

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI**

DIREZIONE GENERALE

UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

**RELAZIONE INTEGRATA  
SULLA PERFORMANCE 2017**

## Presentazione

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

Il ciclo delle performance 2017 si è aperto con l'approvazione del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021<sup>1</sup> (DSPI), la cui sezione conclusiva è dedicata al Piano Integrato. Il DSPI ha dunque definito gli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali, delle facoltà e dei corsi di studio, e individuato gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa, in maniera coerente con gli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo, fornendo una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse.

La presente relazione, a conclusione del ciclo<sup>2</sup>, offre dunque un quadro unitario del contributo dei diversi attori dell'Ateneo al perseguimento della missione istituzionale, superando la mera finalità di adempimento normativo per configurarsi come strumento di autoanalisi finalizzato alla gestione, in ottica di trasparenza sui risultati conseguiti. Il documento e i relativi allegati, diversamente dagli anni passati, supera lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Rispetto alla Relazione 2016 infatti sono stati apportati diversi cambiamenti sia nella struttura che nei contenuti, determinati dalla volontà di rendere il documento più snello ed efficace. 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 – 2017 (Allegato 3).

La relazione si articola in 5 sezioni:

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

Sezione 2 – La performance strategica: illustra i dati di sintesi della gestione dell'Ateneo e i principali risultati rispetto agli obiettivi del Piano Strategico. In questa sezione si rende conto anche dei risultati del processo di miglioramento continuo intrapreso dall'Ateneo. Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, i dati relativi agli indicatori, target e risultati raggiunti per ciascun obiettivo strategico ed operativo sono riportati nell'allegato 1.

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

---

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

<sup>2</sup> Art. 10 c. 1 lett. b), D. Lsg n.150/2009

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

Sezione 5 - Il processo di redazione della relazione sulla performance: evidenzia i punti di forza e le aree di miglioramento del ciclo della performance, anche in considerazione dei commenti e suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione nella Relazione AVA 2017 e nel documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016.

A garanzia del rispetto del principio di trasparenza la relazione sarà pubblicata sul portale [www.unica.it](http://www.unica.it) nella sezione “*amministrazione trasparente*”, e sul Portale delle Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, non appena sottoposta all’attenzione degli organi accademici e validata dal Nucleo di Valutazione.

Il Direttore Generale

## Indice

|  |    |
|--|----|
| Presentazione .....  | 2  |
| <b>Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder</b> .....                           | 4  |
| 1. Il contesto di riferimento.....   | 5  |
| 2. Posizionamento dell'Ateneo.....   | 7  |
| 2.1 Fondo di Finanziamento Ordinario.....  | 8  |
| 2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014.....  | 13 |
| 3. UniCa in cifre .....  | 14 |
| 4. La struttura organizzativa dell'Ateneo .....  | 14 |
| <b>Sezione 2 - La performance strategica</b> .....   | 18 |
| 1. Didattica.....  | 18 |
| 2. Ricerca .....   | 27 |
| 3. Terza Missione.....   | 34 |
| 4. Assicurazione della qualità, organizzazione e comunicazione .....   | 46 |
| 5. Gli obiettivi strategici.....   | 53 |
| 6. Soddisfazione degli utenti.....   | 52 |
| <b>Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali</b> .....   | 56 |
| 1. Risultati organizzativi: obiettivi comuni/di struttura e di team .....                                      | 57 |
| 2. Valutazione del personale .....   | 62 |
| 3. Risorse efficienza ed economicità .....   | 68 |
| <b>Sezione 4 - Pari opportunità</b> .....  | 72 |
| 1. Bilancio di genere .....  | 72 |
| 2. Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES e promozione della parità di genere ..... | 77 |
| <b>Sezione 5 - Il processo di redazione della Relazione Integrata sulla Performance</b> .....                  | 81 |

## Allegati

Allegato 1 - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo

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

Allegato 3 - Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2017

# Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

## 1. Il contesto di riferimento

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

L'Ateneo vanta 397 anni di storia e si colloca nella città metropolitana di Cagliari. Il contesto economico sociale nel quale si trova ad operare è caratterizzato dagli effetti di una crisi perdurante. Nell'ultimo periodo i dati rilevano segnali di una lenta ripresa su cui pesa ancora la condizione di insularità, la scarsa densità di popolazione e la riduzione delle risorse a disposizione e la presenza sul territorio di un tessuto produttivo che ha difficoltà a rappresentare una fonte di finanziamento aggiuntiva e un'area di assorbimento occupazionale sufficiente ed attrattiva per nuovi studenti. Tale situazione, oltre ad incidere sul numero totale degli iscritti impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Per questo l'Ateneo si trova a compiere importanti sforzi per continuare ad operare coerentemente alla propria missione nell'adempiere alla funzione di motore per la crescita culturale, economica e sociale del territorio.

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

A partire dall'entrata in vigore della L. 240/2010 un susseguirsi di norme ha modificato la struttura di governo, il sistema organizzativo, il sistema contabile (l'Ateneo ha introdotto la contabilità economico-patrimoniale già dal 2013 in una cornice normativa ancora instabile e in fase di perfezionamento), il sistema di gestione e controllo con l'introduzione di profondi cambiamenti in tema, tra gli altri, di assicurazione qualità, trasparenza, anticorruzione e appalti; sono stati introdotti, inoltre, nuovi meccanismi di valutazione delle università, nell'ambito del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento delineati dal D. Lgs 27 gennaio 2012, n. 19. L'Ateneo, che ha ottenuto l'accreditamento iniziale della sede e dei corsi, ha affrontato nel 2017 la visita dell'ANVUR per l'accreditamento periodico, alla quale ha aderito spontaneamente.

Con riferimento alle risorse a disposizione, si ricorda 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. Nella prima definizione dei criteri di calcolo del costo standard, ciò è stato fatto in misura marginale e non del tutto inadeguata a tener conto della densità di popolazione, dell'insularità e delle difficoltà economico-produttive del territorio con conseguenze negative. L'Ateneo ha chiesto una profonda revisione qualitativa degli indicatori utilizzati e una perequazione corretta ed etica. In particolare, è stato chiesto di apportare le modifiche necessarie a evidenziare il miglioramento che ogni Ateneo produce ogni anno,

tenendo conto del contesto in cui opera, e di aumentare le risorse sul FFO da parte del Governo. La Corte Costituzionale, con sentenza 11 maggio 2017, n. 104 ha dichiarato l'illegittimità incostituzionale dell'art. 8 del D. Lgs 29 marzo 2013, n. 49, rimettendo in discussione l'intero sistema di calcolo del costo standard per studente. In materia è intervenuto il D.L. 20 giugno 2017, n. 91 (convertito con modificazioni dalla L. 123) che, fatte salve le assegnazioni già disposte per gli anni 2014, 2015 e 2016, e rimettendo al MIUR la fissazione della quota FFO 2017 ripartita in base al criterio del costo standard (sulla base degli importi usati per il riparti del FFO 2016), ha previsto a decorrere dal 2018, che la quota del finanziamento ordinario determinata in base al costo standard dovrà essere incrementata gradualmente per sostituire la quota di finanziamento determinata sulla base del trasferimento storico, fino a un massimo del 70%. Il Decreto ha inoltre previsto la rideterminazione del modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in base agli indici di costo previsti già contenuti nel D.I. 893/2014<sup>3</sup>, precisando tra l'altro che il nuovo costo standard per studente dovrà tenere conto dei differenti contesti economici e territoriali in cui ogni università si trova ad operare attraverso l'introduzione di un importo di natura perequativa e della "diversa accessibilità di ogni Università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti". L'emanazione del Decreto ministeriale con il nuovo metodo di calcolo del costo standard e del Decreto ministeriale di assegnazione del FFO 2018 chiariranno in che misura l'Ateneo di Cagliari sarà avvantaggiato o svantaggiato dalle novità del Decreto Legge 91/2017.

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 2017 è stato pari a € 22.850.000. Tale contributo, ripartito per il 65% all'Università di Cagliari (€14.852.500) 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.

---

<sup>3</sup> L'attuale metodo di calcolo del Costo Standard di formazione per studente in corso, contenuto nel Decreto Interministeriale 893/2014, emanato in attuazione del Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 49, prevede la considerazione dei seguenti quattro elementi di costo: a) attività didattiche e di ricerca, in termini di dotazione di personale docente e ricercatore destinato alla formazione dello studente; b) servizi didattici, organizzativi e strumentali, compresa la dotazione di personale tecnico amministrativo, finalizzati ad assicurare adeguati servizi di supporto alla formazione dello studente; c) dotazione infrastrutturale, di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio dei diversi ambiti disciplinari; d) ulteriori voci di costo finalizzate a qualificare gli standard di riferimento e commisurate alla tipologia degli ambiti disciplinari. Il costo standard viene, infine, corretto per tenere conto dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui si trova ad operare ciascuna Università. Il parametro per tenere conto dei differenti contesti ambientali è costruito sulla base della capacità contributiva dello studente e del reddito medio familiare rilevato dall'ISTAT.

## 2. Posizionamento dell'Ateneo

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

Il grafico che segue, nel mettere in relazione la percentuale di studenti regolari sul totale degli iscritti per Ateneo (dati utilizzati nel calcolo del costo standard nel FFO 2017) e il peso degli atenei nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario nel periodo 2014-2017, evidenzia il percorso intrapreso dall'Ateneo verso il miglioramento continuo. I due assi si incrociano nel punto medio di entrambe le variabili. Gli Atenei considerati sono quelli con un numero di iscritti compreso tra i 20.000 e i 40.000. La posizione di ogni Ateneo, per ogni anno, evidenzia la distanza dal valore medio sia con riferimento agli studenti regolari che al peso nell'assegnazione della quota premiale del FFO.

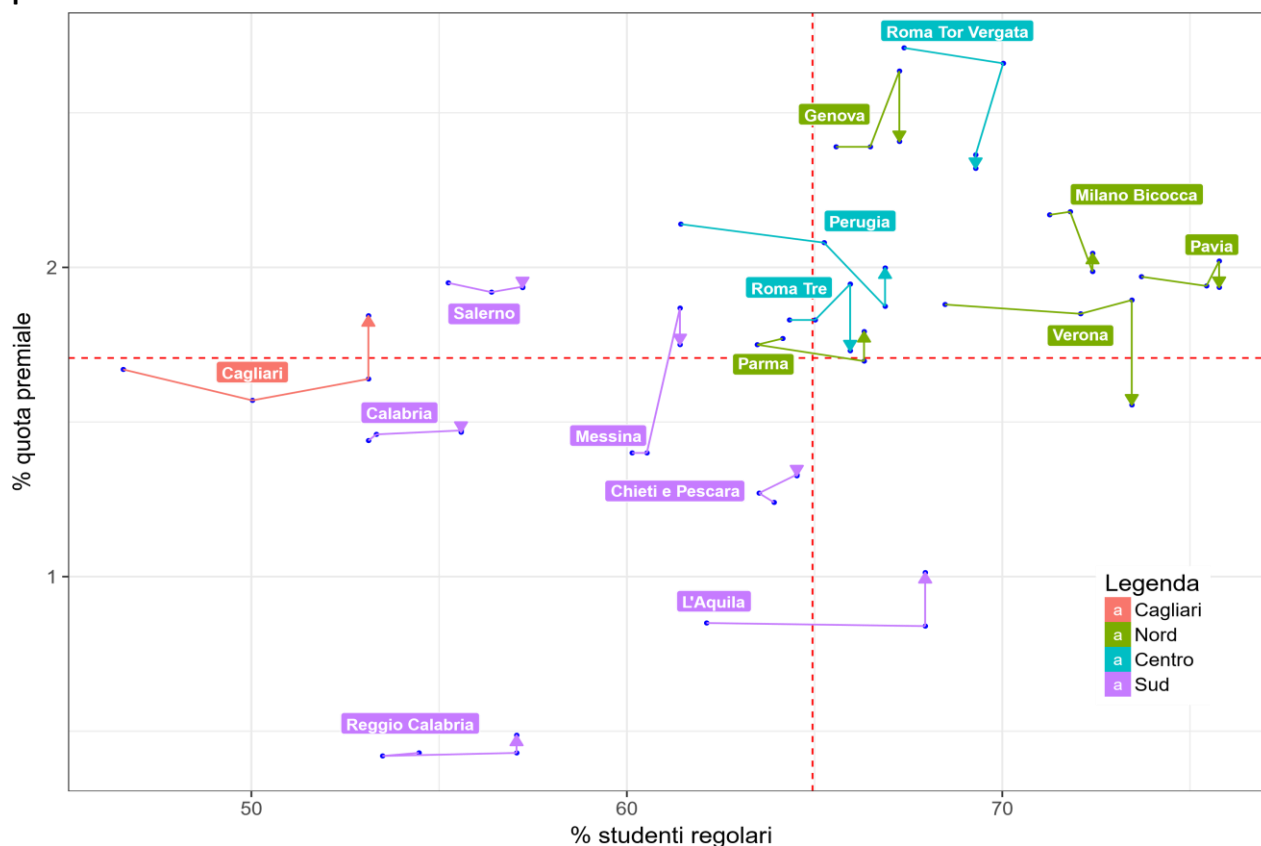
La crescita del peso dell'Ateneo sulla ripartizione della quota premiale del FFO tra il 2016 e il 2017, considerato che il numero di studenti regolari per il calcolo del costo standard è rimasto invariato nei due anni per effetto dell'art. 12 c. 5 del D.L. 91/2017 convertito dalla L. 3 agosto 2017, n. 123, ha comportato lo spostamento dell'Ateneo dal quadrante in basso a sinistra (posizione corrispondente a studenti regolari sotto la media ma con un peso nella quota premiale vicino alla media) al quadrante in alto a sinistra, in linea con i miglioramenti degli anni precedenti dove l'Ateneo mostrava la tendenza all'aumento del numero degli studenti regolari e del peso sulla quota premiale.

Il grafico evidenzia il miglioramento ottenuto dall'Ateneo negli ultimi due anni, nonostante la continua contrazione delle risorse, reso possibile dalla performance su didattica, ricerca e terza missione da parte del personale dell'Ateneo e grazie alla fiducia delle famiglie e degli studenti e al sostegno concreto della Regione Autonoma della Sardegna.

La crescita del peso dell'Ateneo sulla quota premiale del FFO è frutto anche delle oculate ed efficaci scelte politiche degli Organi di Governo dell'Ateneo in relazione agli indicatori per la ripartizione delle risorse proposti dal MIUR.

La strategia dell'Ateneo, al netto delle modifiche che interverranno nelle modalità di finanziamento del sistema universitario, unitamente a una corretta e buona gestione mira 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 orientate al miglioramento della qualità della didattica e della ricerca e alla valorizzazione del merito.

**Figura 1 - Quota premiale e studenti regolari: confronto tra i Grandi Atenei (20.000-40.000 studenti) nel periodo 2014-2017**



## 2.1 Fondo di Finanziamento Ordinario

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

La tabella riporta il dato del FFO totale dell'Università di Cagliari negli anni 2015 – 2018. Il dato relativo al 2018 è una stima previsionale poiché il D.M. di ripartizione del Fondo non è stato ancora emanato e il dato relativo al 2017 è da considerare ancora provvisorio poiché alcune assegnazioni devono ancora essere definite.

**Tabella 1 – Assegnazioni FFO Totale anni 2015-2018 Università di Cagliari**

| ANNO | TOTALE FFO  |
|------|-------------|
| 2015 | 117.327.677 |
| 2016 | 115.847.615 |
| 2017 | 116.285.329 |
| 2018 | 114.580.655 |

Fonte: Direzione finanziaria

L'assegnazione di risorse statali è in riduzione da diversi anni a causa del meccanismo di distribuzione e delle dinamiche competitive introdotte nel sistema universitario nazionale in seguito alle politiche di contenimento della spesa pubblica.

Il FFO è composto da diverse quote. Tra le quote non vincolate, le più importanti sono: la quota base calcolata secondo il modello del costo Standard per studente; la quota base attribuita secondo criteri storici; la quota



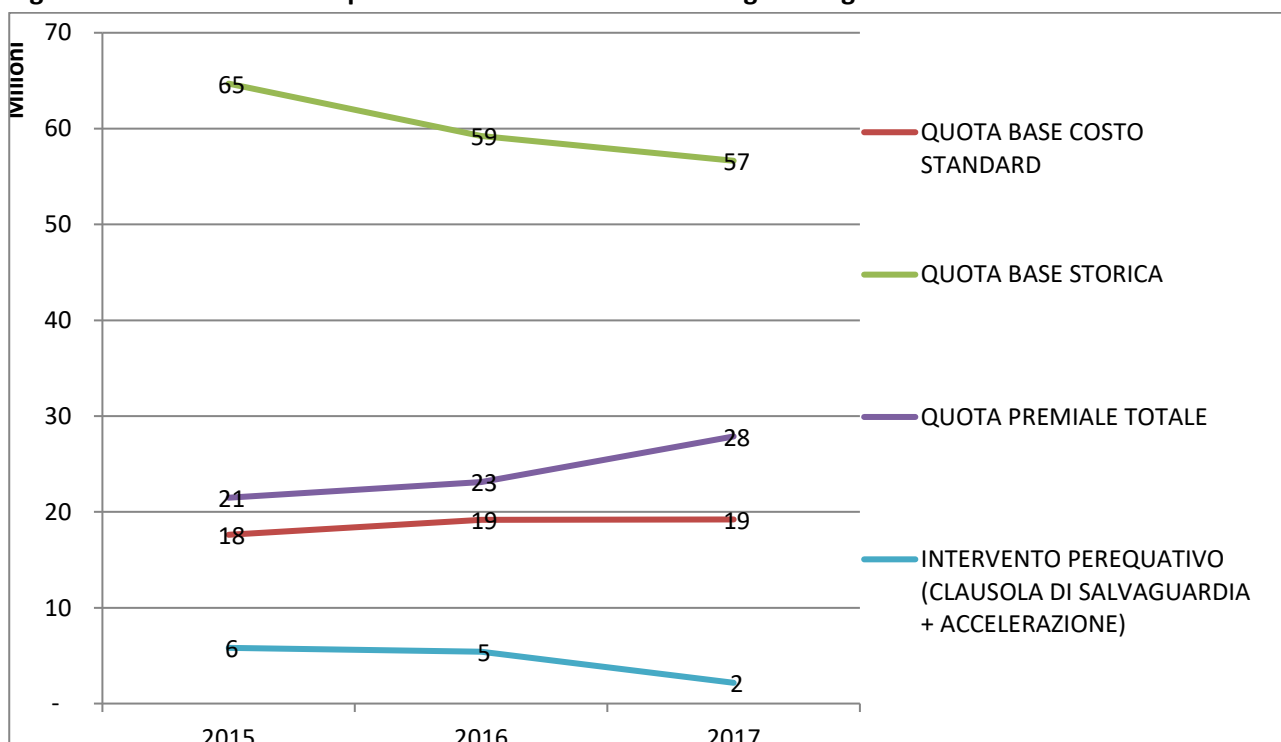
premile e, infine, l'intervento perequativo. La tabella e il grafico sottostanti presentano le principali quote di composizione del Fondo di Finanziamento Ordinario dell'Università di Cagliari negli anni 2015-2017.

