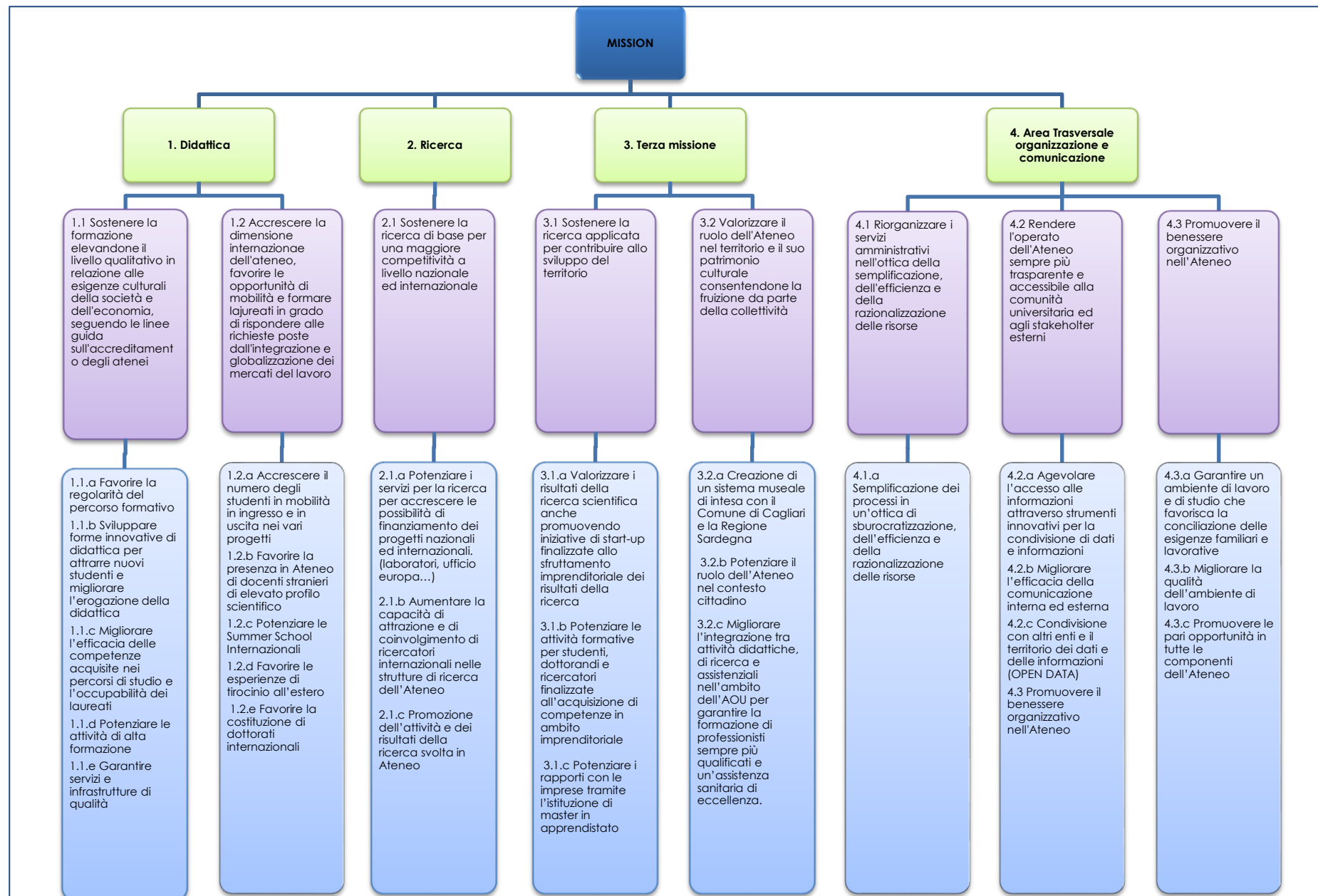


Figura 17 - Albero delle Performance: obiettivi strategici e operativi



### 3.2. Obiettivi strategici e operativi

L'allegato 2 riporta i risultati conseguiti per ciascuna area strategica. Il riferimento temporale del dato è l'anno accademico 2015/2016 o il 31.12.2016. Per ogni dato è stato operato un confronto con i risultati dell'anno accademico 2014/2015, o anno solare 2015. Poiché nel Piano Integrato 2016 non è stato definito un target per ogni indicatore, il raggiungimento dell'obiettivo è stato misurato in termini di miglioramento rispetto all'anno precedente.

I dati sono stati raccolti con la collaborazione degli uffici direttamente coinvolti nelle attività riconducibili alle singole aree strategiche e dalla Relazione allegata al Conto Annuale 2016.

Le tabelle di seguito illustrano la percentuale di obiettivi raggiunti, sia con riferimento agli obiettivi operativi, con orizzonte annuale, che strategici, con orizzonte pluriennale. Per quanto riguarda gli obiettivi operativi, il risultato espresso in termini percentuali è calcolato come media dei risultati ottenuti nei singoli indicatori dando valore pari a 1 in caso di superamento del target, valore 0 in caso di mancato superamento e valore pari a 0,5 quando non è stato possibile operare un confronto con l'anno precedente. Con riferimento invece agli obiettivi strategici, il risultato espresso in termini percentuali si riferisce alla media dei risultati ottenuti nei singoli obiettivi operativi. Le tabelle di seguito riepilogano la percentuale di obiettivi strategici e operativi raggiunti, e si rimanda all'allegato 2 per un puntuale dettaglio.

#### AREA STRATEGICA DIDATTICA

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	% OBIETTIVI OPERATIVI RAGGIUNTI	% OBIETTIVI STRATEGICI RAGGIUNTI
1.1 Sostenere la formazione elevandone il livello qualitativo in relazione alle esigenze culturali della società e dell'economia, seguendo le linee guida sull'Accreditamento degli Atenei	1.1.a Favorire la regolarità del percorso formativo	100%	93,3%
	1.1.b Sviluppare forme innovative di didattica per attrarre nuovi studenti e migliorare l'erogazione della didattica	100%	
	1.1.c Migliorare l'efficacia delle competenze acquisite nei percorsi di studio e l'occupabilità dei laureati	100%	
	1.1.d Potenziare le attività di alta formazione	66,67%	
	1.1.e Garantire servizi e infrastrutture di qualità	100%	
1.2 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo, favorire le opportunità di mobilità e formare laureati in grado di rispondere alle richieste poste dall'integrazione e globalizzazione dei mercati del lavoro	1.2.a Accrescere il numero degli studenti in mobilità in ingresso e in uscita nei vari progetti	100%	70%
	1.2.b Favorire la presenza in Ateneo di docenti stranieri di elevato profilo scientifico	0 (unico indicatore non funzionale alla misurazione del risultato)	
	1.2.c Potenziare le Summer School Internazionali	50%	
	1.2.d Favorire le esperienze di tirocinio all'estero	100%	
	1.2.e Favorire la costituzione di dottorati internazionali	100%	

### AREA STRATEGICA RICERCA

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	% OBIETTIVI OPERATIVI RAGGIUNTI	% OBIETTIVI STRATEGICI RAGGIUNTI
2.1 Sostenere la ricerca di base per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale	2.1.a Potenziare i servizi per la ricerca per accrescere le possibilità di finanziamento dei progetti nazionali ed internazionali. (laboratori, ufficio europa...)	100%	50%
	2.1.b Aumentare la capacità di attrazione e di coinvolgimento di ricercatori internazionali nelle strutture di ricerca dell'Ateneo	50%	
	2.1.c Promozione dell'attività e dei risultati della ricerca svolta in Ateneo	-	

### AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	% OBIETTIVI OPERATIVI RAGGIUNTI	% OBIETTIVI STRATEGICI RAGGIUNTI
3.1 Sostenere la ricerca applicata per contribuire allo sviluppo del territorio	3.1.a Valorizzare i risultati della ricerca scientifica anche promuovendo iniziative di start-up finalizzate allo sfruttamento imprenditoriale dei risultati della ricerca	33%	72%
	3.1.b Potenziare le attività formative per studenti, dottorandi e ricercatori finalizzate all'acquisizione di competenze in ambito imprenditoriale	100%	
	3.1.c Potenziare i rapporti con le imprese tramite l'istituzione di master in apprendistato	0	
3.2 Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio e il suo patrimonio culturale consentendone la fruizione da parte della collettività	3.2.a Creazione di un sistema museale di intesa con il Comune di Cagliari e la Regione Sardegna	100%	
	3.2.b Potenziare il ruolo dell'Ateneo nel contesto cittadino	100%	
	3.2.c Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'AOU per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza.	100%	

### AREA TRASVERSALE ORGANIZZAZIONE e COMUNICAZIONE

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	% OBIETTIVI OPERATIVI RAGGIUNTI	% OBIETTIVI STRATEGICI RAGGIUNTI
4.1 Riorganizzare i servizi amministrativi nell'ottica della semplificazione, dell'efficienza e della razionalizzazione delle risorse	4.1.a Semplificazione dei processi in un'ottica di sburocratizzazione, dell'efficienza e della razionalizzazione delle risorse	100%	100%
4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente ed accessibile alla	4.2.a Agevolare l'accesso alle informazioni attraverso strumenti innovativi per la condivisione di dati e informazioni	100%	90%

comunità universitaria ed agli stakeholder esterni	4.2.b Migliorare l'efficacia della comunicazione interna ed esterna	50%	
	4.2.c Condivisione con altri enti e il territorio dei dati e delle informazioni (OPEN DATA)	100%	
4.3 Promuovere il benessere organizzativo nell'Ateneo	4.3.a Garantire un ambiente di lavoro e di studio che favorisca la conciliazione delle esigenze familiari e lavorative	100%	83%
	4.3.b Migliorare la qualità dell'ambiente di lavoro	50%	
	4.3.c Promuovere le pari opportunità in tutte le componenti dell'Ateneo	100%	

### *Didattica*

Con riferimento agli indicatori definiti dal Piano Integrato 2016 per la misurazione delle performance nella didattica, l'Ateneo ha ottenuto risultati nel complesso abbastanza positivi. In particolare sul primo obiettivo (Favorire la regolarità del percorso formativo) si evidenzia una diminuzione del tasso di abbandono e di contro un aumento del numero di laureati in corso e di studenti regolari utilizzati dal MIUR nel calcolo del costo standard. Cresce inoltre tra l'a.a. 2014/15 e 2015/2016 il numero di immatricolati, sia nei corsi in modalità tradizionale che in quelli in modalità e-learning o blended (vedi tabella 9).

Con riferimento all'indicatore I.10 Tasso di occupazione a tre anni dal conseguimento del titolo di master/dottorato, l'Ateneo ha aderito ai servizi di Almalaurea solamente nel 2017, pertanto non dispone dei dati relativi all'a.a. 2014/15 e 2015/16.

Per quanto concerne l'indicatore I.15 numero visiting professors, la riduzione tra il 2015 e il 2016 è da attribuirsi al minor finanziamento a disposizione. L'indicatore, così come formulato non è funzionale alla valutazione sul raggiungimento dell'obiettivo.

Al fine di superare la frammentazione dei risultati delle indagini di soddisfazione sugli utenti, l'Ateneo ha previsto nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 la costruzione e somministrazione di un'unica indagine di customer satisfaction.

### *Ricerca e Terza missione*

Con riferimento agli indicatori definiti dal Piano Integrato 2016 per la ricerca, la migliore performance dell'ateneo rispetto all'anno precedente sotto il profilo del numero dei progetti finanziati (I.19) e del numero dei docenti coinvolti nei progetti competitivi finanziati (I.21), è sensibilmente influenzata dai risultati della partecipazione al bando PRIN 2015 (11 progetti finanziati su 245 presentati, con 31 docenti complessivamente coinvolti e un finanziamento pari a € 657.071. Giova a tal fine rammentare che i bandi PRIN non presentano cadenza annuale, e che tale buona performance rischia dunque di non poter essere confermata negli anni.

Per quanto concerne gli altri indicatori progettuali quali, il tasso di successo sui progetti presentati a valere su bandi competitivi (I.20), è da sottolineare l'incidenza sul miglioramento della performance dei progetti H2020, dove il tasso di successo passa dal 6% nel 2015 al 10,7% nel 2016, a fronte di una performance sui restanti progetti internazionali di cooperazione e ricerca sostanzialmente invariato tra i due anni (-3%).