**Tabella 2 - Assegnazioni quota base e quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2015 - 2017**

| ANNO | QUOTA BASE COSTO STANDARD | QUOTA BASE STORICA | QUOTA PREMIALE | INTERVENTO PEREQUATIVO (CLAUSOLA DI SALVAGUARDIA + ACCELERAZIONE) |
|------|---------------------------|--------------------|----------------|---|
| 2015 | 17.612.233                | 64.688.920         | 21.480.892     | 5.813.052   |
| 2016 | 19.167.941                | 59.232.765         | 23.128.395     | 5.413.040   |
| 2017 | 19.210.066                | 56.641.635         | 27.874.810     | 2.165.629   |

Fonte: Direzione finanziaria

**Figura 2 -Andamento delle quote di FFO dell'Università di Cagliari negli anni 2015-2017**



Fonte: Direzione finanziaria

Si possono osservare l'andamento decrescente della quota base assegnata secondo il criterio storico e dell'intervento perequativo e l'andamento crescente della quota premiale e della quota assegnata in base al costo standard, con evidenza del netto miglioramento dell'Ateneo nella quota premiale e del costo standard che insieme al mancato intervento della clausola di salvaguardia, rilevano il ritorno positivo della gestione. Il grafico evidenzia il progressivo avvicinamento dell'Ateneo verso la posizione di equilibrio nel sistema delle università statali. Tale avvicinamento, nel contesto dell'attuale metodo di ripartizione delle risorse, è dovuto alla impostazione della strategia e della gestione dell'Ateneo e al miglioramento dei servizi e dei fattori impattanti sulla posizione nella graduatoria nazionale stilata in base al numero degli studenti regolari e alla qualità della ricerca. La ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario tra le università statali prevede l'incremento, tra un esercizio e il successivo, delle risorse ripartite in base al costo standard e il

contemporaneo decremento di quelle destinate alla ripartizione in base al criterio storico, allo scopo di eliminare gli squilibri “storici” del sistema universitario ed avvicinare il sistema ad una situazione nella quale la quota di domanda formativa soddisfatta sia la principale variabile nella determinazione delle risorse assegnate a ciascuna università. La quota premiale è destinata alla ripartizione tra gli Atenei secondo percentuali definite nella graduatoria stilata in base alla valutazione delle attività di ricerca (e, secondariamente, altri parametri)<sup>4</sup>. Una terza quota di risorse, denominata intervento perequativo, è destinata ad evitare che la riduzione del FFO assegnato al singolo Ateneo tra un esercizio e il successivo superi una determinata percentuale (sino ad un massimo del 5% e negli ultimi anni fissata tra il 2 e il 2,5 %).

In tale ambito nell’Ateneo la dinamica competitiva introdotta nel sistema dai Decreti di ripartizione del FFO degli ultimi anni ha stimolato comportamenti virtuosi volti ad incrementare (o almeno mantenere costante) il numero dei nuovi iscritti e a migliorare le attività didattiche e di ricerca per ottenere buone posizioni nelle graduatorie della quota premiale.

Per queste ragioni, come evidenziato in precedenza, le quote decrescenti del FFO sono quella relativa all’assegnazione storica e all’intervento perequativo e le quote crescenti sono quelle relative al costo standard e alla premialità.

**Tabella 3 - Percentuale Quota premiale dell’Università di Cagliari – Anni 2015 -2017**

| ANNO | % QUOTA PREMIALE RICERCA VQR | % QUOTA PREMIALE RICERCA RECLUTAMENTO | % QUOTA PREMIALE DIDATTICA INTERNAZIONALIZZAZIONE/VALORIZZAZ AUTON RESPONSABILE NEL 2016 | % QUOTA PREMIALE TOTALE |
|------|------------------------------|---------------------------------------|--|-------------------------|
| 2015 | 1,61%                        | 1,50%                                 | 1,40%  | 1,57%                   |
| 2016 | 1,67%                        | 1,72%                                 | 1,39%  | 1,61%                   |
| 2017 | 1,67%                        | 2,36%                                 | 1,84%  | 1,82%                   |

Fonte: Direzione finanziaria

La tabella riporta il miglioramento dell’Ateneo nell’ultimo triennio per quanto riguarda la quota % sul totale della quota premiale del FFO. Si ricorda che tale quota viene ripartita in base ai seguenti indicatori:

- valutazione dei prodotti della Ricerca condotta dall’ANVUR per il quadriennio 2011-2014;
- qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati da ciascun ateneo nel triennio 2014 – 2016;
- variazioni di risultato dei 2 Indicatori scelti da ciascun ateneo rispetto agli obiettivi di qualità della ricerca, qualità della didattica e strategie di internazionalizzazione nell’ambito di quanto previsto dal DM 635/2016 “*Linee generali d indirizzo della programmazione delle università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati*”.

Per quanto riguarda la quota del FFO assegnata in base al costo standard il miglioramento tra il 2015 e il 2016 non è stato confermato nel 2017 poiché i dati utilizzati dal Miur nella ripartizione non sono stati aggiornati.

Il già citato Decreto Legge 20 giugno 2017 n. 91, convertito con modificazioni, dalla legge 3 agosto 2017 n. 123, prevede (art. 12, comma 7) che, a decorrere dal 2018, la quota del finanziamento ordinario determinata in base al costo standard debba essere incrementata “in modo da sostituire gradualmente la quota di finanziamento determinata sulla base del trasferimento storico e fino a un massimo del 70%”.

<sup>4</sup> Vedi Allegato 1 al D.M. 9/8/2017 n. 610.

Con riferimento al miglioramento dell'Ateneo per la quota premiale del FFO occorre sottolineare che, in adesione alla Programmazione Triennale finanziata dal MIUR, a partire dal 2017 e per due anni, il 20% viene assegnato agli Atenei sulla base dei miglioramenti dei risultati conseguiti su due indicatori scelti dagli Atenei medesimi all'interno di una rosa di indicatori definiti dal Miur.

L'Ateneo di Cagliari, in linea con le politiche portate avanti in materia di internazionalizzazione e miglioramento della qualità della didattica ha scelto di essere valutato sui seguenti indicatori:

- proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso;
- proporzione di professori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'ateneo, provenienti da atenei e centri di ricerca stranieri.

Al fine di tenere conto dei diversi fattori di contesto in grado di incidere sui risultati conseguiti dagli Atenei, il MIUR ha utilizzato un fattore correttivo territoriale. L'applicazione del correttivo non è stato determinante per il raggiungimento dei risultati dell'Ateneo, ma i dati evidenziano in modo del tutto singolare quanto le peculiarità del contesto socio-economico della Sardegna rispetto al resto della nazione possano influenzarne le performance e rallentarne la crescita.

La performance dell'Ateneo nell'anno 2016 (anno preso in considerazione per l'assegnazione della quota premiale del FFO 2017) è stata molto positiva su entrambi gli indicatori, comportando nel 2017 un'assegnazione legata alla valutazione di questi indicatori pari € 5.598.433.

**BOX 1 - Performance Atenei Raggruppamento "B" Quota Premiale FFO 2017 Autonomia Responsabile  
"Proporzione di professori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'ateneo"**

I risultati su questo indicatore evidenziano la posizione eccellente dell'Ateneo sugli Atenei del raggruppamento B, e testimoniano la capacità attrattiva dell'Ateneo verso ricercatori eccellenti provenienti da Università straniere.

|   | ATENEIO               | $\Delta$ | $\epsilon$ | $\Delta+\epsilon$ |
|---|-----------------------|----------|------------|-------------------|
| 1 | MOLISE                | 0,5      | 0,2        | 0,7               |
| 2 | CAGLIARI              | 0,29937  | 0,2        | 0,49937           |
| 3 | "Ca' Foscari" VENEZIA | 0,3275   | 0          | 0,3275            |
| 4 | PADOVA                | 0,26814  | 0          | 0,26814           |
| 5 | MILANO-BICOCCA        | 0,20349  | 0          | 0,20349           |
| 6 | PAVIA                 | 0,08468  | 0          | 0,08468           |
| 7 | BOLOGNA               | 0,05718  | 0          | 0,05718           |

Gli Atenei sono stati raggruppati in tre gruppi A, B e C sulla base degli indicatori scelti. Il nostro Ateneo fa parte del gruppo B (indicatori di ricerca e di internazionalizzazione).

Gli altri atenei del Raggruppamento "B": Bergamo, della Calabria, Cassino e Lazio Meridionale, Chieti-Pescara, Ferrara, Foggia, Genova, Messina, Seconda Univ. Napoli, "Parthenope" di NAPOLI, "L'Orientale" di Napoli, Stranieri di Perugia, Pisa, Scuola Normale Superiore di PISA, Scuola Superiore Sant'Anna, Politecnica delle Marche, Roma "Foro Italico", Trieste, Sissa – TRIESTE, Urbino "Carlo BO", Scuola IMT – Lucca, I.U.S.S. – Pavia.

**BOX 2 - Performance Atenei Raggruppamento "B" Quota Premiale FFO 2017 Autonomia Responsabile " Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso "**

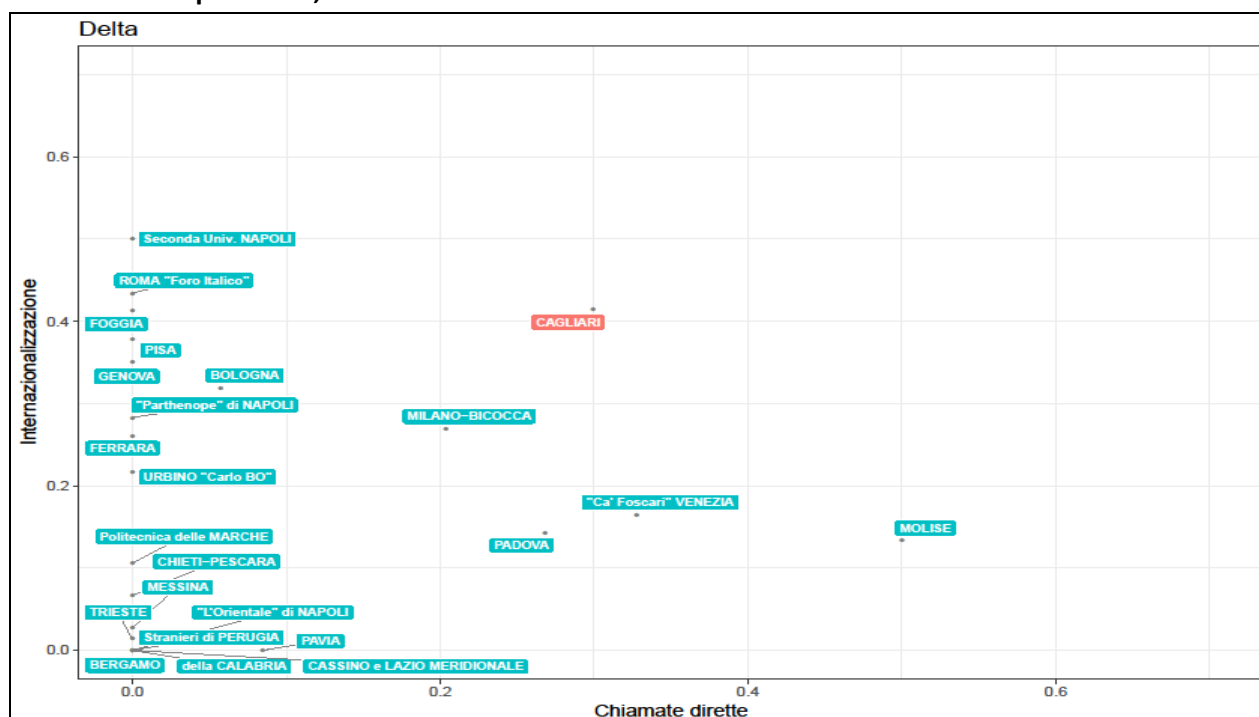
La performance dell'Ateneo su questo indicatore testimonia la validità della scelta fatta da tempo da UniCa di stimolare l'esperienza all'estero degli studenti e la coerenza con le azioni intraprese al fine di migliorare i risultati.

|   | ATENEIO                | $\Delta$ | $\epsilon$ | $\Delta+\epsilon$ |
|---|------------------------|----------|------------|-------------------|
| 1 | Seconda Univ. NAPOLI   | 0,5      | 0,2        | 0,7               |
| 2 | CAGLIARI               | 0,41433  | 0,2        | 0,61433           |
| 3 | FOGGIA                 | 0,41269  | 0,2        | 0,61269           |
| 4 | ROMA "Foro Italico"    | 0,43394  | 0,1        | 0,53394           |
| 5 | "Parthenope" di NAPOLI | 0,28276  | 0,2        | 0,48276           |
| 6 | PISA                   | 0,37837  | 0,1        | 0,47837           |
| 7 | GENOVA                 | 0,34977  | 0          | 0,34977           |

Gli altri atenei del raggruppamento "B": Molise, Bologna, Urbino Carlo Bo, Milano Bicocca, Chieti-Pescara, ferrara, Messina, Politecnica delle Marche, Ca Foscari, Padova, Trieste, Bergamo, della Calabria, Cassino e Lazio Meridionale, "L'Orientale" di Napoli  
Pavia, Stranieri di Perugia.

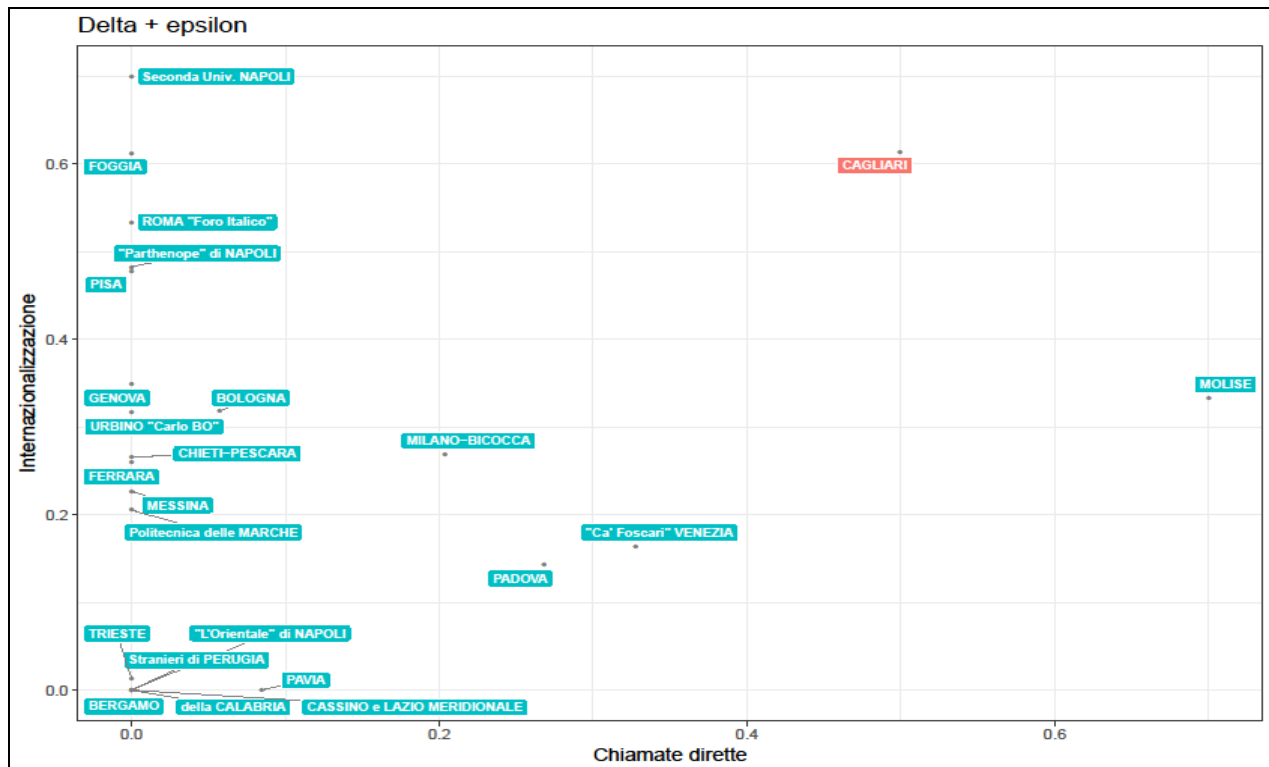
I grafici che seguono mostrano che, con o senza l'applicazione del fattore correttivo, l'Ateneo di Cagliari ha una posizione preminente rispetto a tutti gli altri atenei del raggruppamento B, grazie ad una performance eccellente valutata nel complesso sui due indicatori scelti dall'Ateneo.

**Figura 3 - Confronto tra le performance degli Atenei del raggruppamento "B" Quota Premiale FFO 2017 - Autonomia Responsabile, senza il fattore correttivo**



Fonte: Elaborazioni Gruppo Dati su dati MIUR

**Figura 4 - Confronto tra le performance degli Atenei del raggruppamento "B" Quota Premiale FFO 2017 - Autonomia Responsabile, in presenza del fattore correttivo**



Fonte: Elaborazioni Gruppo Dati su dati MIUR

## 2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014

La Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) è un esercizio periodico di valutazione realizzato da l'Agenda Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). L'ultimo esercizio della VQR ha riguardato gli anni dal 2011-2014. A seguito della pubblicazione dei dati gli stessi sono stati analizzati dal Gruppo di lavoro del Sistema di organizzazione dei dati di Ateneo in collaborazione con la Direzione per la Ricerca e il Territorio. I risultati dell'analisi sono stati presentati al Senato Accademico nella seduta del 27 giugno 2017<sup>5</sup> e illustrati dal Rettore durante gli interventi di presentazione della programmazione strategica di Ateneo, tenuti nelle sedute dei Consigli di Dipartimento, e descritti nella Relazione sulle Performance del 2016.

I primi dati della VQR 2011-14, presentati dall'Anvur nel mese di dicembre 2016, avevano evidenziato una riduzione dello svantaggio degli Atenei del Sud e Isole rispetto al precedente esercizio. IRAS1 è il principale indicatore della qualità della ricerca utilizzato nella VQR e 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. Tale elaborazione,

<sup>5</sup> Verbale Senato Accademico del 27.06.2017, pagg. 12-19; VQR 2011-14 PRINCIPALI RISULTATI UNIVERSITA' DI CAGLIARI

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

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

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

**Tabella 4 - I progressi fatti in questi anni: qualità della ricerca negli atenei statali (Isole)**

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

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

### 3. UniCa in cifre

Le principali informazioni e dati che caratterizzano l'Ateneo sono pubblicati sul portale [www.unica.it](http://www.unica.it) e aggiornati periodicamente.

### 4. La struttura organizzativa dell'Ateneo

La struttura organizzativa dell'Ateneo comprende 6 Facoltà, 5 Centri di Servizio di Ateneo, 16 Dipartimenti quali strutture deputate alla Didattica, alla Ricerca e alla terza Missione, e 9 direzioni compresa la Direzione Generale. L'[organigramma dell'Ateneo](#) è pubblicato sul portale e viene tempestivamente aggiornato, in caso di variazione.

Rispetto al precedente ciclo della performance, nel 2017 l'Ateneo ha ritenuto necessario, in attuazione del principio del miglioramento continuo, procedere al consolidamento di strutture fondamentali per la gestione del "sistema qualità", costituendo una Direzione specifica per la qualità e l'audit cui affidare maggiori deleghe operative, che operasse in stretta connessione con gli organi dell'Ateneo, assicurando supporto all'attuazione degli indirizzi strategici e al funzionamento complessivo del sistema qualità. Alla nuova direzione Qualità e Audit istituita con DR n. 4 del 3/10/2017, sono stati affidati anche funzioni di audit interno e di verifica e controllo delle società *in-house* e il supporto alla direzione generale nella gestione del ciclo delle performance.

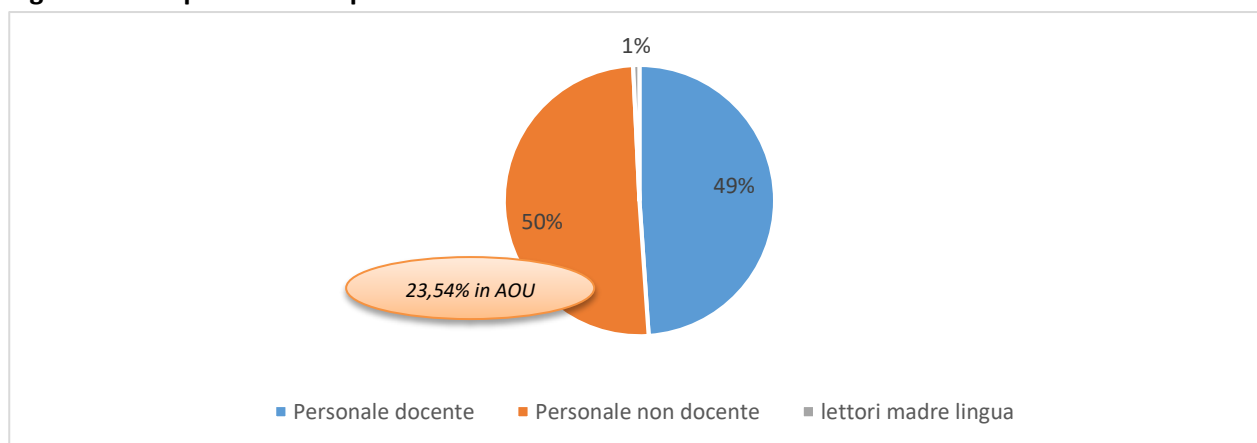
La progressiva riduzione delle risorse finanziarie e le limitazioni al turn-over disposte dai recenti provvedimenti normativi, a fronte di una crescita costante degli adempimenti gestionali, amministrativi e

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

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

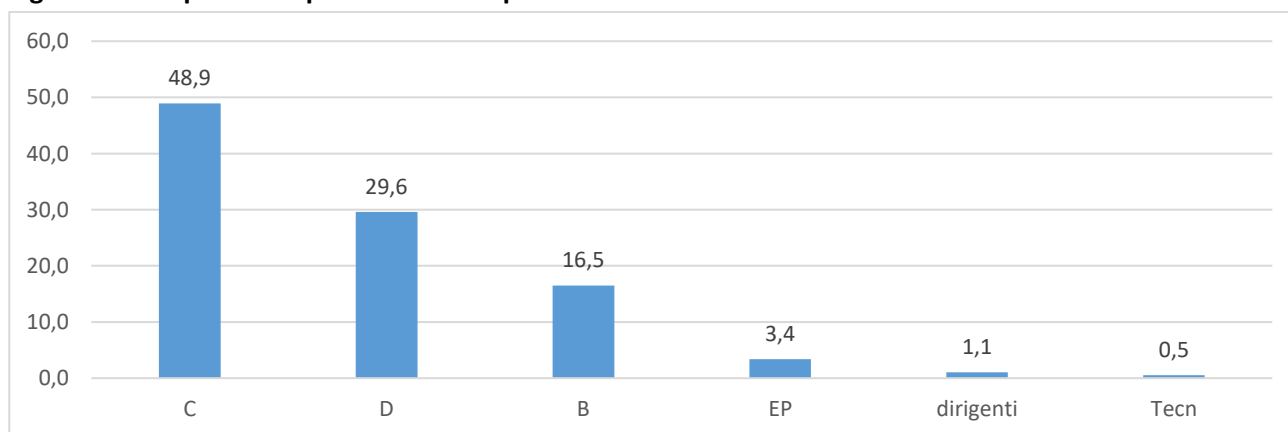
Il personale dell'Ateneo al 31.12.2017 era composto per il 49% da personale docente e per il 50% da personale tecnico amministrativo. In particolare, il personale amministrativo si componeva di 946 unità comprendenti il Direttore Generale, i Dirigenti, e 223 unità di personale impiegato nell'Azienda Ospedaliero Universitaria (AOU) pari al 23,54% del totale.

**Figura 5 - Composizione del personale dell'Ateneo al 31.12.2017**



Fonte: Direzione per il personale

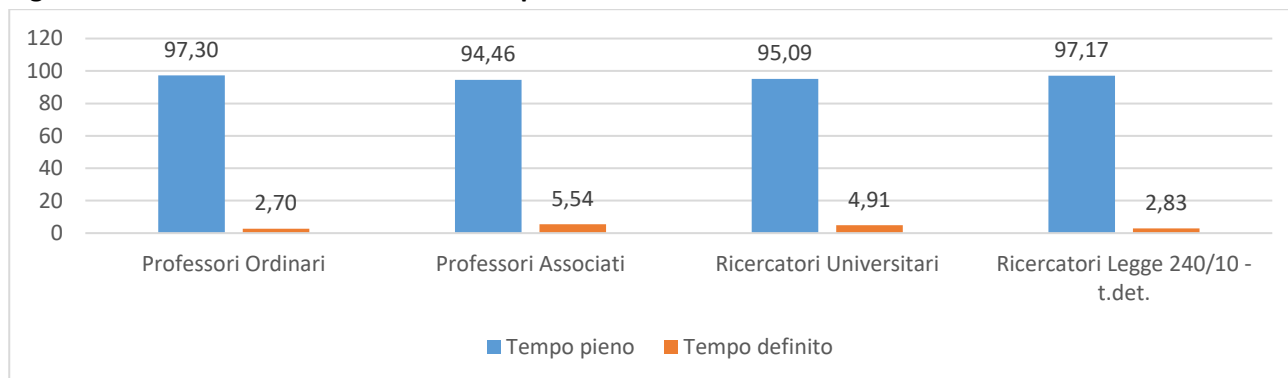
**Figura 6 - Composizione percentuale del personale non docente al 31.12.2017**



Fonte: Direzione per il personale

Il grafico di seguito evidenzia la composizione del personale docente per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.2017

**Figura 7 – Personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale**



Fonte: Direzione del Personale

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

**Tabella 5 – Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture**

| Strutture                          | B          | C          | D          | EP        | Tecnologi | Dirigenti | Totale     |
|------------------------------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Biblioteche                        | 17         | 35         | 19         | 4         |           |           | 75         |
| Centri                             | 13         | 14         | 5          |           |           |           | 32         |
| Dipartimenti                       | 33         | 92         | 79         | 2         | 5         | 0         | 211        |
| Direzioni                          | 41         | 108        | 93         | 19        |           | 10        | 271        |
| Facoltà                            | 18         | 25         | 21         |           |           |           | 64         |
| Segreterie studenti                | 9          | 29         | 9          |           |           |           | 47         |
| Uffici di staff                    | 3          | 7          | 9          | 4         |           |           | 23         |
| <b>Totale</b>                      | <b>134</b> | <b>310</b> | <b>235</b> | <b>29</b> | <b>5</b>  | <b>10</b> | <b>723</b> |
| <i>Personale distaccato in AOU</i> | 22         | 153        | 45         | 3         |           |           | 223        |
| <b>Totale complessivo</b>          | <b>156</b> | <b>463</b> | <b>280</b> | <b>32</b> | <b>5</b>  | <b>10</b> | <b>946</b> |

Fonte: Direzione del personale (dati al 31.12.2017, compreso il personale a tempo determinato)

**Tabella 6 – Personale tecnico amministrativo per area funzionale**

| Area funzionale  | B          | C          | D          | EP        | Tecn     | Totale complessivo |
|--|------------|------------|------------|-----------|----------|--------------------|
| Area amministrativa                                    | 68         | 194        |            |           |          | 262                |
| Area amministrativa-gestionale                         |            |            | 136        | 17        |          | 153                |
| Area biblioteche                                       |            | 30         | 19         | 4         |          | 53                 |
| Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria            |            |            |            | 3         |          | 3                  |
| Area servizi generali e tecnici                        | 76         |            |            |           |          | 76                 |
| Area socio-sanitaria                                   | 12         | 118        | 35         |           |          | 165                |
| Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati |            | 121        | 90         | 8         | 5        | 224                |
| <b>Totale</b>  | <b>156</b> | <b>463</b> | <b>280</b> | <b>32</b> | <b>5</b> | <b>936</b>         |

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2017 (compreso il personale distaccato in AOU; esclusi i Dirigenti, privi di area funzionale)



Nel corso dell'anno 2017 è cessato il rapporto di lavoro n. 44 unità di personale tecnico amministrativo e n. 46 unità tra personale docente e ricercatore come meglio rappresentato nelle tabelle seguenti:

**Tabella 7 – Pensionamenti Personale tecnico-amministrativo per categoria**

| <b>Categoria</b>          | <b>Cessazione</b> | <b>Trasferimento</b> | <b>Totale</b> |
|---------------------------|-------------------|----------------------|---------------|
| B                         | 8                 | 1                    | 9             |
| C                         | 19                |                      | 19            |
| D                         | 14                |                      | 14            |
| EP                        | 1                 |                      | 1             |
| CEL                       | 1                 |                      | 1             |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>43</b>         | <b>1</b>             | <b>44</b>     |

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2017

**Tabella 8 – Pensionamenti Personale docente e ricercatore per ruolo**

| <b>Ruolo</b>                      | <b>Cessazione</b> | <b>Conclusione contratto a TD</b> | <b>Trasferimento</b> | <b>Totale</b> |
|-----------------------------------|-------------------|-----------------------------------|----------------------|---------------|
| Professori Associati              | 8                 |                                   | 1                    | 9             |
| Professori Ordinari               | 21                |                                   | 1                    | 22            |
| Ricercatori Legge 240/10 - t.det. |                   | 8                                 | 1                    | 9             |
| Ricercatori Universitari          | 6                 |                                   |                      | 6             |
| <b>Totale complessivo</b>         | <b>35</b>         | <b>8</b>                          | <b>3</b>             | <b>46</b>     |

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2017

## Sezione 2 - La performance strategica

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

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

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

### 1. Didattica

Gli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 hanno rappresentato le linee guida delle attività di gestione poste in essere nella finalità strategica didattica "Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, e di promuovere al contempo le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione". Il DSPi 2017-2021 e le Linee di Indirizzo MIUR per la Programmazione delle Università 2016-2018 hanno costituito la base per il "Documento di politiche di Ateneo e Programmazione 2017-2018", approvato dal Senato Accademico nel mese di gennaio 2017.

L'attività di Ateneo per il raggiungimento dell'obiettivo si è sviluppata lungo tre direttrici incentrate rispettivamente sulla qualità e regolarità del percorso formativo, sulla qualità dei servizi e delle infrastrutture per la didattica e sul rafforzamento della dimensione internazionale.

#### **Qualità e regolarità del percorso formativo**

Nella convinzione che la regolarità del percorso formativo sia fortemente legata alla qualità dei servizi di orientamento, l'Ateneo ha realizzato attraverso i fondi della programmazione del POR FSE 2014-2020, un progetto di orientamento che comprende da una parte iniziative per garantire una migliore informazione sui corsi di studio, sui servizi e sugli sbocchi occupazionali ma anche iniziative di supporto agli studenti attraverso un percorso formativo da realizzare nelle scuole superiori a partire dalle 3° classi finalizzato al riallineamento delle competenze in ingresso all'università. L'importo del finanziamento per l'Ateneo è pari a euro 4.723.00,00.

Il progetto, sviluppato nel rispetto delle due linee di intervento indicate dalla deliberazione della Giunta regionale n. 25/1 del 23/05/2017 prevede attività volte a:

- orientare e supportare gli studenti nella scelta del percorso universitario;
- supportare gli studenti nel potenziamento delle conoscenze, competenze e abilità trasversali;
- supportare gli studenti nella preparazione ai test d'ingresso ai corsi universitari;
- incrementare il tasso di successo nella prosecuzione del percorso universitario (anche in termini di riduzione degli abbandoni fra 1° e 2° anno);
- incrementare i crediti formativi conseguiti fra il 1° e 2° anno.

Tra le attività realizzate nel 2017, le "Giornate di orientamento" presso la Cittadella Universitaria di Monserrato, hanno richiamato oltre 7.000 studenti appartenenti a 98 istituti superiori della Regione

Sardegna. Le giornate hanno rappresentato un'occasione per la presentazione dei corsi di studio, dei percorsi formativi e degli sbocchi occupazionali. Inoltre, si è tenuta la terza edizione di UNICACOMUNICA, giornata di incontro tra l'Ateneo e il territorio e la Manifestazione Orientasardegna presso la Fiera campionaria della Sardegna dove l'Ateneo ha presentato la propria offerta formativa.

La multidisciplinarietà rappresenta uno dei punti di forza dell'Ateneo. Nell'a.a. 2016-17 l'offerta si è articolata in 77 corsi di studio di I e II livello. Nel corso del 2017 l'Ateneo ha ottenuto l'accreditamento di 6 nuovi corsi di studio coerenti con le scelte di fondo, gli obiettivi e le priorità strategiche che orientano le politiche dell'Ateneo.

La programmazione didattica in termini di erogazione annuale di ore di didattica assistita per l'a.a. 2017-2018 è risultata all'interno dei parametri del DID. Un'attenzione particolare è stata comunque posta all'utilizzo delle risorse di docenza disponibile con la revisione e aggiornamento del Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento e tutorato e con il monitoraggio del carico didattico.

Nel 2017 il Gruppo di lavoro "Sistema di organizzazione della gestione dei dati" ha lavorato in collaborazione con la Direzione Didattica e Personale alla predisposizione di una parte del Decision Support System (DSS) che consentirà di effettuare analisi e valutazioni sulla sostenibilità dell'offerta formativa a vari livelli di analisi (Ateneo, Dipartimento, Corso di Studio). Al termine di una verifica dell'efficienza e delle potenzialità del DSS da parte della Direzione Didattica e dello Staff del Rettore, sarà diffuso tra i Direttori di Dipartimento e i coordinatori dei corsi di studio. Nel 2018 il Gruppo di lavoro lavorerà in collaborazione con la Direzione Ricerca per estendere l'utilizzo del DSS ai dati sulla produzione scientifica dei docenti e ricercatori dell'Ateneo.