Quanto al finanziamento medio d'Ateneo per docente (I.22), significativamente aumentato nel 2016 rispetto al 2015, se da un lato va osservata la diminuzione del personale in servizio, dall'altro si

rafforza la volontà dell'ateneo di compensare, almeno in parte, con propri investimenti la carenza dei finanziamenti nazionali. La strategia include l'accordo con i principali enti finanziatori locali, Fondazione di Sardegna e Regione Sardegna, per la gestione unitaria delle rispettive risorse erogate, destinate alla realizzazione di progetti di ricerca di Ateneo aventi le caratteristiche di progetti competitivi.

Sotto il profilo della mobilità in ingresso dei ricercatori stranieri, al calo dei Visiting researchers (I.24), legato più che altro alla diminuzione di assegnisti di ricerca e borsisti (mentre rimane invariato il numero dei nuovi dottorandi stranieri accolti ogni anno in Ateneo per ciascun nuovo ciclo), esso è positivamente compensato dalla entrata a regime del nuovo programma "Visiting scientist", grazie al quale sono arrivati in visita nell'anno 2016 ben 63 studiosi di comprovata ed elevata esperienza scientifica, anche insigniti di particolari benemerienze riconosciute dalla comunità scientifica internazionale.

Per quanto riguarda la promozione dell'attività di ricerca e dei suoi risultati attraverso eventi rivolti al territorio (I.25), il numero degli eventi organizzati pare in leggera flessione, anche se con ogni probabilità ciò è dovuto a sistemi di monitoraggio di queste iniziative ancora allo stato embrionale. Il forte risalto dato alla divulgazione della ricerca e allo sviluppo del sistema informativo nella nuova programmazione strategica inducono a ritenere che per il futuro suddette attività saranno adeguatamente promosse e rilevate.

Riguardo alla performance nell'area strategica della Terza missione, si evidenzia una crescita nella performance nella valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso un aumento delle famiglie brevettuali attive (I.28), nonché nei tirocini aziendali post lauream (I.29), mentre è rimasto invariato il numero dei contratti di apprendistato attivati (I. 30).

Per quanto concerne il calo degli spin off attivi (I. 26), esso è dovuto all'uscita dell'Ateneo, sulla base del regolamento vigente che prevede la permanenza per 5 anni, dalla compagine sociale di 3 dei primi spin off universitari (nati nel 2007), al quale fa da contraltare un numero limitato di nuovi spin off accademici attivati (6 negli ultimi 3 anni). A dieci anni dalla adozione del regolamento sugli spin off, l'esperienza maturata ha suggerito l'opportunità per l'Ateneo di investire energie e risorse sull'autoimprenditorialità giovanile promossa nel contesto accademico, con particolare riguardo alle idee generate nel contesto del percorso del Contamination Lab, che potranno sfociare in start up o junior spin off, come previsto dal novellato Regolamento spin off emanato nell'ottobre 2016. In tale ambito (I. 27) il dato delle start up in lieve calo, va letto considerando i tempi di formalizzazione delle società da parte dei giovani promotori. Infine, non sono stati attivati nell'anno master in apprendistato (I 31). Nonostante l'attività di promozione di tale opportunità presso le strutture interne deputate presso numerose aziende del territorio, anche in occasione di eventi di particolare risonanza per le attività dell'Ateneo come Unica&Imprese, non si sono realizzate le condizioni affinché questi percorsi potessero attivarsi.

Con riferimento all'ultimo obiettivo 3.2.c, posto al fine di orientare l'attività dell'Ateneo per un efficace contributo al miglioramento dell'azienda ospedaliero universitaria (AOU), non sono stati definiti indicatori. Al momento della redazione del Piano Integrato 2016, unitamente alla Università di Sassari, era stato richiesto l'avvio di un confronto con l'Assessorato alla Sanità della Regione Autonoma della Sardegna per la definizione di un nuovo protocollo di intesa, ai sensi del D.Lgs

517/99, con il fine di migliorare l'integrazione tra le attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'AOU, volto a garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza. Il confronto è stato iniziato nel corso del 2016 e a giugno 2017 è in fase di conclusione l'approvazione di un testo definito dalle parti i cui contenuti sono orientati al miglioramento citato. L'obiettivo si considera raggiunto.

### *Organizzazione e Comunicazione*

Con riferimento agli indicatori definiti dal Piano Integrato 2016 per la misurazione delle performance nell'area trasversale organizzazione e comunicazione, l'Ateneo ha ottenuto risultati positivi in tutti gli indicatori. Si segnala in particolare che con riferimento all'indicatore I.36 Adeguamento portale dell'Ateneo, nel 2016 è stata avviata la procedura di gara per l'affidamento dell'appalto finalizzato alla modifica del portale di Ateneo con contestuale adeguamento alle linee guida dell'AgID. Il nuovo portale sarà operativo nel 2017. Pertanto tale indicatore è stato valutato con valore pari a 0,5.

Con riferimento invece all'indicatore I.12 Grado di soddisfazione sulle infrastrutture, considerato che non è stato possibile operare un confronto con il 2015 è stato valutato con valore pari a 0,5.

### *Trasparenza e Anticorruzione*

Il livello di adempimento degli obblighi di trasparenza è buono. La difficoltà nella pubblicazione dei dati deriva dalla parziale informatizzazione del flusso, che al momento riguarda solo Bandi di gara e contratti Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 3, delib. AVCP n. 26/2013. Si rinnova l'impegno nel corso del 2017 di informatizzare il flusso della pubblicazione dei dati per: "Consulenti e collaboratori - art. 15 d.lgs. 33/2013"; atti di concessione e vantaggi economici comunque denominati - art. 26 d.lgs. 33/2013. Si ribadisce che la normativa sulla trasparenza - di recente modificata - potrebbe essere ulteriormente migliorata prevedendo che le informazioni già in possesso di altri organismi centrali e di coordinamento (Anac, Mef, Consip, ecc.) siano pubblicate dagli stessi senza duplicare le attività. Ciò permetterebbe: di effettuare dei confronti immediati tra le diverse amministrazioni; di rendere più efficienti le attività delle amministrazioni; di evitare omissioni nelle pubblicazioni.

Nella relazione del 2015 si segnalava la difficoltà nell'individuazione dei processi delle aree a rischio comuni e obbligatorie, non essendo ancora presente una mappatura dei processi in grado di supportare tale attività. Nel 2015 infatti è stata effettuata una mappatura dei soli processi finalizzati alla pubblicazione della Carta dei Servizi, un progetto che ha coinvolto alcune direzioni. Nel 2016, invece come già sottolineato è stato assegnato un obiettivo comune a tutte le direzioni e pertanto è stata effettuata una mappatura di tutti i processi delle Direzioni centrali, e di questi circa il 90% sono stati analizzati. Nel corso del 2017 si prevede di mappare e analizzare i processi delle strutture decentrate e di terminare l'analisi dei processi centrali.

Si riconferma la difficoltà nell'attuazione di misure che potrebbero essere gestite centralmente (vedi obblighi di pubblicazione, che il d.lgs. 97/2016 prevede di effettuare mediante le banche dati già utilizzate dalle pubbliche amministrazioni ma non ancora in uso e non comprendenti tutte le fattispecie, anche se già disponibili - esempio l'utilizzo di "soldi pubblici" per dettagliare le spese effettuate dalle Amministrazioni) o standardizzate - nella loro operatività - dall'ANAC con modalità chiare e immediatamente efficaci (Rotazione del personale, inconfiribilità e incompatibilità etc.).

Se da una parte la possibilità di declinare le misure sul singolo contesto di riferimento lascia la libertà di azione nella loro attuazione, e quindi rende più facile la gestione di alcuni processi interni, dall'altra solleva difficoltà nel comprendere quali siano le modalità di applicazione delle misure e il loro livello corretto di attuazione, difficoltà che richiedono fasi di studio, benchmarking e scelte spesso complesse e non immediate.

Lo scostamento tra le misure previste nel PTPC e quelle attuate nel 2016 è dato da: numero di misure da attuare elevato (si pensi allo sforzo, in termini di risorse, impiegato per l'analisi dei processi), complessità della materia, e dal fatto che l'adozione delle misure richiede spesso la collaborazione di diverse direzioni/strutture che, impegnate nelle loro ordinarie attività, non possono essere coinvolte in troppe/ ulteriori attività trasversali.

Si confermano alcuni aspetti già segnalati. Un fattore critico nel ruolo del RPC è dovuto all'attribuzione della gestione dell'intero processo del rischio in capo ad un unico soggetto già titolare di mansioni dirigenziali complesse. Le molteplici attività previste nel PTPC richiedono un impiego di tempo e delle scelte delicate che spesso pongono il ruolo di Dirigente/RPC in situazioni complicate. E' necessario incrementare ulteriormente la comunicazione delle politiche per la prevenzione della corruzione e coinvolgere nell'attuazione del PTPC maggiormente il personale docente e ricercatore per evitare che le attività in questione siano considerate di competenza esclusiva del RPC e del personale tecnico amministrativo.



### 3.3. Obiettivi individuali

La misurazione e valutazione delle performance individuali è avvenuta secondo le modalità definite dal manuale per la valutazione del personale tecnico-amministrativo 2016 e sulla base della delibera del Consiglio di Amministrazione del 1 marzo 2010 per il personale dirigente e il direttore generale. L'Ateneo ha dato avvio al processo di valutazione del personale tecnico-amministrativo già nel 2007 con l'introduzione del primo Sistema di valutazione della performance individuale. Negli anni successivi il sistema è stato via via perfezionato e adattato al contesto normativo in materia di valutazione del personale e collocato all'interno del ciclo di gestione delle performance. Il sistema è in continua evoluzione e pertanto suscettibile di miglioramenti. Con la D.D.G. n. 115 del 30.03.2017 è stato costituito un gruppo operativo di lavoro che, attraverso il riordino della documentazione di ateneo in materia di misurazione delle performance, curi la definizione in maniera strutturata del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance Individuali e Organizzative.

#### 3.3.1 Obiettivi dei dirigenti

Nel 2016 si è concluso il dodicesimo ciclo di valutazione della dirigenza e di tutto il personale tecnico-amministrativo nel suo complesso. Il processo è stato gestito dalla Direzione Generale, che ha condiviso con il Magnifico Rettore le indicazioni per la determinazione degli obiettivi, poi portati all'attenzione del Consiglio di Amministrazione. Il processo è iniziato con la fase di assegnazione degli obiettivi da parte del Direttore Generale, a seguito della presentazione, approvazione e parere favorevole sugli stessi da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 gennaio 2016. In un contesto caratterizzato dalla costante riduzione delle risorse umane e finanziarie che rende difficoltoso riuscire a migliorare i risultati nelle aree strategiche dell'Ateneo senza un notevole sforzo gestionale e organizzativo, gli obiettivi assegnati ai Dirigenti per l'anno 2016 (e a cascata per tutto il personale EP, D, e per le strutture), funzionali al perseguimento delle strategie dell'Ateneo, sono stati orientati, nelle varie aree di competenza, all'innovazione delle procedure, alla semplificazione dei processi, alla massima informatizzazione, alla dematerializzazione dei documenti, alla riduzione dei potenziali fattori di rischio corruzione, alla trasparenza e alla adozione di misure finalizzate ad un profondo cambiamento culturale che incoraggiassero una proficua collaborazione di tutto il personale verso la strategia complessiva dell'Ateneo.

Anche nel 2016 è stato assegnato al Direttore Generale e Dirigenti un obiettivo comune alla cui realizzazione hanno collaborato tutte le Direzioni, coordinate dal Direttore Generale.

L'obiettivo comune, funzionale al miglioramento gestionale e all'assolvimento di un complesso obbligo normativo in materia di anticorruzione, in coerenza con la determinazione n.12 dell'ANAC e le Linee Guida ANVUR sulla gestione integrata del Ciclo delle Performance, ha previsto la mappatura, ridefinizione e integrazione efficace ed efficiente dei processi attivati in Ateneo, finalizzate al miglioramento continuo e alla prevenzione di eventi corruttivi.