Nell'a.a. 2017-18 sono stati accreditati 79 corsi di studio e attivati 4 percorsi di eccellenza nei corsi triennali e magistrali di Matematica e Fisica. I dati sugli iscritti evidenziano una sostanziale tenuta sia degli iscritti totali che degli immatricolati, nonostante la perdurante criticità legata alla scarsità quantitativa e qualitativa dei diplomati nella nostra Regione.

**Tabella 9 - Offerta didattica dell'Ateneo nell'A.A. 2017/18**

| Facoltà                   | Corsi di laurea triennali | Corsi di laurea magistrale | Corsi di laurea mag. a ciclo unico | Totale corsi offerti |
|---------------------------|---------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------|
| Scienze EEGPP             | 5                         | 7                          | 1                                  | 13                   |
| Studi Umanistici          | 8                         | 8                          | 1                                  | 17                   |
| Medicina e Chirurgia      | 10                        | 1                          | 1                                  | 12                   |
| Biologia e Farmacia       | 4                         | 5                          | 2                                  | 11                   |
| Scienze                   | 5                         | 5                          | 0                                  | 10                   |
| Ingegneria e Architettura | 7                         | 9                          | 0                                  | 16                   |
| <b>ATENE0</b>             | <b>39</b>                 | <b>35</b>                  | <b>5</b>                           | <b>79</b>            |

Fonte: Ufficio per la valutazione - Settore statistica e monitoraggio - elaborazione su dati del Manifesto degli studi.

**Tabella 10 - Corsi nuova attivazione 2017-2018**

| Facoltà                                    | Denominazione corso   |
|--|---|
| Scienze economiche, giuridiche e politiche | LM- 76 Management e Monitoring del Turismo Sostenibile  |
|  | LM-91 Data Science, Business Analytics e Innovazione  |
| Medicina e Chirurgia                       | L/SNT2 Professioni sanitarie della riabilitazione Logopedia   |
|  | L/SNT3 Professioni sanitarie tecniche Igiene dentale  |
|  | L/SNT4 Professioni sanitarie della prevenzione<br>Tecnica della prevenzione nei luoghi e ambienti di lavoro |
|  | LM/ SNT1 Scienze infermieristiche e ostetriche<br>Scienze infermieristiche e ostetriche                     |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

**Tabella 11 – Andamento degli iscritti totali, confronti al 31 gennaio**

| Facoltà                   | a.a. 2014/15  | a.a. 2015/16  | a.a. 2016/17  | a.a. 2017/18  |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Scienze EEGGPP            | 7.923         | 7.439         | 7.129         | 6.699         |
| Studi Umanistici          | 7.110         | 7.062         | 7.137         | 6.989         |
| Medicina e Chirurgia      | 2.980         | 3.102         | 3.256         | 3.213         |
| Biologia e Farmacia       | 2.095         | 2.525         | 2.477         | 2.533         |
| Scienze                   | 1.403         | 1.407         | 1.511         | 1.565         |
| Ingegneria e Architettura | 4.564         | 4.413         | 4.252         | 4.143         |
| <b>ATENE0</b>             | <b>26.075</b> | <b>25.948</b> | <b>25.762</b> | <b>25.142</b> |

Fonte: Ufficio per la valutazione - Settore statistica e monitoraggio (elaborazione dati ESSE3 - riferimento 31 gennaio).

**Tabella 12 – Andamento degli immatricolati e degli iscritti al I anno, confronti al 31 gennaio**

| Facoltà                   | Immatricolati |              |              | Iscritti al I anno |              |              |
|---------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------------|--------------|--------------|
|                           | a.a. 2015/16  | a.a. 2016/17 | a.a. 2017/18 | a.a. 2015/16       | a.a. 2016/17 | a.a. 2017/18 |
| Scienze EEGGPP            | 962           | 989          | 844          | 1.242              | 1.258        | 1.142        |
| Studi Umanistici          | 1.003         | 1.015        | 922          | 1.393              | 1.456        | 1.357        |
| Medicina e Chirurgia      | 266           | 267          | 254          | 548                | 605          | 593          |
| Biologia e Farmacia       | 779           | 511          | 559          | 923                | 612          | 658          |
| Scienze                   | 251           | 342          | 301          | 324                | 420          | 374          |
| Ingegneria e Architettura | 639           | 578          | 628          | 724                | 665          | 719          |
| <b>ATENE0</b>             | <b>3.900</b>  | <b>3.702</b> | <b>3.508</b> | <b>5.154</b>       | <b>5.016</b> | <b>4.843</b> |

Fonte: Ufficio per la valutazione - Settore statistica e monitoraggio (elaborazione dati ESSE3 - riferimento 31 gennaio).

I dati sugli studenti regolari secondo il modello del costo standard mostrano un trend positivo nel triennio accademico 2014/15 2016/17.

**Tabella 13 – Studenti iscritti regolari secondo il modello di calcolo del costo standard FFO**

| Studenti Regolari FFO 2016* | Studenti Regolari (dati ANS 2014/15)** | Studenti Regolari (dati ANS 2015/16)** | Studenti Regolari (dati ANS 2016/17)** |
|-----------------------------|--|--|--|
| 14.247                      | 14.254                                 | 14.432                                 | 14.468                                 |

\*a.a. 2014-15 riconosciuti dal MIUR \*\* dati ANS aggiornati al 20/04/2018

Fonte: elaborazioni Direzione per le Reti e i Servizi Informatici

#### *Offerta didattica post laurea*

Nell'a.a. 2017-2018, con riferimento al XXXIII ciclo, sono stati rinnovati e attivati 15 corsi di dottorato di ricerca per i quali sono state necessarie complessivamente 84 borse, delle quali 32 sono state finanziate con risorse del P.O.R. Sardegna F.S.E. 2014-2020 e 52 con fondi ministeriali per borse post lauream. Per ogni corso di dottorato è stato riservato almeno un posto coperto da borsa a candidati in possesso di cittadinanza straniera e di titolo conseguito all'estero. Con riferimento all'internazionalizzazione dei percorsi formativi, sono inoltre state stipulate 11 convenzioni per la cotutela delle tesi e il relativo rilascio del doppio titolo e 48 certificazioni di Doctor Europaeus.

Le tabelle di seguito riportano i corsi di Master attivati dall'Ateneo nel 2017 e le scuole di specializzazione.

**Tabella 14 – Master attivati nel 2017**

| Livello | Denominazione   | Dipartimento proponente   | Edizione |
|---------|---|---|----------|
| 2°      | Bioedilizia e Efficienza energetica                               | Ingegneria Civile, Ambientale e Architettura                            | 2        |
|         | Clinical Pharmacy (interateneo)                                   | Scienze della Vita e dell'Ambiente (UniCA); Scienze del Farmaco (UniMI) | 6        |
|         | Endodonzia clinica e chirurgica                                   | Scienze Chirurgiche   | 6        |
|         | Psicopatologia dell'apprendimento                                 | Pedagogia, Psicologia, Filosofia  | 6        |
|         | Relazioni industriali nel lavoro privato e pubblico (interateneo) | Giurisprudenza (UniCA); Giurisprudenza (UniSS)                          | 24       |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

**Tabella 15 - Scuole di specializzazione**

| Tipo Corso                                      | Corsi Attivi |
|---|--------------|
| Scuola di Specializzazione Medicina e Chirurgia | 32           |
| Scuola di Specializzazione Giurisprudenza       | 1            |
| Scuola di Specializzazione Lettere e Filosofia  | 1            |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

Per una descrizione delle attività portate avanti dall'Ateneo a sostegno della parità di genere e alle pari opportunità degli studenti si rimanda alla sezione 4.

#### *Qualità della didattica, il Progetto DISCENTIA*

Nell'ambito della programmazione triennale MIUR 2016-2018, l'Ateneo ha presentato il progetto DISCENTIA (Digital Science and Education for Teaching Innovative Assessment), finalizzato al miglioramento qualitativo delle competenze didattiche dei docenti per diffondere in Ateneo la realizzazione di una didattica innovativa e utile a sostenere l'apprendimento attivo dello studente. Il progetto si prefigge anche di diffondere fra i docenti e tutto il personale di supporto, le opportunità didattiche offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione e sviluppare le competenze per un loro utilizzo efficace. Il progetto è stato co-finanziato dal MIUR con un importo di € 1.150.000,00. Nel corso del 2017 la Direzione per il Personale ha avviato 6 edizioni del corso di formazione strutturato nei 4 moduli elencati di seguito, a cui hanno partecipato complessivamente n.112 fra docenti e ricercatori:

Modulo A – Progettazione di un corso di insegnamento (5 ore)

Modulo B1- Le modalità di erogazione della didattica – Modelli e strategie (5 ore)

Modulo B2 - Le modalità di erogazione della didattica – la comunicazione in un gruppo (4 ore)

Modulo C – l'importanza della valutazione formativa (4 ore)

#### **Qualità dei servizi e delle infrastrutture per la didattica e la ricerca**

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 (dal 2017 Direzione per la qualità e l'Audit) 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.

La tabella di seguito mostra la distribuzione del personale amministrativo nelle strutture dedicate alla didattica.

**Tabella 16 – Personale tecnico-amministrativo dedicato ai servizi per la didattica**

| <b>Personale dedicato alla didattica</b>                                  | <b>B</b>  | <b>C</b>   | <b>D</b>  | <b>EP</b> | <b>Tecn</b> | <b>Dirigenti</b> | <b>Totale</b> |
|---|-----------|------------|-----------|-----------|-------------|------------------|---------------|
| Direzione qualità e audit   |           | 1          | 3         | 2         |             | 1                | 7             |
| Direzione per i servizi bibliotecari                                      | 1         | 2          | 3         |           |             | 1                | 7             |
| <i>Biblioteca del distretto tecnologico</i>                               | 2         | 9          | 5         | 1         |             |                  | 17            |
| <i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>                         | 6         | 7          | 5         | 1         |             |                  | 19            |
| <i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i> | 5         | 11         | 4         | 1         |             |                  | 21            |
| <i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>                           | 4         | 8          | 5         | 1         |             |                  | 18            |
| Centro linguistico di ateneo  | 1         | 6          | 1         |           |             |                  | 8             |
| Direzione per la didattica e l'orientamento                               | 5         | 14         | 9         | 2         |             | 1                | 31            |
| <i>Segreteria Studenti Architettura</i>                                   |           | 3          |           |           |             |                  | 3             |
| <i>Segreteria Studenti Economia</i>                                       |           | 2          |           |           |             |                  | 2             |
| <i>Segreteria Studenti Giurisprudenza</i>                                 | 2         | 1          | 1         |           |             |                  | 4             |
| <i>Segreteria Studenti Ingegneria</i>                                     | 1         | 4          | 1         |           |             |                  | 6             |
| <i>Segreteria Studenti Lettere</i>  | 1         | 3          |           |           |             |                  | 4             |
| <i>Segreteria Studenti Lingue</i>   | 1         | 1          | 1         |           |             |                  | 3             |
| <i>Segreteria Studenti Medicina</i>                                       |           | 3          | 1         |           |             |                  | 4             |
| <i>Segreteria Studenti Scienze della formazione</i>                       | 1         | 4          | 1         |           |             |                  | 6             |
| <i>Segreteria Studenti Scienze e farmacia</i>                             | 1         | 4          | 1         |           |             |                  | 6             |
| <i>Segreteria Studenti Scienze politiche</i>                              |           | 3          | 1         |           |             |                  | 4             |
| Segreteria post lauream   | 2         | 1          | 2         |           |             |                  | 5             |
| Facoltà di Biologia e farmacia  | 1         | 2          | 3         |           |             |                  | 6             |
| Facoltà di Ingegneria e architettura                                      | 4         | 1          | 4         |           |             |                  | 9             |
| Facoltà di Medicina e chirurgia   |           | 6          | 4         |           |             |                  | 10            |
| Facoltà di Scienze  | 1         | 2          | 2         |           |             |                  | 5             |
| Facoltà di Scienze economiche, giuridiche e politiche                     | 7         | 5          | 4         |           |             |                  | 16            |
| Facoltà di Studi umanistici   | 5         | 9          | 4         |           |             |                  | 18            |
| <b>Totale complessivo</b>   | <b>51</b> | <b>112</b> | <b>65</b> | <b>8</b>  |             | <b>3</b>         | <b>239</b>    |

Fonte: Direzione del Personale 31.12.2017

Il miglioramento della qualità della didattica passa necessariamente anche per le azioni e gli interventi sulle strutture didattiche e di ricerca attraverso azioni di razionalizzazione, interventi manutentivi essenziali e acquisizione di beni e servizi per la dotazione standard delle aule dell'Ateneo, la maggiore fruibilità delle stesse e dei laboratori didattici e dei luoghi dedicati allo studio e alla socializzazione.

Per garantire il miglioramento della qualità delle infrastrutture, nel 2017 in prosecuzione delle attività iniziate nel 2016, è stato assegnato al personale dirigente un obiettivo di team che ha coinvolto la Direzione Generale, l'Ufficio Audit e segreteria tecnica PQA (dal mese di ottobre Direzione per la Qualità e l'Audit), la Direzione per le opere e le infrastrutture, la Direzione per le reti e i servizi informatici, la Direzione acquisti, appalti e contratti, il Servizio di Prevenzione e Protezione e la Direzione Didattica, con lo scopo di migliorare la "dotazione standard" delle strutture dedicate alla didattica con il fine di migliorare la qualità e garantire una maggiore soddisfazione dello studente attraverso la realizzazione di investimenti nelle infrastrutture

dedicate alla didattica e alla ricerca. Nello specifico sono stati realizzati interventi di manutenzione essenziali e la realizzazione di nuovi impianti di climatizzazione presso alcuni edifici individuati dal Consiglio di Amministrazione, tra cui alcuni locali delle Biblioteche e sale lettura.

Tra i progetti dell'Ateneo in fase di studio la riorganizzazione delle segreterie studenti che a seguito del processo di dematerializzazione dei servizi dedicati agli studenti attraverso le nuove tecnologie, si renderanno disponibili per divenire luoghi di incontro per le attività di *coaching* e *counseling* come previsto peraltro dal succitato dal progetto Orientamento di Ateneo.

Inoltre è stato potenziato il servizio di autoprestito nelle biblioteche con l'estensione dello stesso da 1 a 3. È in previsione un'ulteriore estensione del servizio sino a 4 biblioteche.

Nel corso del 2017 la Direzione per la didattica e l'orientamento e la Direzione per le opere pubbliche hanno elaborato con il coordinamento del Delegato del Rettore per la disabilità e nell'ambito di quanto stabilito dalla sezione 4 del DSPI 2017-2021 dedicato alle Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e altri BES, un piano di monitoraggio ed eliminazione delle barriere architettoniche e sensoriali delle strutture didattiche dell'Ateneo che sarà la base per vari interventi in via di programmazione.

Nel 2017 inoltre sono stati inaugurati nel complesso della Cittadella di Monserrato i nuovi locali del CeSAR. La struttura è parte del Blocco A della Cittadella Universitaria e ospita attrezzature di altissimo livello tecnologico, alcune uniche in Sardegna. Il blocco A ospita anche nuove aule per la didattica, laboratori e uffici attualmente in uso.

Nel 2017 inoltre sono stati portati a termine i lavori preliminari per la riqualificazione e riutilizzo dell'edificio dell'ex Clinica Pediatrica.

Inoltre, nell'ambito delle Politiche di Ateneo per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES e dell'obiettivo strategico AQ3 "Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione e favorire il benessere organizzativo dell'Ateneo", con la supervisione del Delegato del Rettore per la Disabilità e la collaborazione del S.I.A. (Ufficio Disabilità e DSA), della Direzione per la Didattica e l'Orientamento e della Direzione Opere Pubbliche, l'Ateneo ha effettuato uno studio realizzando un report trasversale che fotografa l'Ateneo dal punto di vista dell'accessibilità, al fine di operare una ricognizione delle barriere architettoniche partendo dalle segnalazioni degli studenti o del personale con disabilità e con il coinvolgimento diretto delle persone interessate.

Nel 2017 sono stati realizzati diversi interventi volti a migliorare l'accessibilità, tra questi quelli dell'Aula Capitini. Numerosi altri interventi saranno valutati dall'Ateneo anche sulla base del report in ordine alla situazione di priorità (in particolare nel presidio della Facoltà di Ingegneria e Architettura di via Marengo). Per una rendicontazione delle attività svolte nell'ambito della promozione delle pari opportunità si rimanda alla sezione 4.

### **Rafforzamento della dimensione internazionale**

L'obiettivo di rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo e la sua attrattività ha visto la realizzazione di attività volte a favorire da una parte le opportunità di mobilità studentesca in entrata e uscita e dall'altra la presenza in Ateneo di docenti e ricercatori stranieri di alto profilo scientifico e l'attività di *visiting* all'estero di docenti e ricercatori dell'Ateneo.

Nell'ambito della programmazione triennale MIUR 2016-2018 è stato ammesso al finanziamento il progetto "Internazionalizzazione" per un totale di € 1.032.764, gestito dalla Direzione per la Didattica.

Il monitoraggio sugli indicatori di performance del progetto rispetto alla situazione di partenza, riportato nella tabella di seguito indica che l'Ateneo ha già superato il target previsto per la fine del periodo.

**Tabella 17 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare.**

|                                |   |                   |                     |                               |
|--------------------------------|---|-------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>Numeratore</b>              | Numero di CFU conseguiti all'estero per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere dal 1/1 al 31.12.2015 da studenti iscritti all'a.a. 2014/2015. |                   |                     |                               |
| <b>Denominatore</b>            | Numero di CFU conseguiti dal 1/1 al 31/12/2015 da studenti iscritti all'a.a. 2014/2015.   |                   |                     |                               |
|                                |   | <b>NUMERATORE</b> | <b>DENOMONATORE</b> |                               |
| <b>ANNO SOLARE</b>             | <b>ANNO ACCADEMICO</b>  | <b>CFU</b>        | <b>CFU VALIDI</b>   | <b>INDICATORE DI PARTENZA</b> |
| <b>2015 (anno di partenza)</b> | <b>a.a.2014/2015</b>  | <b>10.023</b>     | <b>534.127</b>      | <b>0,019</b>                  |
| 2016                           | a.a.2015/2016   |                   |                     |                               |
| 2017 - monitoraggio intermedio | a.a.2016/2017   | <b>15.960</b>     | <b>569.469</b>      | <b>0,028</b>                  |
| <b>2018 (target finale)</b>    | <b>a.a.2017/2018</b>  | <b>15.034,5</b>   | <b>676.738,9</b>    | <b>0,0222</b>                 |

Fonte: Elaborazioni dati PRO3 Direzione per la Didattica e l'orientamento

Tra le azioni effettuate per il miglioramento della dimensione internazionale e l'attrattività, l'Ateneo da un lato ha operato una revisione degli accordi esistenti con le università straniere e con la stipula di nuovi accordi per la mobilità per un totale di 948 accordi, di cui 877 Erasmus + e 77 Globus, con un incremento complessivo del 12% rispetto all'anno precedente.

Inoltre sono state fornite indicazioni operative e standardizzate sulle procedure di riconoscimento dei crediti maturati all'estero per la preparazione della tesi e tabelle di riferimento per le conversioni dei voti sugli esami sostenuti all'estero. E' stata inoltre predisposta una bozza di regolamento per la "Mobilità studentesca" che, in conformità al Regolamento Didattico d'Ateneo e alla normativa comunitaria, disciplina tutte le attività di mobilità internazionale e le modalità di riconoscimento delle attività di formazione internazionale effettuate all'estero dagli studenti, dai docenti e dal personale tecnico e amministrativo dell'Università degli studi di Cagliari all'interno del programma comunitario "Erasmus+ e del programma di Ateneo per la mobilità internazionale Globus. La bozza di tale regolamento è stata sottoposta all'attenzione del Direttore Generale entro il mese di dicembre 2017.

Il piano mobilità studentesca a. a. 2016/2017 ha visto la pubblicazione di di 9 bandi di mobilità: Erasmus+, Globusdoc, Mosglob, Mosta, Unicaforstaff, Globus placement, Erasmus traineeship, Placedoc, Globus tesi, per un totale di € 3.943.831,45.

**Tabella 18 – Piano per la mobilità**

| <b>Fonte di finanziamento</b>                            | <b>Valori in euro</b> |
|--|-----------------------|
| Unione Europea Erasmus +KA103                            | 1.032.244,78          |
| Unione Europea Erasmus + KA107                           | 45.220,00             |
| Unione Europea Altri Progetti (Marhaba, Malta, Commo II) | 127.143,20            |
| Miur Placement   | 156.520,00            |
| Miur Fondo Giovani                                       | 683.429,00            |
| RAS  | 1.520.000,00          |
| FONDAZIONE DI SARDEGNA                                   | 251.878,47            |
| Ateneo   | 127.400,00            |
| <b>TOTALE</b>  | <b>3.943.831,45</b>   |

Fonte: Direzione per la didattica



Sono stati realizzati gli obiettivi programmatici previsti dal piano della mobilità 16/17 attraverso l'adozione delle misure d'intervento previste, tra cui l'assegnazione di fondi integrativi ulteriori agli studenti Erasmus+ studio che versano in condizioni di disagio socio-economico; la gestione dello sportello centrale Erasmus+ per l'accoglienza e l'informazione a beneficio degli studenti in mobilità in partenza e del servizio smile dedicato agli studenti stranieri in arrivo; l'incentivazione dell'offerta formativa in lingua inglese con un numero sempre più elevato di corsi offerti in tale lingua (44); la promozione della mobilità con eventi ad hoc (welcome day, Festa dell'Europa), attraverso la presenza sui social network e la cura delle pagine dedicate sul sito, la realizzazione dei materiali per la comunicazione finalizzati alla promozione della mobilità studentesca internazionale; la sottoscrizione di specifiche convenzioni per l'attivazione di programmi di tirocinio curricolari, presso le Rappresentanze diplomatiche Italiane all'estero del MAECI, riservati agli studenti dei corsi di laurea e di laurea magistrale nell'ambito del progetto di Ateneo "Globus Ambassadors"; la partecipazione ai programmi ERASMUS MUNDUS per la Mobilità Marhaba, Dream, organizzati in collaborazione con altre Università Europee attraverso i quali si sono create efficaci reti per la mobilità con i Paesi dell'America Latina, dell'Africa, dei Caraibi, di Iran e Iraq; la prosecuzione del programma SARDEGNA FORMED, in collaborazione con la Fondazione di Sardegna, per la promozione della cooperazione internazionale tra le Istituzioni Universitarie della sponda Sud del Mediterraneo e della Sardegna al fine di garantire la mobilità degli studenti delle Università di Tunisi, Algeri I e "Mohammed V" di Rabat verso le Università di Cagliari e Sassari;

Tra le varie altre misure adottate, in particolare si segnala l'attivazione del progetto "UNICA4REFUGEES", che prevede diverse azioni dedicate ai rifugiati, ai titolari di protezione internazionale e umanitaria e ai richiedenti asilo politico residenti nella Regione Sardegna, al fine di migliorare l'accesso alla nostra Università, facilitare il riconoscimento dei titoli di studio stranieri, offrire percorsi di apprendimento della lingua italiana e favorire l'avviamento al lavoro. Le azioni vengono gestite tramite lo sportello "Smile", creato dal Settore Mobilità studentesca per supportare gli studenti stranieri che intendono iscriversi all'Università di Cagliari, e vengono sviluppate in collaborazione con il Sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati (SPRAR), i CAS (Centri di Accoglienza Straordinaria) e gli Enti locali.

Le attività effettuate hanno portato ad un Incremento pari al 5% degli studenti in mobilità in uscita rispetto all'anno accademico 15/16.

L'espletamento di tutte le attività ha determinato il raggiungimento e superamento dell'obiettivo, infatti il numero degli studenti in uscita è stato incremento del 21,7%, si è passati da n. 820 a n. 986.

Con riferimento all'internazionale dei percorsi, l'Ateneo ha inoltre stipulato 11 convenzioni di cotutela con il relativo rilascio del doppio titolo e n. 48 certificazioni aggiuntive di Doctor Europaeus.

Il potenziamento delle reti internazionali di collaborazione è stato sostenuto anche attraverso il programma Visiting Professor (VP) che ha un ruolo fondamentale in grado di qualificare l'Ateneo nella competizione internazionale. Nell'a.a. 2016/2017 il finanziamento è stato di € 300.000,00 a valere sulla LR 5/2016 della Regione Autonoma della Sardegna. Le attività si sono realizzate durante l'anno 2017.

**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     |

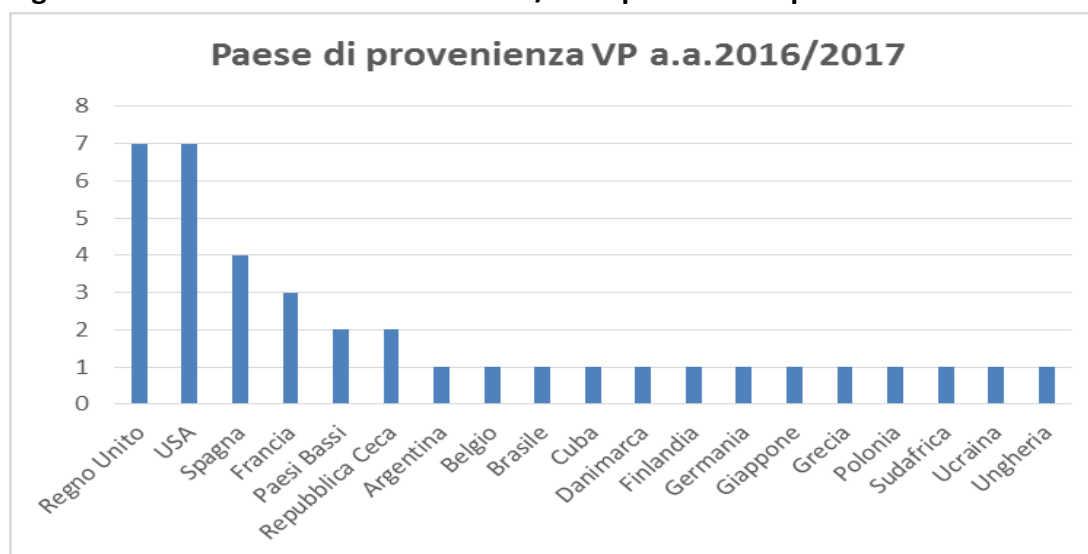
|                   |            |            |            |
|-------------------|------------|------------|------------|
| <b>2014/2015</b>  | 27         | 86         | 113        |
| <b>2015/2016*</b> | 38         | 25         | 63         |
| <b>2016/2017*</b> | 25         | 13         | 38         |
|                   | <b>275</b> | <b>709</b> | <b>984</b> |

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

Fonte: Direzione per la didattica

La provenienza dei VP che hanno prestato attività in UniCa è stata molto varia, come dimostra il grafico che segue. La maggior parte dei VP è arrivata dal Regno Unito, a seguire gli statunitensi e gli spagnoli.

**Figura 9 - Distribuzione dei VP a.a. 2016/2017 per Paese di provenienza**



Fonte: Direzione per la didattica

L'Ateneo attraverso il programma Visiting Professor, ha potuto beneficiare del contributo all'attività didattica e di ricerca di numerosi docenti di chiara fama internazionale. La presenza attiva di professori e ricercatori stranieri in UniCa ha favorito la diversificazione e l'ampliamento dell'offerta formativa nelle sue varie forme (corsi, seminari, workshop).

In totale, nell'a.a. 2016/2017, i VP finanziati dalla L.R. 5/2016 hanno effettuato 411 ore di attività didattica sotto forma prevalentemente di lezioni frontali, tenute prevalentemente in lingua straniera che hanno fornito valore aggiunto all'insegnamento e quindi alla formazione degli studenti. Il 70% dei corsi sono stati tenuti in lingua inglese a seguire il 25% in italiano, il 2,5% in spagnolo e l'1% in francese.

La presenza di docenti stranieri ha posto i presupposti per la creazione solide reti di collaborazione con altri Atenei, che in alcuni casi ha consentito il soggiorno all'estero di studenti e dottorandi, la stipula di cotutele di tesi e di accordi con prestigiose università.

Il monitoraggio condotto al termine di ciascuna annualità del programma, 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 Visiting all'interno delle Facoltà e dei Dipartimenti di UniCa ha inoltre prodotto pubblicazioni di lavori scientifici su prestigiose riviste internazionali.

## 2. Ricerca

Le attività realizzate nell'ambito della finalità strategica Ricerca sono state orientate dagli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 e si sono sviluppate secondo due direttrici indirizzate rispettivamente al miglioramento della produttività scientifica dei docenti e ricercatori e al miglioramento della dimensione internazionale dell'Ateneo.

### Andamento della produzione scientifica

L'Ateneo ha ritenuto prioritario migliorare il sistema di monitoraggio, controllo e produzione di dati a supporto del processo decisionale della *governance*, in particolare per la verifica della produttività dei docenti, dei ricercatori e dei neoassunti. Tale attività, di particolare importanza per l'Ateneo impegnato nel processo di accreditamento periodico, si è svolta con il supporto della Direzione per la ricerca e il territorio, in collaborazione con il gruppo di lavoro per il Sistema di organizzazione dei dati di Ateneo e la Direzione del Personale (che si è occupata di fornire i dati relativi alle assunzioni di professori ordinari e associati compresi i passaggi, per consentire il monitoraggio sui neoassunti) e la Direzione per i servizi bibliotecari. Nel corso dell'anno sono dunque state messe in atto una serie di iniziative e strumenti finalizzati a strutturare un primo blocco del sistema di monitoraggio della ricerca, propedeutico alla integrazione della notevole quantità di dati presenti nell'archivio istituzionale UNICA-IRIS. A partire dal mese di luglio l'Ateneo ha inoltre aderito insieme ad altri 35 atenei ad un nuovo Sistema di supporto alla valutazione della produzione scientifica sviluppato dalla Università della Basilicata per consentire agli atenei di svolgere procedure periodiche di autovalutazione dei prodotti della ricerca. I primi risultati sono stati resi disponibili nel mese di novembre.

I dati sull'andamento della produzione scientifica nel periodo 2012-2017 estratti dal sistema Unica-IRIS alla data del 1 gennaio 2018 sono riportati nella tabella di seguito. Quasi l'89% dei lavori presenti nell'archivio è di tipologia conferibile alla VQR, ai sensi dell'ultimo bando. Il monitoraggio dei prodotti nell'anno solare avviene in due momenti riferibili al primo e secondo semestre dell'anno, per cui nel mese di gennaio è disponibile il dato del periodo giugno-dicembre e nel mese di agosto il dato gennaio-giugno. Pertanto, con riferimento al 2017, le elaborazioni saranno più puntuali nel corso del 2018.

**Tabella 21 – Pubblicazioni UniCa per Tipologie VQR - serie 2012-2017**

|  | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | 2012-17      |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>1 Contributo su Rivista</b>               | <b>1.485</b> | <b>1.509</b> | <b>1.471</b> | <b>1.482</b> | <b>1.449</b> | <b>1.104</b> | <b>8.500</b> |
| 1.1 Articolo in rivista                      | 1.401        | 1.436        | 1.415        | 1.436        | 1.398        | 1.077        | 8.163        |
| 1.2 Recensione in rivista                    | 62           | 57           | 29           | 27           | 31           | 8            | 214          |
| 1.4 Nota a sentenza                          | 18           | 13           | 22           | 18           | 17           | 17           | 105          |
| 1.6 Traduzione in rivista                    | 4            | 3            | 5            | 1            | 3            | 2            | 18           |
| <b>2 Contributo in Volume</b>                | <b>693</b>   | <b>555</b>   | <b>389</b>   | <b>491</b>   | <b>453</b>   | <b>247</b>   | <b>2.828</b> |
| 2.1 Contributo in volume (Capitolo o Saggio) | 627          | 496          | 350          | 428          | 401          | 226          | 2.528        |
| 2.2 Prefazione/Postfazione                   | 28           | 19           | 15           | 32           | 28           | 13           | 135          |
| 2.4 Voce (in dizionario o enciclopedia)      | 28           | 24           | 9            | 20           | 21           | 4            | 106          |
| 2.5 Traduzione in volume                     | 4            | 3            | 6            | 2            | 3            | 2            | 20           |
| 2.6 Recensione in volume                     | 4            |              | 2            |              |              |              | 6            |
| 2.7 Schede di catalogo                       | 2            | 13           | 7            | 9            |              | 2            | 33           |
| <b>3 Libro</b>                               | <b>110</b>   | <b>69</b>    | <b>53</b>    | <b>50</b>    | <b>73</b>    | <b>55</b>    | <b>410</b>   |
| 3.1 Monografia o trattato scientifico        | 99           | 61           | 41           | 37           | 65           | 49           | 352          |
| 3.2 Concordanza                              |              |              | 1            |              |              |              | 1            |

|  |              |              |              |              |              |              |               |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 3.4 Bibliografia                                     |              |              |              |              | 1            |              | 1             |
| 3.5 Edizione critica                                 | 3            | 2            | 1            | 1            |              | 5            | 12            |
| 3.6 Pubblicazione di fonti inedite                   |              |              |              |              | 1            |              | 1             |
| 3.7 Commento scientifico                             | 1            |              |              | 1            |              |              | 2             |
| 3.8 Traduzione di libro                              | 7            | 6            | 10           | 11           | 6            | 1            | 41            |
| <b>4 Contributo in Atti di Convegno (Proceeding)</b> | <b>548</b>   | <b>467</b>   | <b>401</b>   | <b>356</b>   | <b>345</b>   | <b>165</b>   | <b>2.282</b>  |
| 4.1 Contributo in Atti di convegno                   | 548          | 467          | 401          | 356          | 345          | 165          | 2.282         |
| <b>5 Altro</b>                                       | <b>7</b>     | <b>17</b>    | <b>6</b>     | <b>9</b>     | <b>3</b>     | <b>2</b>     | <b>44</b>     |
| 5.04 Performance                                     | 3            | 3            | 3            | 1            | 1            |              | 11            |
| 5.05 Esposizione                                     |              | 2            | 1            | 1            |              |              | 4             |
| 5.06 Mostra  |              | 4            |              | 1            |              |              | 5             |
| 5.09 Cartografia                                     |              | 1            |              | 1            | 2            |              | 4             |
| 5.10 Banca dati                                      | 2            | 4            | 1            | 4            |              | 2            | 13            |
| 5.11 Software  |              | 1            | 1            | 1            |              |              | 3             |
| 5.13 Progetto architettonico                         | 2            | 2            |              |              |              |              | 4             |
| <b>6 Brevetti</b>                                    | <b>6</b>     | <b>7</b>     | <b>2</b>     | <b>3</b>     | <b>4</b>     | <b>2</b>     | <b>24</b>     |
| 6.1 Brevetto   | 6            | 7            | 2            | 3            | 4            | 2            | 24            |
| <b>7 Curatele</b>                                    | <b>75</b>    | <b>53</b>    | <b>40</b>    | <b>52</b>    | <b>53</b>    | <b>25</b>    | <b>298</b>    |
| 7.1 Curatela   | 75           | 53           | 40           | 52           | 53           | 25           | 298           |
| <b>Totale complessivo</b>                            | <b>2.924</b> | <b>2.677</b> | <b>2.362</b> | <b>2.443</b> | <b>2.380</b> | <b>1.600</b> | <b>14.386</b> |

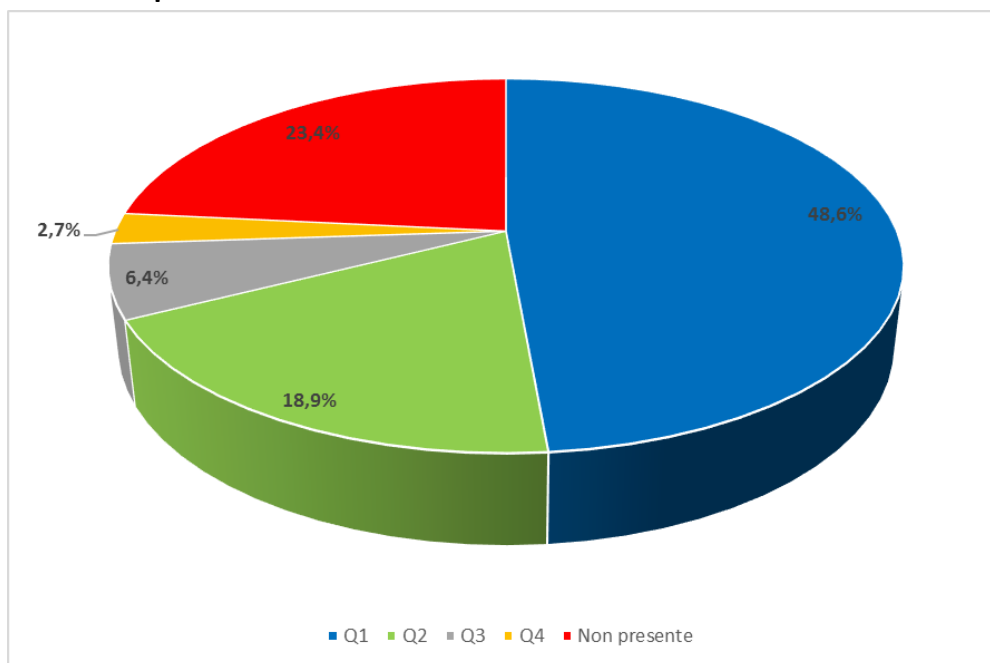
Fonte: Elaborazione Diricter su dati IRIS

Il grafico di seguito illustra sotto il profilo qualitativo, sulla base dei ranking annuali dello Scimago Journal Report® su database Scopus (di seguito SJR)<sup>6</sup>, la percentuale di articoli pubblicati in riviste presenti nelle 4 fasce da Q1 a Q4.