Oltre all'obiettivo comune è stato previsto un obiettivo di TEAM limitato ad alcune Direzioni (Direzione Generale, Ufficio Audit e segreteria tecnica PQA, Direzione per le opere e le infrastrutture, Direzione per le reti e i servizi informatici, Direzione acquisti, appalti e contratti, Servizio di Prevenzione e Protezione, Direzione Didattica) con lo scopo di mettere in atto tutte le

azioni di razionalizzazione e di miglioramento, unitamente agli interventi manutentivi e alle acquisizioni di beni e servizi, finalizzate a far sì che le aule e le strutture didattiche abbiano una “dotazione standard” più adeguata alle necessità didattiche e che pertanto supporti in maniera idonea il miglioramento dell’attività didattica per una costantemente maggiore soddisfazione dello studente. Inoltre, tale azione costituisce, nell’ambito della soddisfazione dell’utente interno e dello studente, un elemento di considerazione e di rilievo nel sistema di qualità e nell’accreditamento periodico delle sedi.

Oltre all’obiettivo comune e di team, sono stati assegnati a ciascun dirigente obiettivi individuali, misurabili distinti per Direzione. E’ stato compito del Direttore Generale coordinare le attività delle singole direzioni.

Tutti gli obiettivi sono stati definiti con diversi pesi percentuali sulla base delle priorità strategiche e gestionali dell’Ateneo, individuate 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. Sia gli obiettivi individuali che quello collettivo sono stati oggetto di condivisione, rispettivamente, con ogni singolo dirigente e con tutta la dirigenza. 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.

In particolare, gli obiettivi individuali sono stati individuati calando a livello di singola direzione gli obiettivi e le direttive strategiche determinate dagli organi di governo nel Piano Triennale, nelle linee Programmatiche, nel Piano delle Performance, nonché dalle necessità organizzative e gestionali preminenti e di maggior rilievo per orientare l’attività alla realizzazione di tali strategie. L’allegato 3 del Piano Integrato 2016 (Tabella di raccordo degli obiettivi strategici, operativi e gestionali) esplicita il collegamento tra gli obiettivi strategici e operativi del Piano e gli obiettivi del personale dirigenziale per l’anno 2016.

Sono stati individuati e assegnati, tra gli altri, obiettivi di:

- miglioramento gestionale delle risorse umane e organizzazione, finalizzato alla realizzazione di sinergie e reperimento di risorse umane (riorganizzazione delle strutture tecnico-amministrative dei dipartimenti) per l’adeguamento delle strutture e degli organici alle esigenze attuali e in funzione dei prossimi cambiamenti, nonché al miglioramento continuo in relazione agli esiti delle indagini di customer satisfaction;
- concentrazione su progetti di rilevanza gestionale, premiale e finanziaria (Progetto Orientamento, progetto borse di dottorato);
- miglioramento e sviluppo patrimoniale (implementazione progetti APQ CIPE-RAS,);
- customer satisfaction (indagine di soddisfazione sui servizi dell’amministrazione - carta dei servizi, servizi segreterie studenti; interventi di miglioramento conseguenti agli esiti dell’indagine;
- dematerializzazione e miglioramento dei servizi on line (gestione pagamento compensi co.co.co)
- sicurezza e prevenzione rischi (piani di emergenza, attività di formazione, gestione sistema di sicurezza);

- miglioramento gestione contabile e reportistica (assistenza alle strutture per il miglioramento della qualità delle registrazioni contabili);
- qualità e accreditamento (supporto amministrativo e tecnico al Procedimento AVA per l'accREDITamento delle sedi e dei corsi di studio);
- Anticorruzione e Trasparenza.

Anche nel ciclo delle Performance 2016, la verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali ha avuto un posto di rilievo nell'individuazione degli obiettivi dirigenziali con la previsione di diverse indagini di customer satisfaction finalizzate a verificare ad esempio la soddisfazione degli utenti con riferimento ai servizi offerti dalle segreterie studenti o ai servizi offerti dalla direzione del personale. L'obiettivo comune/collettivo assegnato nel 2016 e illustrato nella tabella di mirava ad ottenere entro il 2017 un duplice risultato e precisamente:

- miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa rilevabile in termini di maggiore qualità percepita dall'utente esterno/interno e l'individuazione di tutti i processi per i quali è possibile effettuare una reingegnerizzazione;
- diminuzione effettiva dei possibili rischi di vulnerabilità corruttiva dei processi.

<b>Obiettivo Collettivo</b>		<b>Peso</b>
<p><b>Mappatura, ridefinizione e integrazione efficace ed efficiente dei Processi, finalizzate al miglioramento continuo e alla prevenzione di eventi corruttivi.</b></p> <p>Ogni direzione dovrà procedere alla "Mappatura dei processi", così come previsto dall'aggiornamento del PNA 2015, finalizzata ad ottenere entro il 2017 un duplice risultato:</p> <p>1. Miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa rilevabile in termini di maggiore qualità percepita dall'utente esterno/interno e individuazione di tutti i processi per i quali è possibile effettuare una dematerializzazione.</p> <p>2. Diminuzione effettiva dei possibili rischi di vulnerabilità corruttiva dei processi.</p> <p>Azioni</p> <p>1. <u>Individuare un metodo univoco</u> per tutte le direzioni e mappare i processi: descrizione e rappresentazione (che tenga conto delle esigenze organizzative, delle caratteristiche e della dimensione della struttura), soggetto responsabile e strutture organizzative coinvolte, input/output, sequenza di attività, descrizione del flusso e delle interrelazioni tra</p>	<p>1. Individuazione di tutti i processi presenti nelle direzioni.</p> <p>2. Mappatura dei processi individuati dando priorità a quelli trasversali che coinvolgono più di una direzione.</p> <p>3. Reingegnerizzazione dei processi mappati.</p> <p>4. Analisi del rischio e trattamento per i processi reingegnerizzati e compilazione della tabella fornita dal RPC, da allegare al PTPC.</p> <p>Punteggio 3: Punto 1: 100% Punto 2: 20% Punto 3: 30% Punto 4: almeno 1 processo.</p> <p>Punteggio 4: Punto 1: 100% Punto 2: 30% Punto 3: 70% Punto 4: almeno 1 processo.</p> <p>Punteggio 5: Punto 1: 100%</p>	<p>35% DG 25% dirigenti</p>

<p>le attività, fasi, tempi, vincoli, risorse, interrelazioni tra i processi.</p> <p>2. <u>Analizzare i processi mappati e ridefinirli</u> al fine di renderli più efficienti e con un evidente miglioramento della qualità percepita dall'utente (modulistica disponibile online, tempistiche, flussi di informazioni, riduzione attività/ridondanze/duplicazioni, spese, produttività, qualità dei servizi, informatizzazione, ecc.)</p> <p><u>Analizzare i processi al fine di identificare gli eventi rischiosi</u>, analizzarne il rischio, ponderarlo/valutarlo, individuare misure di prevenzione dell'evento corruttivo che siano efficaci, sostenibili, adatte all'organizzazione.</p>	<p>Punto 2: 50%</p> <p>Punto 3: 100%</p> <p>Punto 4: almeno 2 processi.</p>	
---	---	--

Nel processo di gestione degli obiettivi 2016, i dirigenti hanno mantenuto un buon livello di performance e parte del miglioramento è derivato da tale certa predeterminazione di risultati attesi e punteggi correlati.

Il sistema di valutazione, coerente con il CCNL del personale dirigente, è incentrato sulla valutazione degli obiettivi e, per ognuno di essi, sui comportamenti organizzativi adottati, entrambi valutati sulla base di una scala pentametrica (articolata in giudizi negativi, espressi dai punti 1 e 2, e giudizi positivi di adeguatezza, espressi dai punti 3,4 e 5). Il periodo di valutazione corrisponde all'anno solare.

All'obiettivo comune nel 2016 è stato assegnato un peso del 35% per il Direttore Generale, e del 25% per gli altri Dirigenti. Agli obiettivi individuali è stato assegnato un peso in relazione alla priorità di realizzazione.

Il raggiungimento degli obiettivi pesa per l'80% e i comportamenti organizzativi, valutati in relazione ad ogni singolo obiettivo, hanno un peso del 20%.

La misura dell'indennità di risultato è determinata a consuntivo facendo corrispondere ad determinati intervalli di punteggio una proporzionale percentuale di premio (proporzionale ma non determinata per interpolazione lineare) secondo il seguente schema:

Risultato Raggiunto	Percentuale di Indennità
$1 \leq X \leq 1,99$	0
$2 \leq X \leq 2,99$	20%
$3 \leq X \leq 3,99$	60%
$4 \leq X \leq 4,50$	80%
$4,51 \leq X \leq 5$	100%

L'attività di monitoraggio è stata svolta con costanza durante tutto l'anno di riferimento, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni (di norma quadrimestrale) e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi, 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.

I risultati del processo di valutazione evidenziano un miglioramento della performance dei dirigenti, che ha consentito un livello di raggiungimento degli obiettivi mediamente superiore rispetto agli anni precedenti. Infatti, quasi tutti i dirigenti hanno raggiunto il livello di punteggio 4, e ciò è un aspetto positivo in quanto denota l'efficacia dell'impegno profuso a vantaggio della realizzazione delle finalità dell'Ateneo.

Tuttavia, la valutazione dei risultati raggiunti è stata diversificata, con punteggi diversi che in alcuni casi sono stati determinati in automatico sulla base di una predeterminazione della valutazione, in altri hanno evidenziato il non raggiungimento dell'obiettivo.

Prima di illustrare i risultati della valutazione del 2016, al fine di evidenziare le risorse umane e finanziarie a disposizione delle Direzioni per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, si riporta di seguito una tabella che evidenzia la consistenza del personale nelle direzioni all'inizio e alla fine del 2016 (compreso il personale a tempo determinato) e una tabella che riepiloga il budget gestito dalle Direzioni distinto per budget su voci coan, budget su progetti 2016, budget su progetti di anni precedenti ancora in corso nel 2016.

*Tabella 31 - Il personale assegnato alle direzioni\**

<b>Elenco Strutture</b>	<b>01/01/2016</b>	<b>31/12/2016</b>
Direzione acquisti, appalti e contratti	36	37
Direzione finanziaria	49	48
Direzione generale	21	22
Direzione per il personale	31	31
Direzione per la ricerca e il territorio	43	33
Direzione per le opere pubbliche e le infrastrutture	24	24
Direzione per le reti e i servizi informatici	37	38
Ufficio funzione audit e segreteria tecnica presidio di qualità	5	7
Servizio di prevenzione e protezione	6	6
Ufficio di gabinetto del rettore	9	9
Ufficio di valutazione	7	7
Direzione per i servizi bibliotecari	6	6
<i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>	<i>18</i>	<i>18</i>
<i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i>	<i>22</i>	<i>22</i>
<i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>	<i>24</i>	<i>22</i>
<i>Biblioteche di ingegneria e architettura</i>	<i>18</i>	<i>17</i>
Direzione per la didattica e l'orientamento	24	26
<i>Segreterie studenti</i>		
<i>Economia</i>	<i>2</i>	<i>2</i>
<i>Architettura</i>	<i>3</i>	<i>3</i>
<i>Scienze</i>	<i>4</i>	<i>-</i>
<i>Farmacia</i>	<i>3</i>	<i>-</i>
<i>Scienze e Farmacia</i>		<i>6</i>

<i>Giurisprudenza</i>	4	4
<i>Ingegneria</i>	6	6
<i>Lettere</i>	4	4
<i>Lingue</i>	3	3
<i>Medicina</i>	4	4
<i>Scienze della formazione</i>	6	6
<i>Scienze politiche</i>	4	4
<i>Segreteria post lauream</i>	5	5
<b>Totale</b>	<b>428</b>	<b>420</b>

\*Compreso il personale a tempo determinato

*Tabella 32– Risorse in capo alle Direzioni*

DIREZIONI	BUDGET 2016 - su voce coan	BUDGET 2016 - su nuovi progetti nati nel 2016	BUDGET 2016 - relativo a progetti nati negli anni precedenti e ancora aperti
dir. per la didattica	589.827,00	29.348.439,87	35.443.860,59
dir. per la ricerca	27.230,97	644.802,80	4.505.197,62
dir. per le reti e i servizi informatici	5.155.295,35		2.803.768,29
dir. generale	19.724.197,29		13.725,42
dir. acquisti, appalti e contratti	8.673.150,77	22.938,18	13.238.421,69
dir. per i servizi bibliotecari	20.656,17	1.096.308,51	1.302.072,88
dir. finanziaria	6.074.046,56	79.917,12	297.267,60
dir. personale	103.399.668,60	1.269.209,38	1.289.783,10
dir. per le opere pubbliche e le infrastrutt.	7.539.932,80	3.215.000,00	13.715.596,55

In conseguenza di quanto sopra, dei 53 obiettivi di direzione (58 compresi quelli del Direttore Generale), n. 37 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 9 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 3 hanno ottenuto il punteggio di 3, n. 4 hanno ottenuto il punteggio di 2.

Nell'ambito dei comportamenti organizzativi, su 260 valutazioni, n. 191 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 50 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 6 il punteggio di 3, n. 8 hanno ottenuto il punteggio di 2 e n.5 il punteggio di 1.

In sintesi, per 7 Dirigenti la valutazione si attesta tra 4,50 e 5, per 2 dirigenti tra 4 e 4,49 per n. 1 dirigente tra il 3 e il 3,99.

I punteggi attribuiti fanno scaturire per 7 dirigenti il 100% dell'indennità, per 2 dirigenti l'80 % e per 1 dirigente il 60%.

### 3.3.2 Valutazione del personale

In questo paragrafo sono riportate alcune informazioni sintetiche sulla valutazione 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 vengono assegnati formalmente degli obiettivi dal responsabile della macrostruttura di appartenenza con individuazione a cascata secondo i livelli di responsabilità (3 obiettivi per il personale di categoria EP e 2 per il personale di categoria D in posizione di responsabilità, 1 per gli altri). Al personale di categoria C può essere assegnato un obiettivo individuale e/o di struttura.

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale.

Nel 2016 sono state effettuate 716 valutazioni. A seguito del procedimento di valutazione sono stati presentati 3 ricorsi, già analizzati e definiti dalla Commissione. Una valutazione inoltre risulta essere in fase di definizione.

Nelle tabelle che seguono sono riportate le medie di valutazione del personale non dirigenziale suddiviso per strutture di appartenenza.

*Tabella 33 - Esiti processo di valutazione del personale anno 2016*

Totale Valutazioni	Media di Ateneo
716	4,83

Fonte: Direzione Personale

*Tabella 34 - Distribuzione del Personale per fasce di valutazione*

Punteggi	Personale Valutato	Percentuale
0-3,49	23	3,21
3,50-4,49	54	7,54
4,50-4,99	120	16,76
5	519	72,49

Fonte: Direzione Personale – esiti valutazione 2016

*Tabella 35 - Distribuzione del Personale per fasce di valutazione*

Categoria	% raggiungimento obiettivi
EP (26)	100%
D (209)	97,61%

Tabella 36 - Medie Generali Valutazione del Personale, Centri – Dipartimenti – Facoltà – Uffici Centrali - Fonte: Direzione Personale – esiti valutazione 2016 I dati Ufficio Funzione Audit e PQA del 2016 sono compresi nella Direzione Generale (\* dipartimento disattivato in data 31/06/2016)

Centri	Personale Valutato					Medie Valutazione				
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Totale Centri</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>4,9</b>	<b>4,75</b>	<b>4,63</b>	<b>4,80</b>	<b>4,79</b>
Centro grandi strumenti	5	7	7	7	4	4,7	4,25	4,27	4,6	4,83
Centro linguistico d'Ateneo	8	8	7	7	9	5	5	4,9	5	5
Centro servizi di Ateneo HBK	-	-	-	-	15	-	-	-	-	4,65

Dipartimenti	Personale Valutato					Medie Valutazione				
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Totale Dipartimenti</b>	<b>248</b>	<b>243</b>	<b>240</b>	<b>232</b>	<b>212</b>	<b>4,75</b>	<b>4,82</b>	<b>4,77</b>	<b>4,82</b>	<b>4,86</b>
Giurisprudenza	6	5	5	5	5	5	4,8	5,0	5	5
Ingegneria elettrica ed elettronica	9	7	8	7	8	5	5	4,9	5	5
Scienze della vita e dell'ambiente	52	52	46	45	27	4,81	4,85	4,77	4,74	4,75
Scienze Economiche e Aziendali	5	6	7	5	7	4,57	4,86	4,28	4,14	5
Filologia, Letteratura, Linguistica	7	7	7	7	6	5	5	5,0	5	5
Fisica	9	8	8	8	8	4,59	4,8	4,8	4,92	4,75
Ingegneria Civile, Ambientale ed Architettura	32	35	35	34	33	4,75	4,64	4,71	4,77	4,83
Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali	7	8	9	9	10	4,19	5	4,9	5	5
Matematica e Informatica	6	8	8	7	7	5	4,94	4,93	4,96	4,97
Pedagogia, Psicologia, Filosofia	4	4	4	5	5	5	5	5,0	5	4,49
Sanità Pubblica, Medicina Clinica e Molecolare*	17	15	15	14	-	4,69	4,67	4,53	4,87	-
Scienze Mediche*	9	9	9	8	-	4,56	4,66	4,67	4,81	-
Scienze Mediche e Sanità Pubblica	-	-	-	-	21	-	-	-	-	4,75
Scienze Biomediche	43	42	41	40	39	4,93	4,95	4,98	4,96	4,95
Scienze Chimiche e Geologiche	23	23	22	21	20	4,64	4,66	4,74	4,92	4,92
Scienze Chirurgiche	8	5	7	7	7	3,88	4,17	4,34	4,41	4,66
Scienze Sociali e delle Istituzioni	6	5	5	6	4	5	5	4,40	4,68	5
Storia, Beni culturali, Territorio	4	4	4	4	5	4,89	5	5,0	4,84	4,54



Facoltà	Personale Valutato					Medie Valutazione				
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Totale Facoltà</b>	<b>105</b>	<b>69</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>4,829</b>	<b>4,89</b>	<b>4,86</b>	<b>4,87</b>	<b>4,91</b>
Architettura	1	-	-			5,000	-	-		
Scienze	6	5	5	5	5	4,906	4,91	4,98	4,7	4,57
Economia	8	-	-			4,458	-	-		
Giurisprudenza	4	-	-			4,850	-	-		
Scienze MM.FF.NN.	5	-	-			5,000	-	-		
Scienze Politiche	9	-	-			4,861	-	-		
Biologia e Farmacia	4	4	5	5	6	4,900	5	5,0	5	4,95
Ingegneria e Architettura	9	8	8	8	9	4,669	4,83	4,78	4,87	4,93
Medicina e Chirurgia	12	9	8	9	9	4,786	4,82	5,0	5	5
Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	24	21	20	18	18	4,753	4,88	4,8	4,84	5
Studi Umanistici	23	22	20	20	19	4,935	4,9	4,84	4,80	4,86

Direzioni e Uffici	Personale Valutato					Medie Valutazione				
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Totale Direzioni e Uffici</b>	<b>430</b>	<b>424</b>	<b>425</b>	<b>404</b>	<b>390</b>	<b>4,79</b>	<b>4,8</b>	<b>4,80</b>	<b>4,85</b>	<b>4,81</b>
Acquisti, Appalti e Contratti	31	37	35	33	37	4,44	4,59	4,56	4,65	4,78
Amministrativa	6	-	-	-	-	4,88	-	-	-	-
Finanziaria	59	49	50	47	46	4,90	4,97	4,97	4,99	4,96
Generale	20	21	22	20	26	4,40	4,6	4,62	4,69	4,59
Servizi Bibliotecari	100	99	94	92	84	4,47	4,56	4,54	4,60	4,68
Personale	34	33	32	31	30	4,91	4,92	4,84	4,92	4,95
Didattica Orientamento	71	75	71	72	74	4,83	4,82	4,89	4,94	4,90
Ricerca e il Territorio	20	30	41	24	32	4,74	4,42	4,87	4,94	4,86
Opere Pubbliche Infrast.	27	26	26	24	24	4,99	4,93	5,0	4,77	4,21
Relazioni e le Attività Internazionali	8	-	-	-		5,000	-	-	-	
Reti e i Servizi Informatici (D.R.S.I.)	34	34	34	37	37	4,978	5	5,0	5	5
Ufficio di Gabinetto del Rettore	9	9	9	9	9	4,739	4,86	4,94	4,79	4,95
Ufficio di Valutazione	7	7	7	7	7	4,890	4,94	4,99	4,99	4,99
Ufficio Servizio Prevenzione e Protezione	4	4	4	4	4	5,000	5	5,0	5	5
Ufficio Funzione Audit e PQA	-	-	-	4		-	-	-	4,8	

## Sezione 4 - Pari opportunità

(Fonte dati Direzione del Personale – dati al 31/12/2016)

### 4.1 Bilancio di genere

L'analisi della composizione del personale docente e tecnico amministrativo dell'ateneo, nel suo complesso, evidenzia una leggera disparità di genere, confermata dall'analisi dei dati sulla distribuzione del personale per genere e per ruolo, che vede la prevalenza di uomini nel personale docente e ricercatore e di donne sia nel personale tecnico amministrativo che nei lettori di madre lingua.

Figura 18 - Distribuzione del personale di ateneo per genere al 31/12/16

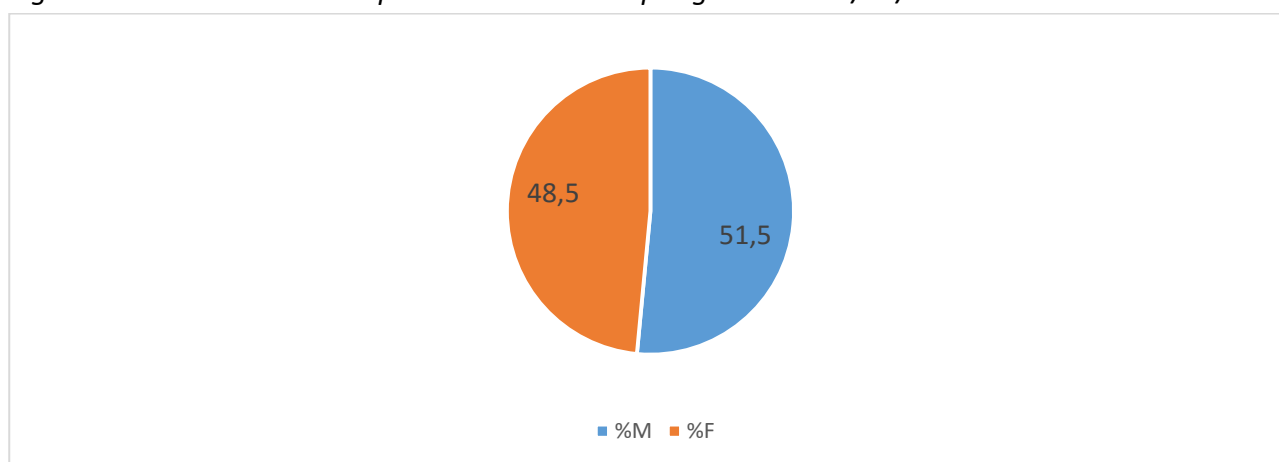
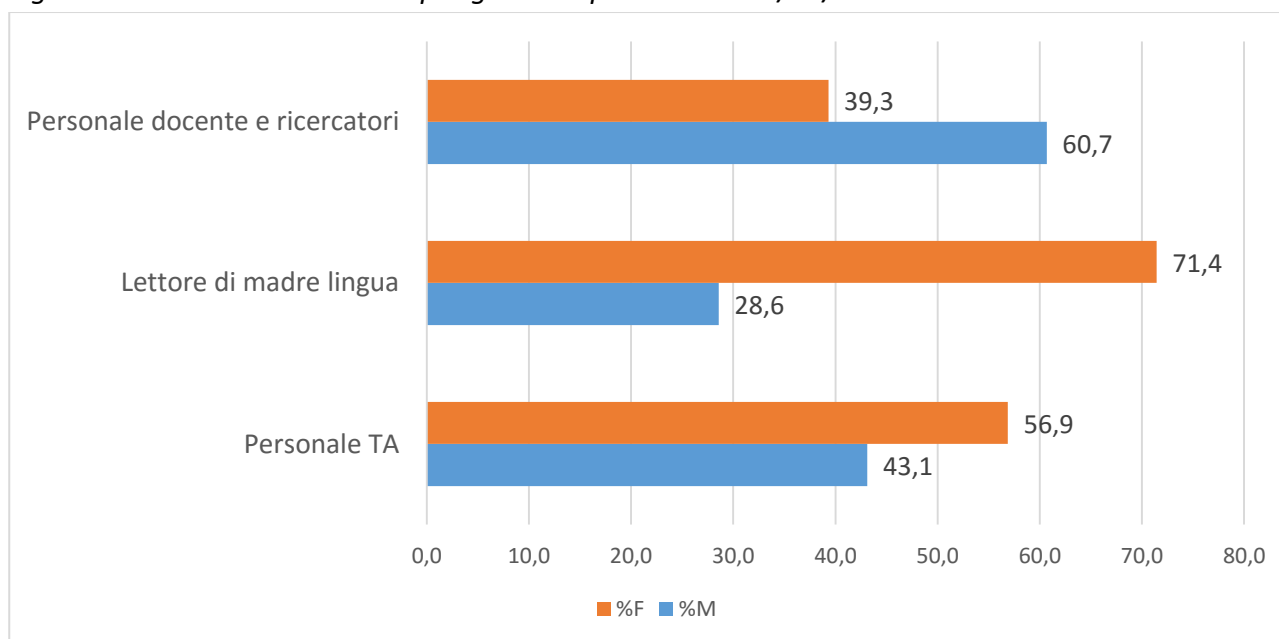