---

<sup>6</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.

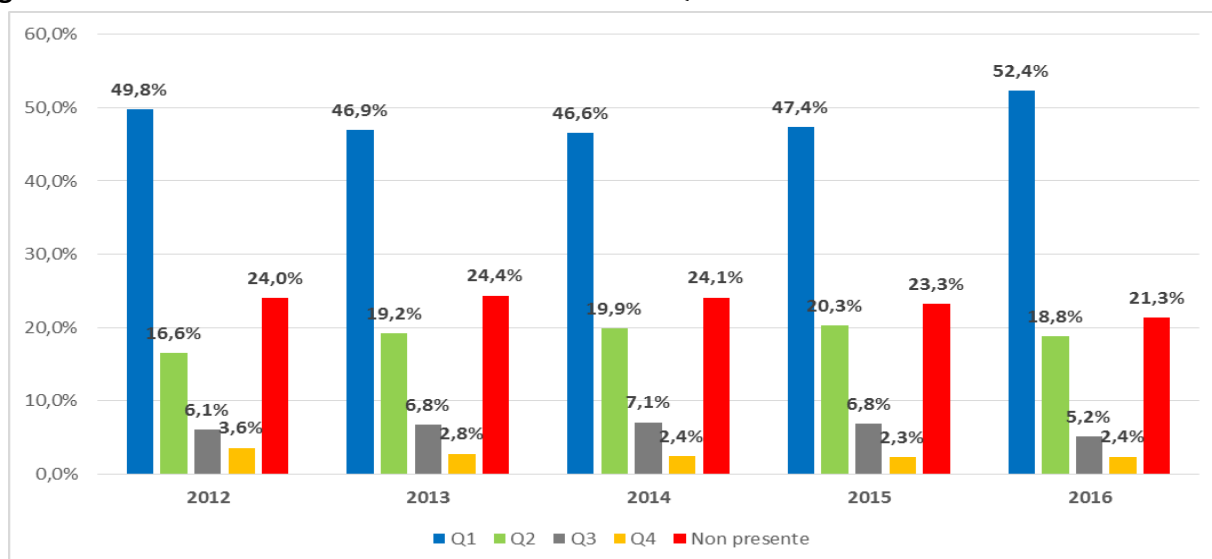
**Fig. 10 - Distribuzione percentuale Articoli 2012-16 in base al Quartile della rivista secondo lo SJR®**



Fonte: Elaborazione Diricter su Dati IRIS e SCImago

Analizzando il dato per anno, si può osservare un aumento della quota degli articoli su rivista in Q1 dal 2014 al 2016.

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



Fonte: Elaborazione Diricter su Dati IRIS e SCImago

#### Progetto UniCa Press

Nel corso del 2017 ha preso avvio il processo di creazione di un University Press istituzionale che ha coinvolto la Direzione per i Servizi Bibliotecari e docenti dell'Ateneo in un gruppo di lavoro i cui componenti hanno specifiche competenze ed esperienze in materia di open access. Sono state effettuate alcune fondamentali attività preliminari tra cui l'analisi delle principali UP Italiane e delle piattaforme più diffuse per la gestione; la consultazione e studio della letteratura professionale in materia oltre che la raccolta delle informazioni

sulla registrazione del marchio editoriale e sull'acquisto ed assegnazione di ISBN e DOI. Inoltre è stata perfezionata l'adesione al servizio ISBN e l'acquisizione del primo prefissi editore Gruppo C per l'Ateneo.

#### *Finanziamenti per la ricerca: progetti nazionali*

Con riferimento ai finanziamenti nazionali per la ricerca nel 2017, 129 docenti dell'Ateneo sono risultati beneficiari per un importo complessivo di € 387.000.000 del finanziamento di progetti nell'ambito del "Fondo per il finanziamento delle attività base di ricerca", a seguito della valutazione da parte di un indicatore di produzione scientifica definito dall'ANVUR.

**Tabella 22 - FFABR 2017. Ripartizione dei finanziamenti conseguiti per Dipartimento**

| Dipartimento                                  | N. Beneficiari | Importo             |
|---|----------------|---------------------|
| Filologia, Letteratura, Linguistica           | 12             | € 36.000,00         |
| Fisica  | 3              | € 9.000,00          |
| Giurisprudenza                                | 6              | € 18.000,00         |
| Ingegneria Civile, Ambientale e Architettura  | 8              | € 24.000,00         |
| Ingegneria Elettrica ed Elettronica           | 12             | € 36.000,00         |
| Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali | 5              | € 15.000,00         |
| Matematica e Informatica                      | 7              | € 21.000,00         |
| Pedagogia, Psicologia, Filosofia              | 4              | € 12.000,00         |
| Scienze Biomediche                            | 24             | € 72.000,00         |
| Scienze Chimiche e Geologiche                 | 11             | € 33.000,00         |
| Scienze Chirurgiche                           | 1              | € 3.000,00          |
| Scienze della Vita e dell'Ambiente            | 6              | € 18.000,00         |
| Scienze Economiche ed Aziendali               | 11             | € 33.000,00         |
| Scienze Mediche e di Sanità Pubblica          | 7              | € 21.000,00         |
| Scienze Sociali e delle Istituzioni           | 6              | € 18.000,00         |
| Storia, Beni Culturali e Territorio           | 6              | € 18.000,00         |
| <b>Totale complessivo</b>                     | <b>129</b>     | <b>€ 387.000,00</b> |

Fonte: elaborazione Diricter su dati ANVUR

L'Ateneo inoltre è risultato beneficiario di un contributo nel Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza, attraverso il progetto del dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali (area CUN 13), ammesso al finanziamento per un importo pari a € 6.735.585 euro.

#### *Finanziamenti per la ricerca: progetti regionali*

La RAS nel 2017 ha riassegnato all'Ateneo € 933.074,76, frutto di economie sui progetti di ricerca di base delle annualità 2008-2011.

Tali risorse in base agli impegni assunti con la RAS e conformemente a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29.6.2017, sono state destinate, unitamente a 1.500.000 euro investiti dall'Ateneo sulla "Riserva vincolata di patrimonio netto per investimenti in attrezzature dei dipartimenti e centri", per un piano di acquisto di attrezzature destinate alla ricerca e distribuite ai dipartimenti sulla base dei seguenti criteri:

- 1) numerosità dei Dipartimenti (peso 47,4%);
- 2) risultati VQR (peso 36,8%)
- 3) risultati VQR neo reclutati (peso 15,8%).

### *Finanziamenti di ateneo per la ricerca*

Nel 2017 la strategia dell'Ateneo diretta a sostenere la ricerca fondamentale per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale si è articolata secondo una triplice direzione, correlando il contributo rispettivamente:

- a) alla finanziabilità di un progetto di ricerca (Progetti biennali d'Ateneo) con il contributo della Fondazione di Sardegna;
- b) alla produttività scientifica dei singoli ricercatori (Finanziamento d'Ateneo alla Ricerca- cd. FIR);
- c) ad una 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").

L'Ateneo ha distribuito risorse ai dipartimenti (dotazione ordinaria per il funzionamento, pari a € 1.000.000) con criteri volti a premiare la produttività scientifica.

Le risorse ripartite sono state pari a € 3.475.810, ai quali sono da sommarsi i € 152.000 attribuiti dall'Ateneo ai propri ricercatori, quale premialità per la ricerca. L'Ateneo infatti, venuto meno il finanziamento regionale per la premialità, ha destinato risorse proprie attribuendo un premio di 8.000 euro ai 19 migliori tra i progetti idonei del PRIN 2015 (valutati con 14/15) che, per mancata capienza dei fondi, non hanno potuto beneficiare della premialità regionale nel 2016 (delibera del S.A. del 21.2.2017 e CdA del 22.2.2017).

Pertanto il finanziamento di Ateneo per la ricerca è stato pari a € 3.627.810. Tenuto presente che, rispetto all'annualità precedente sono venuti meno i fondi della RAS (pari a 650.000,00 euro) che erano confluiti nel bando d'Ateneo (e che nell'annualità 2017 sono invece stati destinati all'apposito bando regionale) si può concludere che il finanziamento complessivo dell'Ateneo alla ricerca si è tenuto sugli alti standard della precedente annualità.

Con riferimento ai Progetti Biennali di Ateneo finanziati (lettera a), l'Ateneo ha ricevuto un finanziamento dalla Fondazione di Sardegna in base alla Convenzione triennale tra gli Atenei sardi e la stessa Fondazione. I progetti finanziati sono stati scelti in due tempi. Una prima fase preselettiva curata da una Commissione di Ateneo nominata con decreto rettorale, e una successiva fase valutativa durante la quale la revisione dei progetti è stata affidata dalla Fondazione di Sardegna a referee esterni all'Ateneo. Le graduatorie finali per ciascuna area sono state quindi formulate, sulla base delle valutazioni operate dai referee e alla luce delle regole previste dal bando, dalla succitata Commissione d'Ateneo; la procedura si è conclusa con l'approvazione finale per 26 progetti finanziati. Nel mese di gennaio 2018 si è tenuto in Aula Magna un incontro pubblico di presentazione delle ricerche finanziate con il contributo della Fondazione.

**Tabella 23 -Finanziamenti complessivi d'Ateneo alla ricerca- periodo 2009-2016**

| Annualità | Contributo totale | Personale in servizio | Quota media per docente | Incremento rispetto al 2009 | Incremento medio quota pro capite rispetto al 2009 |
|-----------|-------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------------|--|
| 2009      | € 1.540.000       | 1135                  | € 1.357                 | -                           | -  |
| 2010      | € 2.050.000       | 1135                  | € 1.806                 | 33,1%                       | 33,12%   |
| 2011      | € 2.600.000       | 1051                  | € 2.474                 | 68,8%                       | 61,84%   |
| 2012      | € 3.150.000       | 1045                  | € 3.014                 | 104,5%                      | 67,00%   |
| 2013      | € 3.150.000       | 1042                  | € 3.023                 | 104,5%                      | 55,28%   |
| 2014      | € 3.146.800       | 1005                  | € 3.131                 | 104,3%                      | 58,69%   |
| 2015      | € 2.969.339       | 1006                  | € 2.952                 | 92,81%                      | 50,93%   |
| 2016      | € 4.101.829       | 932                   | € 4.401                 | 166,35%                     | 103,14%  |
| 2017      | € 3.627.810       | 919                   | 3.948                   | 135,57%                     | 58,11%   |

Fonte: Direzione per la Ricerca e il Territorio

Per la ripartizione del FIR e della dotazione ordinaria sono stati utilizzati criteri oggettivi. In particolare:

- a) il 40% in relazione al numero dei ricercatori in possesso di due prodotti della ricerca con le caratteristiche previste dal bando VQR 2011-2014 riferite al periodo 2012-2015;

b) il 60% in relazione agli indicatori di cui al rapporto finale VQR 2004-2010: IRD 1 (qualità della ricerca); IRD 2 (attraazione delle risorse); IRD 3 (internazionalizzazione).

Per quanto riguarda la dotazione, rispetto al precedente esercizio, i criteri di ripartizione, approvati con delibera del CdA del 31.05.2017 sono stati rimodulati nei termini seguenti:

- 1) numerosità dei Dipartimenti (peso 45%) (esclusivamente [riguardo] ai docenti attivi);
- 2) risultati VQR (peso 35%)
- 3) risultati VQR neo reclutati (peso 15%)
- 4) costo standard (peso 5%)

### *Assegni e borse di ricerca*

Nel 2017 l'Ateneo ha conferito 27 assegni di ricerca istituzionali per un totale di € 563.475. Tra questi, 6 sono risultati vincitori di selezione per Ricercatori a Tempo Determinato. Inoltre, nell'ambito di progetti di ricerca sono stati attivati 83 nuovi assegni di durata compresa tra 1 e 3 anni per un totale di € 2.555.814. Tra questi due sono stati finanziati con i contributi assegnati all'Ateneo sul 5 per mille, e due sono risultati vincitori di due borse nell'ambito del programma Horizon 2020 e Marie Skłodowska – Curie Actions. Il trend di attivazione di nuovi assegni tra il 2010 e il 2017 è positivo, con 41 nuovi assegni attivati nel 2017 rispetto al 2016.

Nel 2017 inoltre sono stati rinnovati 46 assegni non istituzionali. Sulle 268 borse bandite nel 2017 sono state assegnate 230 borse di ricerca di tipologia "A".

### **Dimensione internazionale della ricerca**

#### *Finanziamenti per la ricerca: progetti europei e internazionali*

L'Ateneo ha sostenuto i gruppi di ricerca nella partecipazione ai bandi europei attraverso l'organizzazione di incontri di formazione e assistenza tecnica per la programmazione 2014-2020 organizzati dalla Direzione per la ricerca e il territorio anche in collaborazione con lo Sportello Ricerca Europea di Sardegna Ricerche. Nel corso dell'anno inoltre sono state organizzate due giornate informative in collaborazione con APRE, Agenzia per la promozione della ricerca europea, concernenti "Opportunità di finanziamento sul tema HEALTH e guida alla progettazione" e due incontri formativi destinati agli utenti interni sul tema "La predisposizione di una buona proposta progettuale". Gli incontri, in linea con le azioni individuate nel Piano strategico, sono stati l'occasione per condividere le informazioni e mutuare l'esperienza maturata con i progetti di ricerca europei, a sostegno delle proposte progettuali a valere su bandi competitivi nazionali e regionali. Nell'ambito delle attività di assistenza tecnica, il supporto ha riguardato sia la presentazione di nuovi progetti che la gestione e rendicontazione dei progetti finanziati nell'ambito del programma H2020 e dei progetti del precedente programma quadro FP7 ancora attivi. La tipologia di assistenza fornita, è stata orientata ai principali bisogni espressi dagli utenti, quali il supporto per la selezione del partenariato sulla base dei requisiti UE, per la predisposizione del Consortium Agreement, per gli aspetti finanziari connessi alla distribuzione del finanziamento tra i partner, per la verifica dei piani finanziari e l'impiego di personale a contratto, per la presentazione delle domande, per le fasi di rendicontazione e nelle procedure di audit di secondo livello, per citare i principali.

Nel corso del 2017 risultano presentati 60 progetti H2020, 6 progetti ERANET e 7 progetti con finanziamenti USA e Australia.