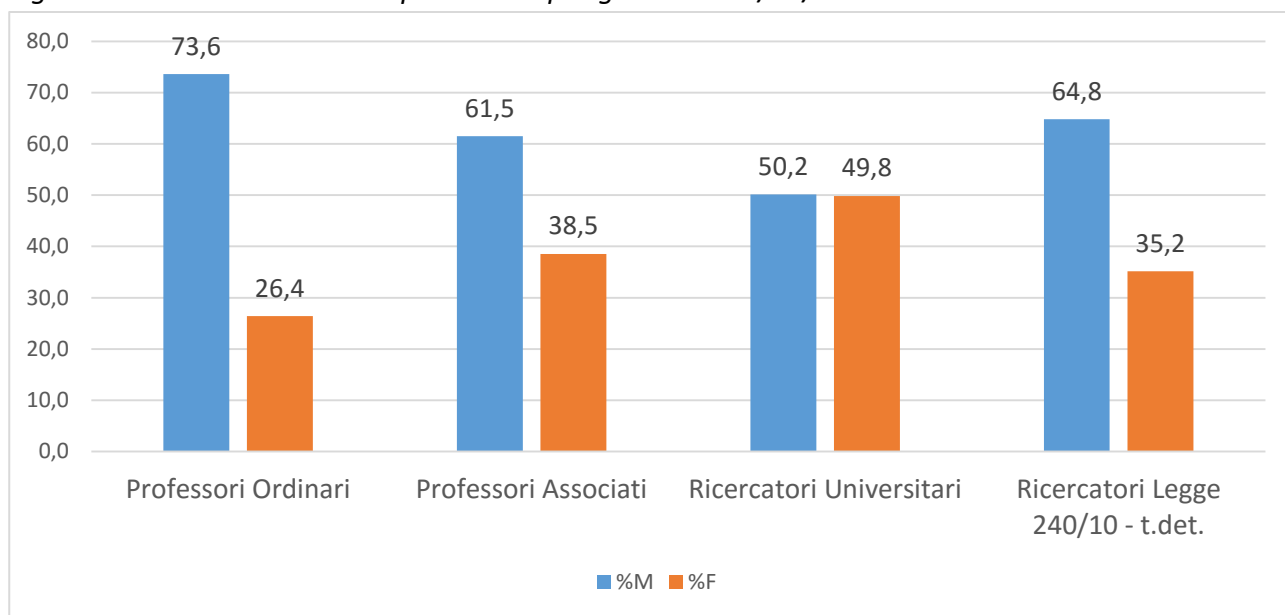
Figura 19 - Personale di Ateneo per genere e per ruolo al 31/12/16



La composizione del personale docente e ricercatore per ruolo e genere evidenzia una prevalenza di uomini soprattutto tra i docenti di I e II fascia e i ricercatori T.D. e una sostanziale parità di genere

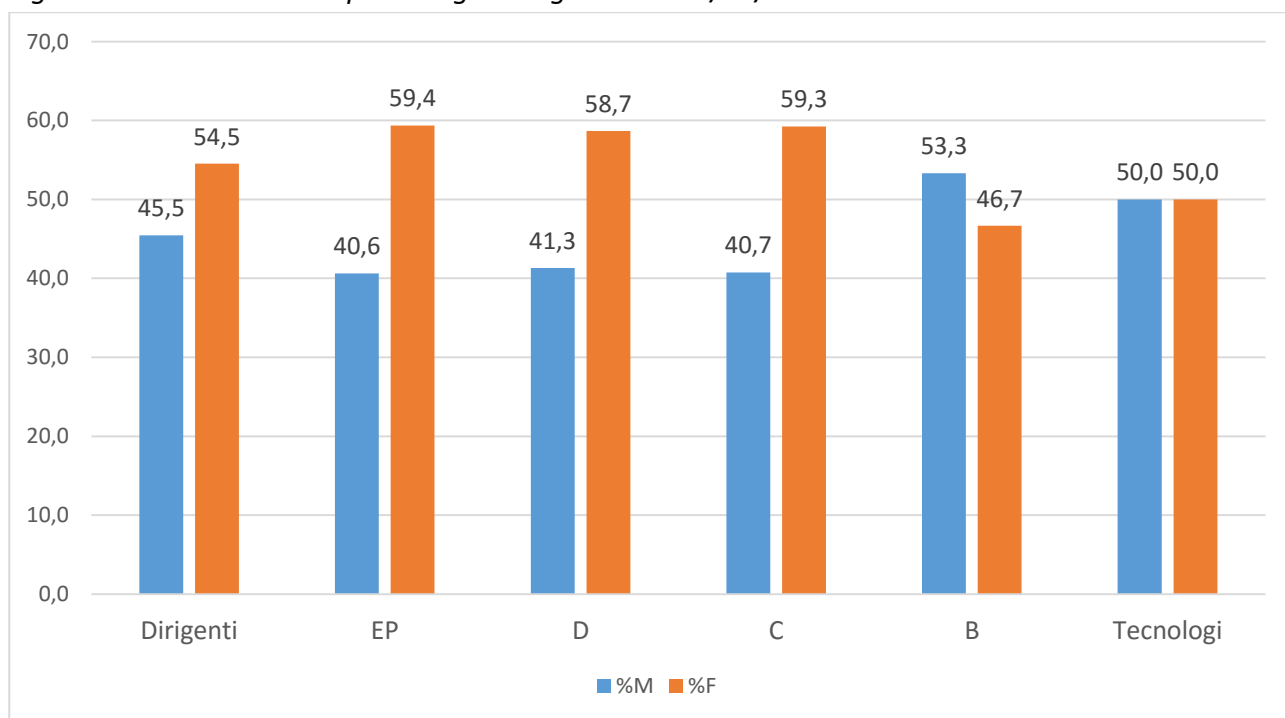
nel ruolo dei ricercatori a tempo indeterminato. Nel complesso la componente femminile rappresenta comunque il 39,3% del totale del personale docente e ricercatore.

Figura 20 - Personale docente per ruolo e per genere al 31/12/2016



La composizione del personale tecnico amministrativo evidenzia una prevalenza di donne sia nel ruolo di dirigente, ricoperto per il 54,55% da donne, che per la categoria EP e per i funzionari. Il genere maschile è più rappresentato nella categoria B, mentre nei tecnologi di registra una sostanziale parità di genere.

Figura 21 - Personale T.A. per categoria e genere al 31/12/2016



I dati sulle nuove assunzioni evidenziano la prevalenza del genere maschile nei ruoli del personale docente e del genere femminile (65%) per il personale tecnico amministrativo.

Figura 22 - Assunzioni e progressioni personale docente anno 2016

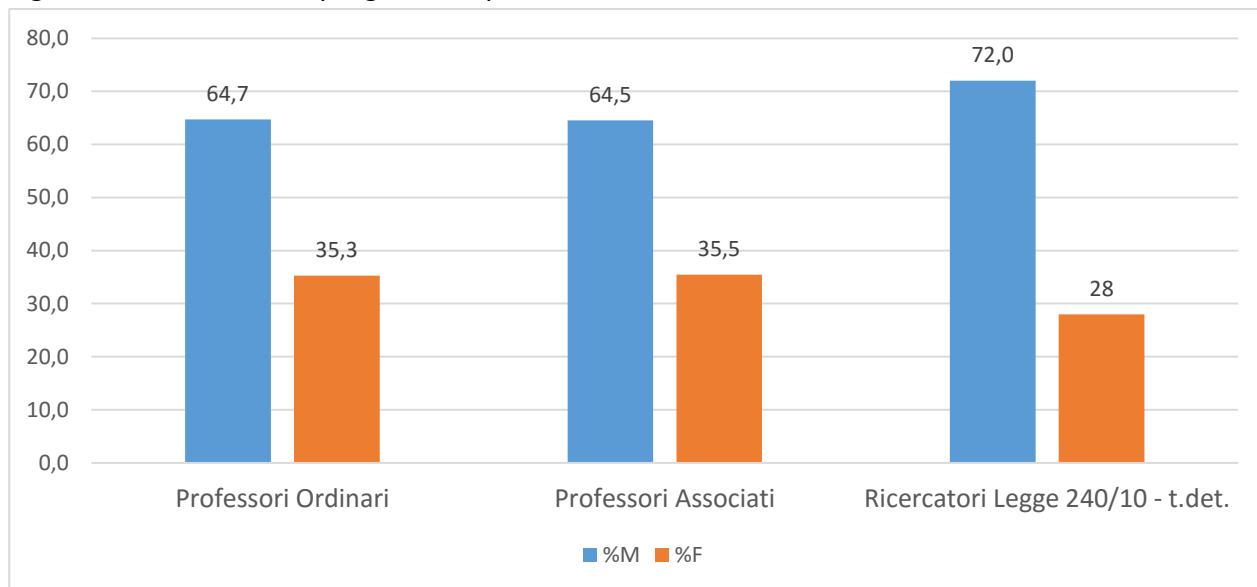
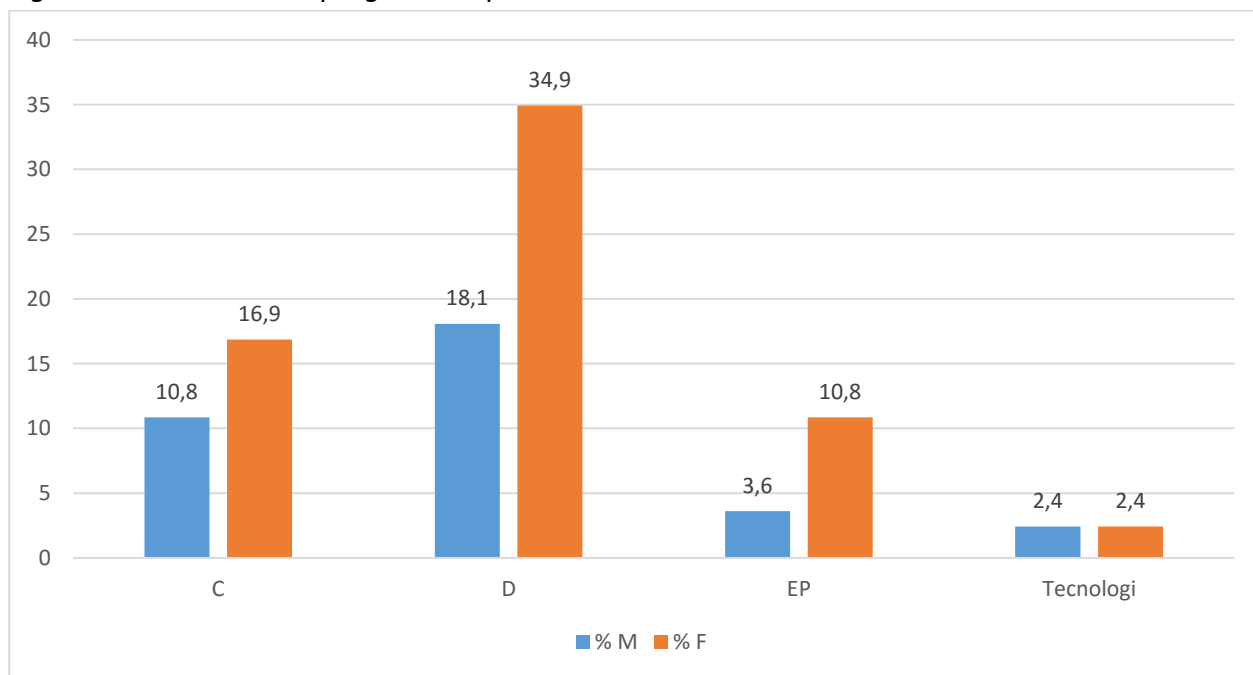


Figura 23 - Assunzioni e progressioni personale T.A. anno 2016



Sono escluse le progressioni economiche nella stessa categoria

Dall'analisi per genere del personale tecnico-amministrativo impiegato con un contratto part-time, emerge nel complesso una sostanziale prevalenza di donne (86,54%). Il fatto che siano per lo più le donne a fare richiesta del part-time potrebbe confermare la maggiore attenzione delle donne per la famiglia e la necessità di dover conciliare i tempi dedicati al lavoro e alla cura dei figli. Questa affermazione sembra trovare conferma anche nell'utilizzo dei congedi per maternità, congedi parentali e per malattia figli in cui prevale l'utilizzo da parte delle donne.

Figura 24 - Personale T.A. con rapporto di lavoro Part-time al 31/12/16

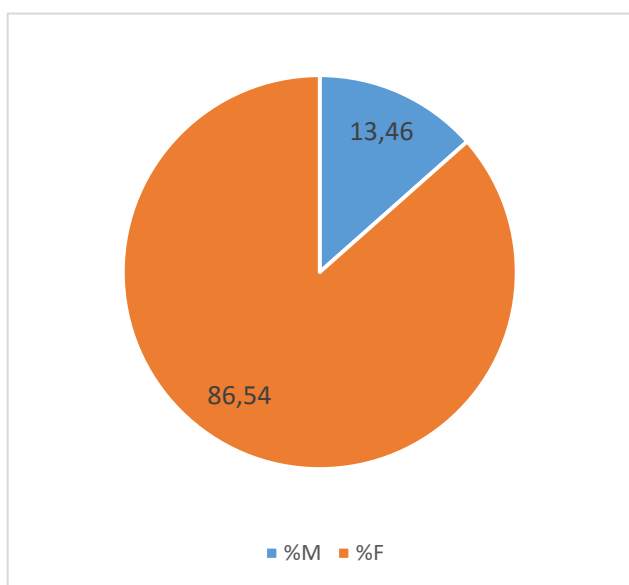
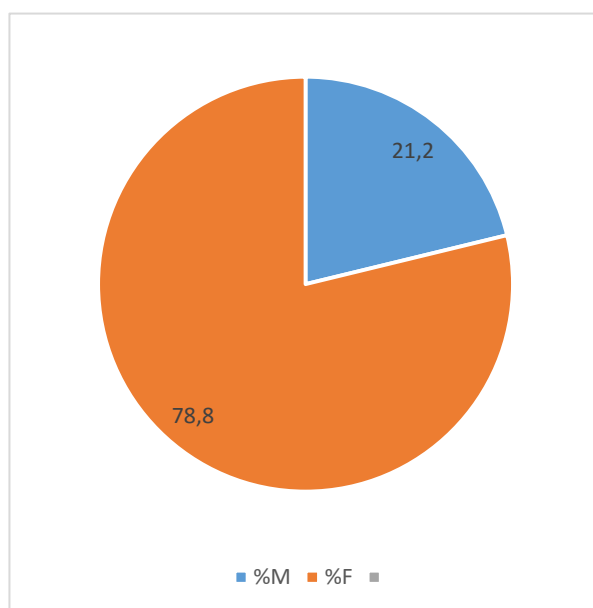
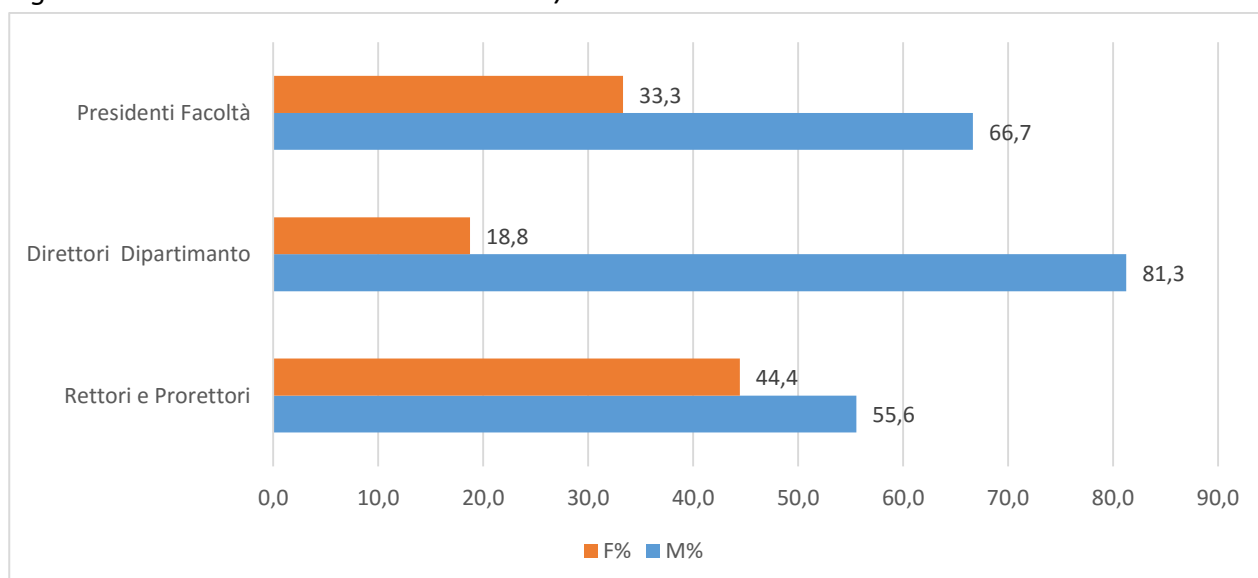


Figura 25- Assenze per maternità, congedo parentale e malattia figli personale TA anno 2016



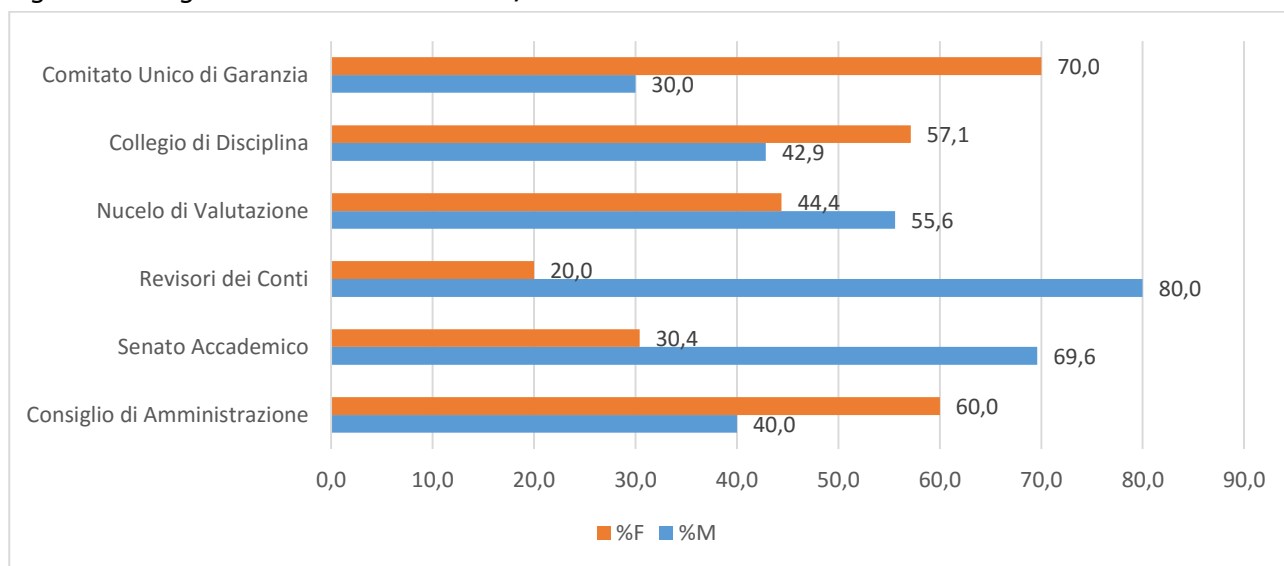
La distribuzione per genere delle cariche accademiche evidenzia una sostanziale prevalenza di uomini anche se è da segnalare che per la prima volta il ruolo di Rettore è ricoperto da una donna.

Figura 26 - Cariche accademiche a.a. 2016/2017



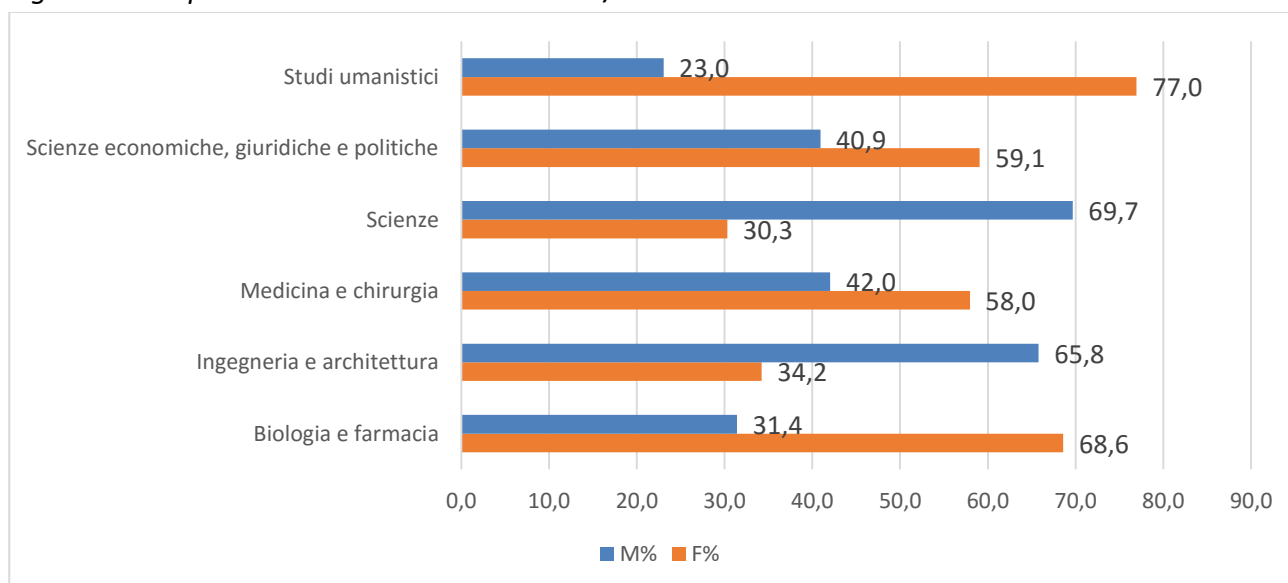
La composizione degli organi di Ateneo evidenzia una sostanziale prevalenza di donne nel Comitato Unico di Garanzia, nel Collegio di Disciplina. Gli uomini prevalgono nel Nucleo di Valutazione e tra i Revisori dei Conti. L'analisi della composizione dei due principali organi di governo di ateneo evidenzia invece una prevalenza nel Senato Accademico della componente maschile (69,6%) e una prevalenza di donne nel Consiglio di Amministrazione (60%). Importante segnalare che il Senato è organo di natura elettiva, mentre all'interno del Consiglio le designazioni sono fatte dal Senato Accademico sulla base di una rosa di candidati segnalati dal Rettore.

Figura 27- Organi accademici a.a. 2017/2018



Di seguito si riportano infine i dati sulla popolazione studentesca per genere nelle diverse Facoltà nell'a.a. 2016/2017. Il dato complessivo mostra una prevalenza di studentesse tra gli iscritti totali dall'ateneo. La popolazione maschile è superiore solamente nella Facoltà di Ingegneria e architettura e nella Facoltà di Scienze.