Nella tabella che segue sono riportati i progetti approvati:



**Tabella 24 – Finanziamenti europei**

| Bando              | Acronimo   | Ruolo UniCa  | Budget        |                |
|--------------------|------------|--------------|---------------|----------------|
|                    |            |              | Totale        | UniCa          |
| H2020-ICT-2017     | ALOHA      | beneficiario | 5.976.415,00  | 494.375,00     |
| H2020-LCE-2017-SGS | OSMSE      | terza parte  | 21.852.098,69 | 131.250,00     |
| H2020-ECSEL-2017   | FITOPTIVIS | beneficiario | 6.726.016,18  | 486.000,00     |
| H2020-SwafS-2017   | SUPERA*    | beneficiario | 2.029.980,25  | 283.906,25     |
| ERA-NET FLAG-ERA** | MECHANIC   | beneficiario |               |                |
| NIH                |            | beneficiario | 6,276,057 USD | 532,121.00 USD |
| NHMRC              |            | beneficiario |               | 487,351.4 AUD  |

\*Il progetto nasce dalla collaborazione con il Delegato del Rettore per i progetti di ricerca europei, il CUG (Comitato Unico di Garanzia), la Direzione per la Ricerca e il Territorio e i Dipartimenti di Psicologia, Pedagogia e Filosofia, Scienze Sociali e Istituzioni, Scienze Biomediche, Scienze Economiche e Aziendali

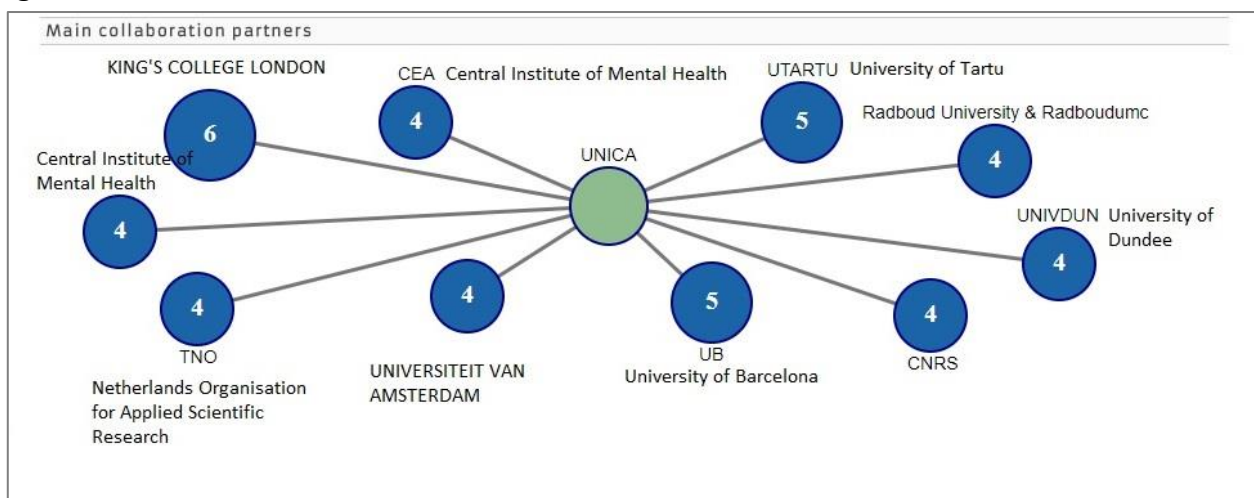
\*\* UniCa partecipa senza finanziamento perché il ministero italiano nel 2017 non ha finanziato l’iniziativa “Graphene” in cui rientra il progetto

Fonte: Direzione per la Ricerca e il Territorio

I progetti hanno ulteriormente rafforzato il network di contatti dell’Ateneo coinvolgendo 188 partner, di cui 76 non accademici.

Il grafico che segue mostra le principali collaborazioni di ricerca dell’Ateneo con altri Atenei esteri.

**Figura 12 – Partner stranieri UniCa**



Fonte: Direzione per la ricerca e il territorio

Relativamente ai progetti del programma Horizon 2020 finanziati, l’analisi dei dati evidenzia per il 2017 un incremento dei contributi finanziari comunitari per i singoli progetti e un ampliamento della rete internazionale di contatti

**Tabella 25 – Progetti Horizon 2020**

|                                  | Anno 2015  | Anno 2016    | Anno 2017    |
|----------------------------------|------------|--------------|--------------|
| <b>Progetti finanziati H2020</b> | 5          | 6            | 4            |
| <b>Importo finanziato</b>        | 967.612,50 | 1.084.588,52 | 1.225.431,25 |
| <b>n. partner</b>                | 57         | 48           | 86           |

Fonte: Direzione per la ricerca e il territorio

Particolare attenzione è stata rivolta alla diffusione dei bandi internazionali con una consultazione costante dei siti dedicati ai singoli Programmi e dei siti di maggiore rilevanza; il risultato di tale attività è stata la diffusione di 35 bandi internazionali. Fra le attività di informazione si segnala l'organizzazione di una giornata informativa relativa al II° Avviso del Programma Interreg PC Marittimo IT – FR 2014-2020.

Nell'ambito di tali programmi, risultano presentati nel corso del 2017 13 progetti, di cui 9 approvati e uno in corso di valutazione.

#### *Programma Visiting Scientist*

Finanziato dalla Regione Autonoma della Sardegna a valere sulla L.R. 7 agosto 2007, n. 7, con lo scopo di accrescere le competenze e la capacità dei ricercatori dell'Ateneo e potenziare le reti di collaborazione e di partenariato internazionale, consolidando rapporti scientifici che arricchiranno l'Ateneo, il programma Visiting Scientist (VS) ha avuto inizio nel marzo 2016 e si è concluso nel novembre 2016 e ha riguardato 63 studiosi in possesso di curricula di alto valore scientifico impegnati stabilmente e continuativamente all'estero in attività presso Università, Centri e Enti di ricerca di vari paesi europei ed extraeuropei. Durante la propria permanenza in Ateneo, i VS hanno svolto la propria attività di ricerca e di diffusione/formazione attraverso seminari, convegni, corsi, conferenze, workshop e altri eventi scientifici. Nel corso del 2017 l'Ateneo ha lavorato alla pubblicazione di un volume dedicato alla attività svolta dai VS al fine di condividere le esperienze maturate grazie alla fruttuosa collaborazione con la Regione Sardegna, presentato in Aula Magna nel mese di febbraio 2018.

Inoltre, l'azione sinergica con la Regione Sardegna ha consentito di confermare alcune linee di intervento anche nella programmazione 2017 della L.R. 7/2007, con risorse destinate ai visiting professor/scientist pari a 400.000 euro complessivi da gestire di concerto con l'Assessorato alla Pubblica Istruzione, in corso di assegnazione, e alla mobilità di giovani ricercatori in gruppi di ricerca internazionali, pari a 500.000 euro complessivi di cui 250.000 assegnati all'Università di Cagliari. L'azione è stata avviata nel 2018.

### **3. Terza Missione**

Gli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 hanno rappresentato le linee guida delle attività di gestione poste in essere nella finalità strategica terza missione, finalizzate a supportare sul piano gestionale il ruolo dell'Ateneo nello sviluppo del territorio e si sono sviluppati lungo quattro direttrici riguardanti: la promozione e la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico; il favorire la diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori e potenziare le attività di placement; la valorizzazione del ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività; il miglioramento dell'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza.

#### Promozione e la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico

Con riferimento alle attività finalizzate alla valorizzazione dei risultati della ricerca, durante il 2017 sono state ulteriormente incrementate le azioni per la creazione e lo sviluppo degli Spin off, coerentemente agli adempimenti dovuti in applicazione della normativa vigente, garantendo in particolare supporto ai team proponenti nella stesura e presentazione della proposta.

Nel corso dell'anno sono proseguite le attività relative alla dismissione delle quote societarie dell'Università detenute negli spin off universitari. Attualmente gli spin off partecipati sono tre, Innovative Materials IMR, Respect Srl e DNM SRL (quest'ultimo in liquidazione). Nel 2017 è stato costituito uno spin off accademico, NEPSY Srl, operante nel settore S3 Energia, e lo spin off XOROVO srl non è più tale, in quanto l'unico socio afferente a UniCa ha ceduto per intero le proprie quote ad una s.r.l.

Al 31.12.2017 risultano attive 21 società spin off, di cui 3 universitarie e 18 accademiche.

La tabella che segue mostra i dati complessivi di sintesi relativi al periodo 2006 - 2017.

**Tabella 26 – Spin off UniCA**

| <b>ANNO</b>  | <b>2006-2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|--|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| N. totale spin off universitari accreditati (al 31.12) | 6                | 6           | 6           | 6           | 6           | 5           | 3           | 3           |
| N. totale spin off accademici accreditati (al 31.12)   | 7                | 8           | 10          | 13          | 14          | 17          | 18          | 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>   | 22          | 21          | 21          |
| N. nuovi spin-off attivati nell'anno                   |                  | 1           | 2           | 3           | 1           | 4           | 1           | 1           |

Fonte: Direzione per la ricerca e il territorio

Il valore della produzione complessivo per l'anno 2016<sup>7</sup> degli spin off di UniCa, calcolato sulla base dei bilanci a disposizione dell'ufficio, è stato pari a € 1.052.024,00. Il dato risulta nettamente in diminuzione rispetto a quello del 2015. Tale riduzione deriva principalmente dall'uscita di UniCa dalla compagine sociale dello spin off universitario FlossLab srl.

In correlazione alle azioni del Piano strategico, in tale ambito è stato attribuito al Dirigente l'obiettivo di "Promozione di junior spin off mediante organizzazione eventi di animazione e/o erogazione di servizi di assistenza tecnica a studenti, dottorandi e/o neolaureati e/o gruppi formati nel contesto di UniCa Contamination Lab". I Junior spin off costituiscono un'innovativa opportunità offerta dall'Ateneo e formalizzata nel nuovo Regolamento spin off emanato con D.R. n. 11 del 6 ottobre 2016.

Le attività di animazione realizzate sono state rivolte primariamente ai partecipanti alla 4a edizione del Contamination Lab, conclusa nei primi mesi dell'anno.

L'obiettivo è stato perseguito con il coinvolgimento specifico del coordinatore per i servizi al territorio e delle unità in staff che hanno operato e operano trasversalmente a sostegno del percorso CLab e del CREA.

Supporto alla brevettazione, alla tutela del know how, alla tutela dei segni distintivi dell'Università, al licensing e monitoraggio attività inerenti.

Nel corso del 2017 si è registrato un ulteriore consolidamento e sviluppo delle attività di supporto alla valorizzazione dei risultati della ricerca sotto il profilo della protezione e gestione dei risultati inventivi ottenuti dai ricercatori dell'Ateneo, attraverso attività di assistenza e supporto tecnico-giuridico ai ricercatori sull'ottenimento e l'estensione del brevetto; attività di supporto alla Commissione tecnica brevetti e spin off

<sup>7</sup> Il valore della produzione è riferito al 2016 in quanto il dato è rilevato dai bilanci depositati. I bilanci del 2017 saranno depositati entro il mese di giugno 2018.

e attività preliminari alla decisione di adottare strumenti di tutela della proprietà intellettuale; attività di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale.

Al 31.12.2017 l'Ateneo risulta titolare di 38 famiglie di brevetto, nazionali ed internazionali. Nell'ultimo anno sono state depositate 9 domande di brevetto.

I risultati inventivi tutelati attengono ai settori della Fisica (1) Biomedicina (5), Dispositivi medici (1), Agricoltura (2).

**Tabella 27 – Famiglie di brevetto**

|                                | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------------------|------|------|------|
| N. Famiglie di brevetto attive | 23   | 30   | 38   |
| N. nuovi brevetti depositati   | 3    | 7    | 9    |

Fonte: Direzione per la ricerca e il territorio

Nel periodo indicato sono state estese inoltre a livello internazionale o europeo 5 domande di brevetto italiane e sono state concesse 3 domande di brevetto europeo.

Con riferimento all'attività di licensing, è stato assegnato un obiettivo specifico al Dirigente della direzione per la ricerca e territorio finalizzato alla realizzazione di uno studio di fattibilità per la progettazione dei servizi di supporto al licensing in outsourcing e di valorizzazione della proprietà intellettuale, in raccordo con la Direzione Acquisti, appalti e contratti.

Diverse criticità determinate principalmente dalla riorganizzazione delle priorità, hanno condotto da una parte alla redazione dell'analisi di fattibilità, con lo scopo di fornire gli elementi atti a valutare le motivazioni e l'opportunità in merito alla decisione di avviare o meno l'esternalizzazione dei servizi di supporto al licensing e valorizzazione del portafoglio brevettuale dell'Università degli studi di Cagliari; dall'altra alla predisposizione di una bozza di avviso di manifestazione di interesse per l'affidamento di servizi di licensing e valorizzazione del portafoglio brevettuale dell'Università degli studi di Cagliari. L'avvio operativo dell'appalto è rinviato al 2018.

#### Sostegno alla progettazione nell'ambito di iniziative relative all'innovazione e al trasferimento tecnologico e sviluppo di partenariati con enti e operatori pubblici e privati.

Le attività di gestione sono correlate all'obiettivo strategico 3.1 con riferimento allo sviluppo di collaborazioni con le imprese, mettendo loro a disposizione il patrimonio di competenze scientifiche per la realizzazione di progetti di ricerca industriale e di ricerca e sviluppo in partenariato, nel quadro della programmazione europea, nazionale e regionale.

L'Ateneo ha supportato pertanto la diffusione dell'informazione, la progettazione e le procedure correlate, con attività di informazione e assistenza per i ricercatori, e un'attività di scouting e animazione per le imprese, unitamente a un servizio di tipo "help desk" e di interfaccia rispetto all'ente finanziatore, in risposta alle seguenti iniziative nell'ambito della programmazione regionale:

#### -Azioni Cluster top down

L'avviso pubblico "Azioni Cluster Top down" emanato da Sardegna Ricerche ai sensi dell'azione 1.1.4 "Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi" del POR FESR Sardegna 2014-2020.

Presentati 57 progetti con UniCa quale Organismo di ricerca capofila, di cui 17 ammessi a finanziamento e 24 ammessi ma non finanziati per capienza di budget. 4 i progetti ammessi a finanziamento con UniCa in qualità di partner.

**-Bando "Aiuti per progetti di ricerca e sviluppo"**

Il bando "Aiuti per progetti di ricerca e sviluppo", emanato da Sardegna Ricerche a valere sul POR FESR Sardegna 2014-2020, mira a favorire l'innovazione delle imprese regionali attraverso il sostegno di progetti di ricerca e sviluppo che, nelle aree di specializzazione identificate dalla Smart Specialization Strategy della Regione Autonoma della Sardegna (S3), introducano innovazioni di prodotto e di processo e contribuiscano al rafforzamento competitivo, alla crescita e occupazione.

UniCa è presente in 68 proposte progettuali di cui 32 approvate al 31/12/2017.

**-Avviso pubblico programma di Ricerca e Sviluppo settore Aerospazio della S3 regionale**

L'avviso "Programma di ricerca e sviluppo Settore AEROSPAZIO della S3 regionale" è stato pubblicato da Sardegna Ricerche nell'ambito dell'Azione 1.2.2 del POR FESR Sardegna 2014-2020 e si riferisce alla presentazione di progetti di ricerca e sviluppo nel settore Aerospazio della strategia di specializzazione intelligente (S3) della Sardegna, ha visto la partecipazione di UniCa con 5 progetti, di cui 3 finanziabili e 1 considerato finanziabile in caso di integrazione della dotazione finanziaria del programma.

**-Progetti di ricerca fondamentale o di base per l'attuazione degli interventi nell'ambito della ricerca per il "PIANO SULCIS".**

Il bando emanato da parte dell'Assessorato della Programmazione, Centro Regionale di Programmazione, volto a favorire l'attivazione di progetti di ricerca di base o fondamentale tra le Università e o Centri ed Enti di ricerca Pubblici con la partecipazione di imprese private insediate nel Sulcis-Iglesiente, ha visto il finanziamento di n. 6 progetti presentati da UNICA di cui n. 2 nell'area tematica Ambiente e energia, n. 3 Turismo e n. 1 Agroindustria.

Di seguito si riportano i dati di sintesi:

| <b>Tipologia bando</b> | <b>Numero imprese</b> | <b>Numero progetti</b> | <b>Importo totale Progetto (€)</b> | <b>Finanziamento UniCa (€)</b> |
|------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| Ricerca e Sviluppo     | 30                    | 30                     | 11.462.695,71                      | 1.717.653,40                   |
| Cluster                | 221                   | 21                     | 6.874.155,45                       | 5.500.225,02                   |
| Aerospazio             | 4                     | 4                      | 2.216.609,08                       | 264.000,00                     |
| Piano Sulcis           | 30                    | 6                      | 1.037.939,20                       | 830.351,36                     |
| <b>TOTALE</b>          | <b>285</b>            | <b>61</b>              | <b>21.591.399,44</b>               | <b>8.312.229,78</b>            |

L'Ateneo è inoltre beneficiario di due progetti finanziati dal Ministero dello sviluppo economico, "ILOSMA" e "INNOVAL UNICA", su due linee di azione, entrambe orientate alla valorizzazione e protezione dei titoli di proprietà industriale. Al termine dei 12 mesi tutti gli indicatori dei progetti risultano raggiunti e superati mentre la spesa è risultata inferiore alla previsione.

Partecipazioni dell'Ateneo in enti e società

Al 31 dicembre 2017 risultano attive 37 partecipazioni in enti e società e 9 in Associazioni, nonché il patrocinio di tre Fondazioni.

Sono state attivate 4 nuove partecipazioni, con l'adesione ai consorzi interuniversitari INN-Istituto Nazionale di Neuroscienze e ICOOR (Consorzio Interuniversitario per l'Ottimizzazione e la Ricerca Operativa). L'ateneo è inoltre promotore di DIH Sardegna, associazione fondata nel mese di giugno insieme con Confindustria

Sardegna, Confindustria digitale, Sardegna ricerche e Università di Sassari<sup>8</sup>, e della fondazione ARIA<sup>9</sup>, avente come scopo la promozione dell'occupazione nei territori del Sulcis-Iglesiente e del cratere del terremoto aquilano del 2009.

Nel corso dell'anno è stato portato avanti il processo di razionalizzazione delle società. Alle procedure di liquidazione avviate negli anni precedenti e tuttora in corso (Biotecne, Biosistema, APRAS), si aggiungono quelle avviate nel 2017 per la dismissione del Consorzio CYBERSAR e del Centro di competenza Tecnologica "Centri regionali per le Tecnologie agroalimentari" (CERTA). Si è invece conclusa la liquidazione dello spinoff DNM10.