Figura 28 - Popolazione studentesca a.a. 2016/2017



## 4.2 Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES e promozione della parità di genere

Nelle Linee Strategiche 2016-2021, l'Ateneo ha individuato nella responsabilità sociale uno dei temi che ha orientato la pianificazione strategica sino all'approvazione del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2014-2021, ritenendo prioritario mettere in atto delle politiche volte ad attenuare ogni genere di disparità e discriminazione e promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione a tutti i livelli. Per questo, nel documento 'Politiche e interventi a favore degli studenti con Disturbi di apprendimento, con disabilità ed altri bisogni educativi speciali', approvato dagli organi accademici nel mese di novembre 2016, l'Ateneo ha voluto mettere a sistema le politiche di promozione e di supporto del diritto allo studio agli studenti con questo genere di difficoltà, allineandole alle finalità contenute nelle Linee Strategiche e nel futuro Piano Strategico.

Già da molti anni l'Ateneo promuove, organizza e sostiene iniziative volte a supportare il percorso accademico degli studenti con disabilità e con disturbi dell'apprendimento attraverso la costituzione di un ufficio dedicato (S.I.A. Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento Ufficio Disabilità e D.S.A.), che recentemente ha confermato la certificazione di Qualità Uni En Iso 9001:201510, e con la nomina di un docente delegato per il coordinamento delle iniziative a supporto degli studenti con disabilità.

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

L'Ateneo aderisce sin dal 2015 al progetto «Nuvola rosa» promosso da Microsoft, Accenture, ASUS, Avanade e Aviva per sostenere la diffusione di competenze digitali attraverso percorsi di formazione gratuiti destinati a giovani donne. Inoltre aderisce alla campagna di solidarietà «HeForShe» in favore dell'eguaglianza creata da UN Women. L'obiettivo è di coinvolgere ragazzi e uomini nella lotta contro la discriminazione femminile.

Dal 2001 l'Ateneo cagliaritano sostiene gli interventi a favore degli studenti con disabilità.

Di seguito la tabella 37 mostra la distribuzione degli studenti con disabilità e utenti del S.I.A. iscritti nei corsi dell'Ateneo dall'a.a. 2009/10 all'a.a. 2015/2016; il grafico evidenzia l'andamento del numero di laureati nel periodo 2009-2016.

---

<sup>10</sup> L'Ateneo è stato nel 2014 tra i primi in Italia ad ottenere la certificazione di qualità per il prezioso servizio erogato agli studenti.

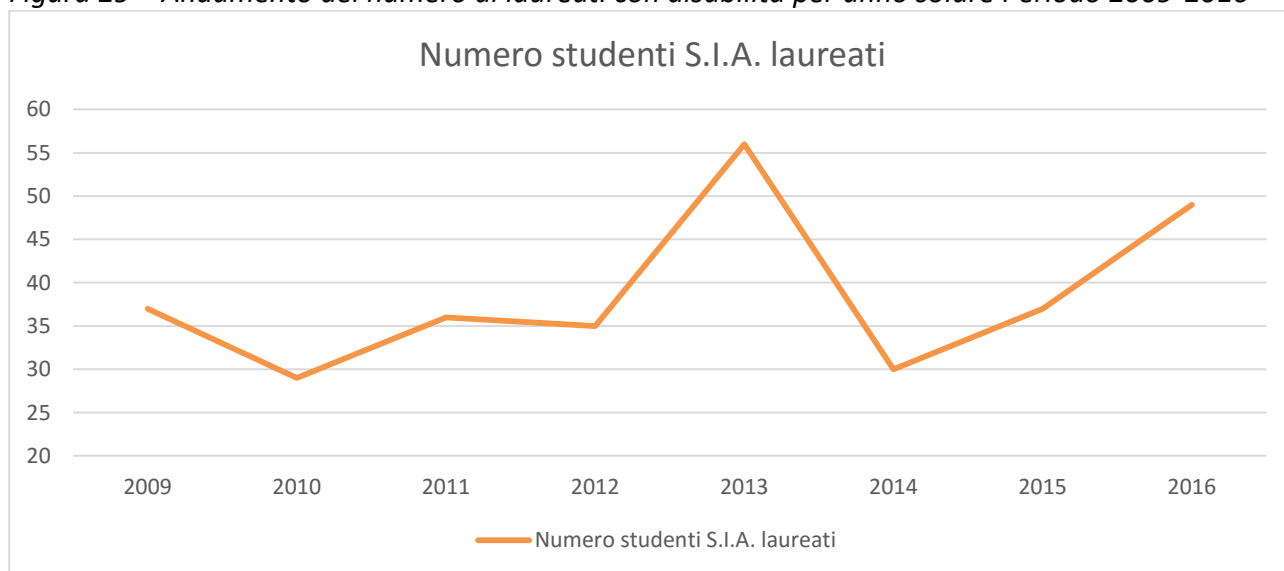
Tabella 37 - Distribuzione per A.A. degli studenti con disabilità iscritti presso l'Ateneo di Cagliari e degli studenti con disabilità utenti dell'ufficio disabilità.

Anno accademico	Numero studenti con disabilità (invalidità > 66%) iscritti	Numero studenti con disabilità utenti dell'ufficio disabilità (% calcolata sugli studenti iscritti)	
		VA	%
2009/2010	489	376	76,89
2010/2011	543	371	68,32
2011/2012	524	252	48,09
2012/2013	458	230	50,22
2013/2014	502	235	46,81
2014/2015	511	272	53,23
2015/2016	495	251	50,70

Fonte: Relazione allegata al conto annuale 2016

La Tabella 21 mostra la distribuzione degli studenti con disabilità che hanno conseguito la laurea, ripartiti per anno solare, nel periodo 2009-2016.

Figura 29 – Andamento del numero di laureati con disabilità per anno solare Periodo 2009-2016



Fonte: Relazione allegata al conto annuale 2016



## Sezione 5 - Risorse efficienza ed economicità

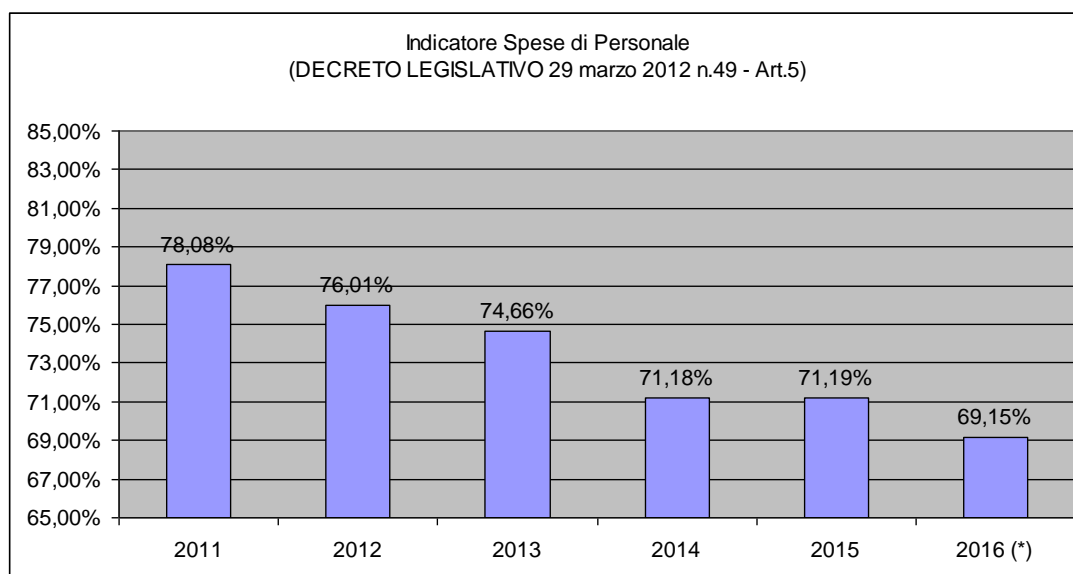
L'andamento degli indicatori PROPER illustrati nella Nota Integrativa del Bilancio Unico di Esercizio 2016 evidenzia un trend positivo nel periodo 2011-2016.

### 1. Indicatore Spese di Personale<sup>11</sup> (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.

Per questo indicatore, preso come riferimento ai fini dell'attribuzione dei Punti Organico da parte del Miur, l'Ateneo nell'ultimo quinquennio si è sempre mantenuto ben al di sotto del limite massimo dell'80%.

2011	2012	2013	2014	2015	2016 (*)
78,08%	76,01%	74,66%	71,18%	71,27%	69,15%



L'asterisco nel valore del 2016 indica che il dato è in attesa di validazione dal parte del Miur.

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

L'indicatore di indebitamento degli atenei è calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla

<sup>11</sup> Indicatore Spese di Personale: P/E

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

P = Spese di Personale

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 nel corso dell'ultimo quinquennio un indicatore di indebitamento sempre nullo.

2011	2012	2013	2014	2015	2016(*)
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

L'asterisco nel valore del 2015 indica che il dato è in attesa di validazione dal parte del Miur.

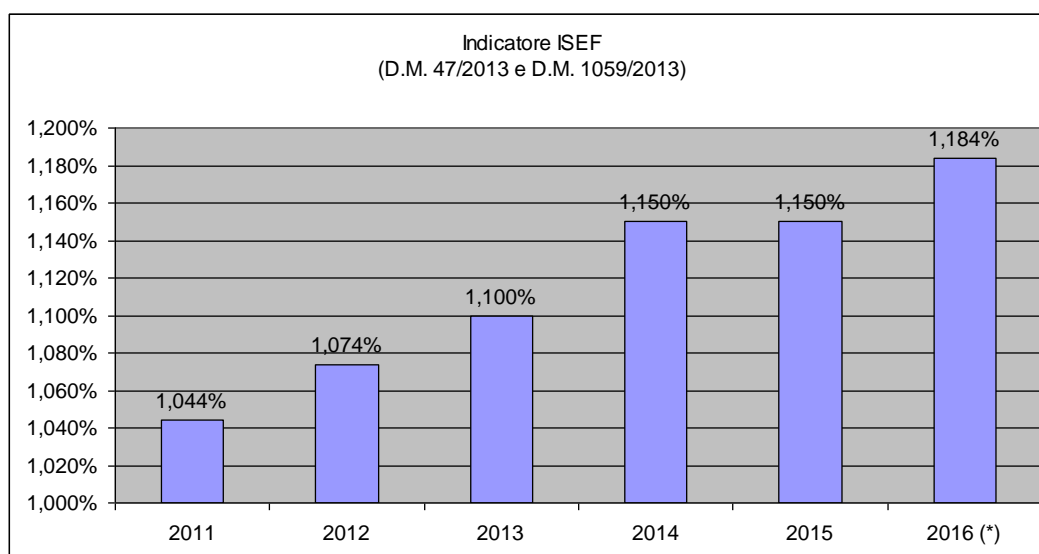
### 3. Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)

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 49/2012. 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 nell'ultimo quinquennio si è sempre mantenuto su valori dell'indicatore superiori all'unità.

2011	2012	2013	2014	2015	2016 (*)
1,044%	1,074%	1,100%	1,15%	1,15%	1,184%



L'asterisco nel valore del 2015 indica che il dato è in attesa di validazione dal parte del Miur.

Tra gli indicatori, anche quello sulla Tempestività dei pagamenti, calcolato secondo i criteri previsti dall'art. 9 del DPCM 22.09.2014, è indicativo dell'efficienza dell'Ateneo. Assume infatti un valore negativo pari a -11,35 che sta ad indicare che la media ponderata di pagamenti è inferiore rispetto alla scadenza delle fatture oggetto di rilevazione.

<sup>12</sup> 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

## Sezione 6 - Il processo di redazione della relazione sulla performance

### 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di redazione della relazione si è articolato nelle seguenti fasi

Fasi del processo	Soggetti coinvolti	APRILE 2017	MAGGIO 2017	GIUGNO 2017
Analisi del Piano Integrato 2016	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale			
Richiesta dati agli uffici	Ufficio di Gabinetto del Rettore – tutte le Direzioni			
Raccolta e analisi dei dati	Ufficio di Gabinetto del Rettore			
Stesura del documento	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale			
Presentazione agli organi di governo	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale			
Invio al Nucleo di Valutazione	Direzione Generale			

### 6.2 Punti di forza e debolezza del ciclo di gestione della performance

La presente Relazione è stata redatta sulla base del Piano Integrato 2016. Il documento esplicita pertanto i risultati raggiunti dall'ateneo con riferimento agli obiettivi strategici ed operativi e utilizzando gli indicatori ivi individuati.

Nel 2016, al fine di superare le criticità dei precedenti cicli delle performance, in particolare la necessità di assicurare una maggiore coerenza interna tra la fase di programmazione strategica di competenza degli organi di governo e la fase di pianificazione gestionale e operativa di competenza delle strutture didattiche, di ricerca e amministrative, sono state approvate le Linee Strategiche 2016-2021 (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione del 28 e 29 giugno 2016) che hanno dato il via al processo di definizione del Piano Strategico di Ateneo e del Documento Strategico di Programmazione Integrata (cfr. nota 1).

Nel Documento di Validazione della Relazione della Performance 2015 il Nucleo raccomandava di:

1. Migliorare il collegamento tra obiettivi strategici, operativi e obiettivi individuali del personale dirigente e rendicontazione dei risultati raggiunti;

A tale scopo si segnala che con riferimento al miglioramento del collegamento tra obiettivi strategici, operativi e obiettivi individuali del personale dirigente e il miglioramento della scelta degli indicatori e dell'espressione dei target, il Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021

approvato a gennaio 2017 vada nella direzione indicata dal Nucleo. Infatti La scelta dell'Ateneo è stata quella di ricondurre tutti i documenti di programmazione in un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata, in primo luogo al fine di semplificare il quadro di documenti di programmazione previsti dalla normativa, anche interpretando il percorso suggerito dalle Linee Guida dell'Anvur<sup>13</sup> (la sezione conclusiva del documento è infatti dedicata al Piano Integrato, configurando il ciclo delle performance come strumento di gestione e autoanalisi, nell'ottica del miglioramento continuo, della trasparenza nella comunicazione dei risultati conseguiti a tutti gli interlocutori dell'Ateneo, e della prevenzione della corruzione). In secondo luogo, attraverso l'integrazione, è stato possibile assicurare una maggiore coerenza interna nella definizione degli obiettivi tra la fase di pianificazione strategica, di competenza degli organi di governo, e la fase di programmazione gestionale e operativa, di competenza delle strutture didattiche, di ricerca e amministrative (Piano Integrato).

2. Migliorare la scelta degli indicatori e dell'espressione dei target;

L'Allegato 1 del Documento Strategico di Programmazione Integrata - Obiettivi Strategici Indicatori e Target, oltre ad evidenziare i responsabili politici e gestionali degli obiettivi contiene i dati relativi alla posizione di partenza dell'Ateneo rispetto ad ogni singolo indicatore e il target da raggiungere nel 2021. Il processo di definizione dei dati ha coinvolto tutte le direzioni e i prorettori di riferimento. Il documento è stato analizzato e condiviso dagli organi di governo, ed infine approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 aprile 2017. L'allegato 1 così completo ha una diffusione interna ed è stato trasmesso alle strutture.

3. Monitorare i livelli di servizio e comunicare i risultati

Nel paragrafo 2.4 Organizzazione e comunicazione sono stati riportati i risultati delle varie indagini di gradimento sui servizi condotte nel 2016

4. Migliorare la chiarezza nella descrizione dei risultati raggiunti conseguiti nel ciclo di riferimento

Nel paragrafo sui risultati raggiunti si evidenzia il collegamento con gli obiettivi strategici definiti dal piano.

Con riferimento ai rilievi dell'ANVUR contenuti nel feedback sintetico al Piano Integrato 2016-2018, di seguito si evidenziano le azioni dell'Ateneo finalizzate al superamento delle criticità nell'ottica del miglioramento continuo rispetto alle aree di miglioramento individuate dall'ANVUR.

---

<sup>13</sup> Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane – Luglio 2015

## **Rilievi sul Sistema di Misurazione della performance che al momento affronta solo il tema della performance individuale e non quella organizzativa**

Con la D.D.G. n. 115 del 30.03.2017 è stato costituito un gruppo operativo di lavoro che, attraverso il riordino della documentazione di ateneo in materia di misurazione delle performance, curerà la definizione in maniera strutturata del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance Individuali e Organizzative.

### **Processo di definizione del piano**

#### **1. Assenza di riferimenti alla componente accademica**

L'Ateneo ha superato questa criticità nel Documento Strategico di Programmazione Integrata, che contiene espliciti riferimenti alla componente accademica, in termini di collaborazione, partecipazione attiva e responsabilizzazione nel raggiungimento delle strategie dell'Ateneo, attraverso l'assegnazione, per la prima volta in maniera strutturata, di obiettivi anche ai Dipartimenti, alle Facoltà e ai Corsi di Studio, in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

#### **2. Difficoltà nel ricostruire il collegamento tra i risultati delle indagini preliminari e la pianificazione delle performance**

L'Ateneo ha superato questa criticità nel Documento Strategico di Programmazione Integrata dove si è data particolare importanza all'integrazione tra l'analisi di contesto, la definizione delle strategie dell'Ateneo e la pianificazione delle performance individuali e organizzative.

#### **3. assenza di una metodologia esplicita per l'ascolto sistematico degli stakeholder**

Nonostante in Ateneo non esista una metodologia esplicita per l'ascolto degli stakeholder, questi vengono comunque costantemente consultati. Si segnala a tal fine il ruolo dei Comitati di Indirizzo nei corsi di studio e la volontà dell'Ateneo di costituire un Comitato di Indirizzo dell'Ateneo con l'obiettivo di creare uno stabile sistema di relazioni con il mondo istituzionale, economico e produttivo che consenta di assicurare la condivisione delle scelte dell'Ateneo e la trasparenza dei processi decisionali, con poteri consultivi in merito alle scelte strategiche nel campo della didattica, del post lauream, della ricerca e della terza missione.

Inoltre nel 2016 si è tenuto un focus group con gli studenti finalizzato alla valutazione dei punti di forza e debolezza dell'Ateneo dal punto di vista degli studenti.

### **Integrazione con la strategia**

#### **Eccessiva rendicontazione a consuntivo dei progetti realizzati nell'ambito della programmazione triennale priva di ancoraggi alla pianificazione delle performance**

Il punto richiede un ulteriore approfondimento in quanto l'Ateneo non condivide pienamente quanto riportato nel feedback dell'Anvur.

Si evidenzia infatti che nel Piano Integrato 2016, nelle more della Programmazione Triennale 2016-2018 non ancora definita al momento della approvazione dello stesso, dopo aver riportato i riferimenti normativi e le linee generali della Programmazione Triennale 2013-2015 sono stati riportati una tabella riepilogativa dei risultati raggiunti e definito il collegamento con gli obiettivi dell'Ateneo definiti per l'anno 2016.

## **Integrazione finanziaria**

### **1. Assenza di informazioni relative al passaggio alla contabilità economico-patrimoniale**

Il punto richiede un ulteriore approfondimento in quanto l'Ateneo non condivide pienamente quanto riportato nel feedback dell'Anvur.

L'Ateneo ha anticipato al 1° gennaio 2013 l'adozione del nuovo sistema di rilevazione contabile e del bilancio unico come opportunamente riportato nel Piano delle performance 2013-2015 e cui si fa esplicito riferimento nelle Relazioni 2013 e successive

### **2. Mancanza di indicazioni in merito a eventuali budget assegnati agli obiettivi**

L'Ateneo coglie il suggerimento dell'Anvur quale stimolo per il miglioramento continuo.

Si specifica tuttavia che il metodo adottato è quello di esplicitare eventuali risorse di budget ulteriori e necessarie per il raggiungimento degli obiettivi assegnati rispetto a quelle assegnate alle strutture. Si segnala inoltre che nel 2017, in attesa dell'emanazione da parte del Dipartimento della funzione pubblica, d'intesa con il Ministero dell'economia e delle finanze, dei provvedimenti previsti dall'art. 8 del DPCM 18/9/2012, contenenti "istruzioni tecniche e modelli da utilizzare per la predisposizione del piano degli indicatori e dei risultati attesi e per il loro monitoraggio", affiancando al piano strategico le risorse previste nel proprio bilancio, l'Ateneo in via sperimentale ha predisposto e pubblicato sul portale nella sezione Amministrazione Trasparente il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, previsto dall'articolo 19 del D. Lgs. 31 maggio 2011, n. 91, al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati.

## **Integrazione con anticorruzione e trasparenza**

### **1. Natura piuttosto scadente degli obiettivi che coincidono di fatto con descrizioni di attività e non sono corredati di indicatori e target**

Il punto richiede un ulteriore approfondimento in quanto l'Ateneo non condivide pienamente quanto riportato nel feedback dell'Anvur.

In assenza di una piattaforma condivisa di obiettivi riferiti in particolare alla trasparenza e all'anticorruzione, gli obiettivi assegnati per tale specifico aspetto sono stati individuati con le attività e le azioni di prevenzione della corruzione, correlate ad un target on/off. La misurazione dell'indicatore è data dallo scostamento del risultato rispetto a quello atteso e definito, distinguendo se tale risultato venga raggiunto senza interventi del dirigente con potere sostitutivo.

### **2. Necessità di dar seguito alla mappatura dei processi e individuare ulteriori aree di rischio**

Nel 2017, come previsto dalla normativa, è previsto il completamento del processo di mappatura con l'individuazione di ulteriori aree di rischio. Tale attività costituisce obiettivo comune di tutte le strutture dell'Ateneo.

## **Performance organizzativa e individuale**

**1. assenza di riferimenti chiari a quale ambito di intervento si riferiscano gli "obiettivi gestionali" in cui si declinano gli obiettivi operativi (né nel Piano né nel SMVP);**

**2. poca chiarezza se le due tipologie di obiettivi della performance organizzativa ("uno comune e uno di gruppo" – pag. 23), coincidano con gli obiettivi operativi e/o con gli obiettivi gestionali ovvero se siano un'ulteriore tipologia di obiettivi;**

**3. ambiguità nelle informazioni contenute in 2 dei 3 allegati che presentano gli obiettivi di performance organizzativa;**

1-2-3 I punti richiedono un ulteriore approfondimento in quanto l'Ateneo non condivide pienamente quanto riportato nel feedback dell'Anvur.

Si precisa infatti che sia nel piano (pagg. 17-19) che negli allegati (in particolare nell'allegato 3) gli obiettivi strategici, operativi e gestionali vengono riportati per ambito di intervento (Didattica, ricerca, Terza Missione, Organizzazione e Comunicazione). Inoltre le figure a pag. 22 del piano esplicitano il processo di "cascading" dagli obiettivi strategici e operativi agli obiettivi gestionali. Il legame tra questi è peraltro esplicitato nell'allegato 3 che per area strategica raccorda gli obiettivi strategici e operativi con quelli gestionali e definisce l'obiettivo di collettivo e quello di team quali obiettivi di performance organizzativa delle unità organizzative coinvolte, opportunamente specificate nella colonna "Responsabile".

**4. poca evidenza di quale sia la metodologia di attribuzione del peso del singolo obiettivo sulla valutazione complessiva (allegato 2);**

Tutti gli obiettivi sono stati definiti con diversi pesi percentuali sulla base delle priorità strategiche e gestionali dell'Ateneo, individuate 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.

**5. scarsa appropriatezza di alcuni indicatori presentati nel solo Allegato 2, descrittivi di attività piuttosto che di misure;**

Si coglie il suggerimento dell'Anvur quale stimolo per il miglioramento continuo, segnalando che la definizione degli indicatori per il monitoraggio degli obiettivi del Ciclo delle Performance 2017 ha richiesto un lungo processo di confronto con tutte le parti coinvolte anche al fine di superare le criticità rilevate nei precedenti cicli.

**6. ambiguità nel processo di valutazione degli obiettivi causata dall'assenza di target all'interno del Piano;**

Tale criticità è stata superata nel nuovo ciclo 2017 con il Documento Strategico di Programmazione Integrata. Si precisa in ogni caso che gli obiettivi sono stati considerati in termini di miglioramento sulle performance dell'anno precedente.

**7. mancanza di informazioni su attività di monitoraggio intermedio sugli obiettivi, nonostante nel SMVP sia prevista la possibilità di rimodulare gli obiettivi nell'arco temporale di giugno e settembre;**

L'attività di monitoraggio viene svolta con costanza durante tutto l'anno di riferimento, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni (di norma quadrimestrale) e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate.

**8. assenza di esplicite indicazioni relative ai sistemi informativi eventualmente utilizzati per il monitoraggio degli obiettivi.**

L'Ateneo attualmente non dispone di sistemi informativi specifici per il monitoraggio degli obiettivi. Si coglie il suggerimento dell'Anvur quale stimolo per il miglioramento continuo.