Il nuovo Piano di revisione straordinaria delle partecipazioni societarie, adottato in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 24 del D.lgs. 175/201611, prevede inoltre la cessione a titolo oneroso delle quote detenute negli spinoff IM e Respect, nel Distretto Aerospaziale, nella ECO-RESEARCH e nel GAL Alta-Marmilla.

Il Piano prevede inoltre la messa in liquidazione dei Centri di Competenza sulle ICT e COMBIOMA, partecipato al 50% con l'Università di Sassari, e la prosecuzione dell'attività del Centro di competenza della Sardegna sui Trasporti "Centralabs" nella rinnovata forma del consorzio interuniversitario.

Nel corso del 2017 l'Ateneo ha acquisito la totalità delle quote della s.c.a.r.l. UnitelCagliari che di conseguenza è stata trasformata in S.r.l.. Non avendo avuto un riscontro al quesito posto al MEF e all'ANAC in ordine alla definizione di fatturato da considerare ai fini della valutazione della sussistenza dei requisiti di cui all'art. 20 del D. Lgs. 175/2016 per il mantenimento in vita della società, l'Ateneo, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29 marzo 2018, ha autorizzato la messa in liquidazione della società che è stata formalizzata nell'assemblea straordinaria dei soci del 12 aprile 2018.

#### Conto terzi

Per quanto riguarda l'attività conto terzi, si riporta la tabella di seguito con il fatturato per struttura da attività commerciale. Tra il 2016 e il 2017 si registra una flessione di € -29.753, legata alle normali dinamiche del fatturato 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 struttura da attività commerciale**

| Fatturato per struttura da attività commerciale                       |         |         |            |
|---|---------|---------|------------|
| Struttura   | 2015    | 2016    | 2017       |
| AMMINISTRAZIONE CENTRALE  | 248.987 | 404.776 | 345.210,76 |
| Filologia, letteratura, linguistica                                   | -       | 12.940  | -          |
| Fisica  | 121.625 | 50.925  | 34.045,00  |
| Giurisprudenza  | 14.400  | 26.275  | 35.350,00  |
| Ingegneria civile, ambientale e architettura                          | 446.210 | 435.757 | 381.818,67 |
| Ingegneria elettrica ed elettronica                                   | 363.535 | 327.430 | 319.888,60 |
| Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali                         | 98.836  | 112.005 | 134.834,00 |
| Matematica ed informatica   | 8.000   | 25.000  | 81.393,44  |
| Pedagogia, psicologia, filosofia                                      | 11.820  | 80.000  | 61.885,24  |
| Sanità pubblica, medicina clinica e molecolare ( <i>disattivato</i> ) | 559.140 | 329.089 | -          |

<sup>8</sup> Scopo sociale è lo svolgimento di attività e servizi finalizzati alla trasformazione digitale, al trasferimento tecnologico e all'innovazione anche organizzativa delle imprese al fine di innescare processi di miglioramento e crescita del sistema produttivo.

<sup>9</sup> [https://www.unica.it/unica/en/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ67785](https://www.unica.it/unica/en/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ67785)

<sup>10</sup> La società compare nell'elenco in quanto le procedure di cancellazione dal registro delle imprese sono tuttora in corso.

<sup>11</sup> Il Piano è stato approvato dal CdA con Del 171/17C del 28 settembre 2017.

|   |           |           |              |
|---|-----------|-----------|--------------|
| Scienze biomediche  | 39.880    | 9.410     | 142.770,61   |
| Scienze chimiche e geologiche                                 | 161.486   | 161.482   | 108.548,00   |
| Scienze chirurgiche   | 11.368    | 17.546    | 32.754,09    |
| Scienze della vita e dell'ambiente                            | 298.496   | 31.116    | 45.915,10    |
| Scienze economiche ed aziendali                               | 191.226   | 115.630   | 70.563,40    |
| Scienze mediche "Mario Aresu" ( <i>disattivato</i> )          | 100.425   | 31.905    | -            |
| Scienze sociali e delle istituzioni                           | 15.980    | 195.280   | 124.839,19   |
| Storia, beni culturali e territorio                           | 87.998    | -         | -            |
| Scienze mediche e sanità pubblica                             | -         | -         | 280.989,63   |
| Centro studi di relazioni industriali                         | -         | -         | 17.300,00    |
| Centro Interdipartimentale di ingegneria e scienze ambientali | -         | -         | 50.000,00    |
| Centro Interdipartimentale di ricerche economiche e mobilità  | -         | -         | 68.707,00    |
| Totale  | 2.779.412 | 2.366.566 | 2.336.812,73 |
| Differenza 2016-2017  |           |           | -29.753      |

### **Diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori e potenziare le attività di placement.**

Con riferimento all'obiettivo strategico 3.2 il Centro servizi di Ateneo per l'innovazione e l'imprenditorialità "CREA"<sup>12</sup> in collaborazione con la Direzione per la ricerca e il territorio opera per il rafforzamento delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori, in particolare attraverso il Contamination Lab (Clab), laboratorio didattico di promozione della cultura di impresa.

Il Clab, nel 2017 è risultato vincitore di due progetti finanziati dal MIUR a valere sul FSC-Fondo di Sviluppo e Coesione nell'ambito del Programma Nazionale per la Ricerca 2015-2020.

<sup>12</sup> Il CREA UniCa – Centro Servizi di Ateneo per l'Innovazione e l'Imprenditorialità dell'Università di Cagliari nasce nel 2016 per promuovere la cultura dell'imprenditorialità e dell'innovazione e lo sviluppo di progetti di business innovativi attraverso la contaminazione tra i diversi settori scientifico-disciplinari dell'Ateneo di Cagliari, facendo da polo d'incontro tra finanziatori, stakeholder nazionali e internazionali, ricercatori e imprenditori e idee e progetti innovativi. La sfida è quella di costruire un ecosistema innovativo attraverso percorsi formativi, percorsi di accompagnamento e consulenze per le startup e le nuove idee imprenditoriali, con il coinvolgimento di studenti, laureati, ricercatori, inoccupati, imprese ed enti territoriali.

Oltre al Contamination Lab e al Contamination Up (progetto finanziato dal MIUR con l'obiettivo di accompagnare le startup nate all'interno del percorso del Contamination Lab UniCa nel mercato) il CREA gestisce progetti quali Unica & Imprese; EOS, Emerging Organization – Ship (progetto rivolto a soggetti inattivi, disoccupati o inoccupati, finalizzato al supporto alla creazione d'impresa nel settore dell'ICT); Imprinting (progetto finanziato dalla RAS con l'obiettivo di favorire la nascita di nuove attività imprenditoriali e di lavoro autonomo e il ricambio generazionale in azienda); Nemo (progetto che ha l'obiettivo di attivare percorsi di supporto alla creazione d'impresa nel territorio del Gal Marmilla); Intraprendiamo (un progetto che intende fornire competenze utili a fronteggiare le prime fasi di generazione di impresa e reggersi nel mercato nel medio e lungo periodo); Aria, finanziato dalla RAS, prevede la realizzazione di una innovativa infrastruttura di ricerca presso la miniera di Monte Sinni nel bacino carbonifero del Sulcis per la produzione di Isotopi. Il CREA, in questi due anni è anche stato sede di numerosi corsi, eventi e convegni. Un corso di rilievo è "FastTrac TechVenture" per aiutare i ricercatori a lanciare con successo le proprie imprese e spin-off a base tecnologico-scientifica. In quanto capofila a livello nazionale dell'Italian Clab Network, è anche attivo a livello nazionale come "incubatore di Clab" che raccoglie al suo interno e mette in connessione tra di loro i Clab esistenti a livello nazionale e quelli futuri. Con i suoi progetti e attività, il CREA UniCa ha coinvolto in questi anni più di 1.000 partecipanti di età compresa tra i 18 e i 60 anni.

Grazie alla messa a disposizione della propria rete la capacità di networking, il CREA ha reso possibile sviluppare collaborazioni a livello nazionale e internazionale, tra cui le ambasciate Americana e Israeliana, e incubatori pubblici e privati.

Il primo progetto è stato finanziato con 150.000 euro. Si tratta della creazione del CLab Network, per il quale il CLab dell'Ateneo svolge il ruolo di capofila. L'obiettivo è potenziare una rete che includa tutti i CLab del territorio nazionale, per la diffusione della cultura di impresa promuovendo i valori di responsabilità sociale con la diffusione del know-how e delle best-practice generate dai Contamination Lab.

Il secondo progetto ha ottenuto invece un finanziamento di 300.000 euro per lo sviluppo e il potenziamento delle attività all'interno del Clab dell'Ateneo.

Nel febbraio 2017 si è conclusa la quarta edizione che ha visto 110 partecipanti selezionati su 203 iscritti fra studenti, laureati e dottorandi che hanno sviluppato durante il percorso 13 nuovi progetti imprenditoriali, con sette team finalisti e premi in denaro e servizi assegnati ai vincitori per un totale di 80.000,00 euro.

Nel mese di ottobre è stata inaugurata la quinta edizione a cui sono stati ammessi 114 partecipanti su 205 iscritti. A partire da questa edizione, oltre agli studenti, laureati e dottorandi di tutti i corsi, sono stati ammessi alla selezione anche gli specializzandi e i dottori di ricerca. I partecipanti raggruppati in team hanno sviluppato 16 nuovi progetti imprenditoriali e 6 sono stati i team finalisti che si sono sfidati nella finale del 25 marzo 2018.

Le prime quattro edizioni del CLab UniCA hanno coinvolto più di 400 partecipanti, creando 60 idee imprenditoriali e 20 nuove Startup attive sul territorio nazionale e non solo. Il Clab si dimostra dunque un percorso d'eccellenza che ha permesso ai partecipanti di conseguire risultati di rilievo internazionale con 30 premi e riconoscimenti riconosciuti alle startup e 750.000 euro in investimenti privati.

Si segnalano, in particolare, due startup di successo nate entrambe dalla seconda edizione del CLab, Nausdream e Babaiola.

Attraverso il Contamination Up inoltre l'Ateneo ha garantito alle startup nate all'interno del percorso del Contamination Lab UniCa un supporto di mentoring e tutoraggio personalizzato mediante servizi di incubazione o pre-incubazione, e accompagnamento nel mercato. In particolare, a seguito di un avviso di selezione sono state selezionate 10 start up che sono state seguite e accompagnate per un periodo di 4 mesi con incontri singoli e dedicati a ciascuna start up. Gli incontri sono serviti a studiare i componenti della start up (People), il mercato potenziale in cui viene inserito il prodotto/servizio della start up, il business model e le strategie per la crescita della start up e infine l'analisi del prodotto valutando il suo vantaggio competitivo. Tali incontri hanno portato, di volta in volta, ad approfondimenti nelle aree più fragili dell'impresa sulle quali i team hanno lavorato grazie anche ai suggerimenti/osservazioni degli esperti coinvolti. Le valutazioni finali di questo percorso di accompagnamento sono state inserite in un grafico radar e consegnate in una relazione finale ad ogni start up.

Con riferimento all'obiettivo strategico obiettivo strategico 3.2, per la promozione delle attività di inserimento dei neolaureati e dei dottori di ricerca nel contesto lavorativo attraverso l'attivazione di tirocini **extracurricolari** e contratti in apprendistato per il conseguimento del titolo o per attività di ricerca in azienda, l'Ateneo ha fornito supporto a tutti i laureati di Ateneo, sia triennali che magistrali, e a tutti coloro che hanno completato un percorso di specializzazione nelle diverse forme possibili (master, specializzazioni, dottorati). Nel 2017 sono stati attivati n. 179 tirocini di formazione e di orientamento di cui 43 presso strutture dell'Ateneo; si registra una lieve flessione rispetto all'anno precedente.

| Anno | Totale Tirocini | Aziende / privati | Enti pubblici |
|------|-----------------|-------------------|---------------|
| 2015 | <b>168</b>      | 132               | 36            |
| 2016 | <b>191</b>      | 136               | 55            |
| 2017 | <b>179</b>      | 116               | 63            |

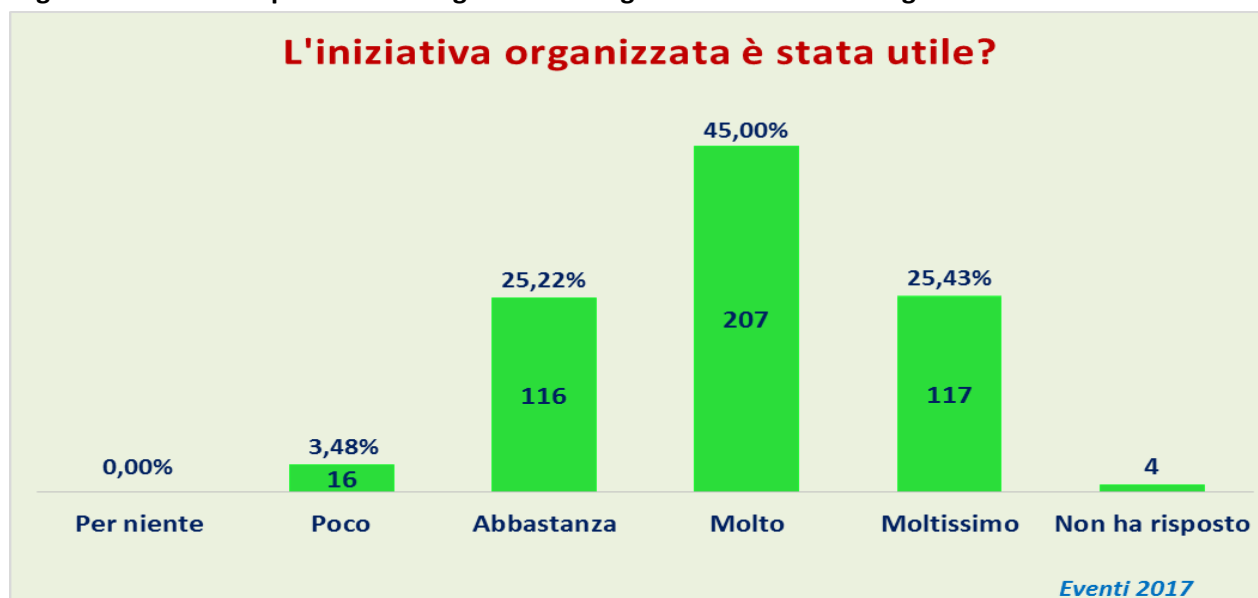


Le aziende convenzionate sono complessivamente 85; nel 2017 sono state stipulate 23 nuove convenzioni. Nel corso del 2017 sono state inoltre realizzate attività formative e seminari finalizzati alla formazione di competenze trasversali tutte rivolte a facilitare l’inserimento nel mondo del lavoro.

Oltre alle consulenze di prima accoglienza erogate a tutti gli utenti che si sono rivolti al servizio di persona, al telefono o via mail, sono state erogate consulenze di orientamento specialistico.

Accanto alle attività tipicamente *one to one*, sono state organizzate iniziative rivolte ai laureati con finalità di selezione del personale e di promozione da parte delle aziende, previa registrazione e con la somministrazione di un questionario di valutazione volto ad indagare l’utilità dell’iniziativa, la chiarezza espositiva, eventuale esigenza di approfondimento successivo dei contenuti, l’adeguatezza della sede e dell’organizzazione, la soddisfazione delle aspettative. Nel 2017 sono stati realizzati 10 eventi con 9 aziende coinvolte, per un totale di 396 partecipanti. Al termine delle iniziative è stato somministrato un questionario per rilevare il gradimento sull’iniziativa. La figura di seguito evidenzia che i risultati del questionario di soddisfazione.

**Figura 13 – Risultati questionario di gradimenti sugli eventi *one to one* organizzati nel 2017**



Nel 2017 le assunzioni con contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca sono state, complessivamente, 9. I dati mostrano una crescita del numero di imprese che hanno stipulato un contratto in apprendistato nel biennio 2015-2016 e una flessione nel 2017 da attribuire al termine degli incentivi del bando “FlxO”.

**Tabella 30 – Percorsi di apprendistato attivati per tipologia 2013-2017**

| TIPOLOGIA  | 2013   | 2014                 | 2015  | 2016                             | 2017                                       |
|--|--|----------------------|---|----------------------------------|--|
| Apprendistato di ricerca                             | 17<br>(11 micro-imprese, 5 piccole, 1 media) | 3<br>(micro-imprese) | 10<br>(5 micro-imprese, 3 piccole, 1 media, 1 grande) | 11<br>(9 micro-imprese, 2 medie) | 9<br>(7 micro-imprese, 1 piccola, 1 media) |
| Apprendistato di alta formazione (Laurea Magistrale) | 1<br>(piccola impresa)                       |                      | 1<br>(micro-impresa)                                  |                                  |  |
| Apprendistato di alta formazione (Laurea)            | 1<br>(micro-impresa)                         |                      | 1<br>(micro-impresa)                                  |                                  |  |

|  |    |                      |    |                      |   |
|--|----|----------------------|----|----------------------|---|
| Apprendistato di alta formazione (Dottorati) |    | 2<br>(micro-imprese) |    | 1<br>(micro-impresa) |   |
| Apprendistato di alta formazione (Master)    |    | 2<br>(micro-imprese) |    |                      |   |
| Totale beneficiari = 59                      | 19 | 7                    | 12 | 12                   | 9 |

Nel 2017 i contratti di apprendistato stipulati hanno riguardato esclusivamente l'attività di ricerca. Quest'elemento è, verosimilmente, legato anche ai contenuti della riforma dell'apprendistato entrata in vigore nel 2016, che hanno reso per certi versi più complessi i percorsi di apprendistato finalizzati all'acquisizione di un titolo di studio, mentre l'apprendistato di ricerca si contraddistingue per una maggiore semplicità, sia dal punto di vista delle imprese, sia per le stesse istituzioni formative universitarie.

Nell'ambito dell'attività di networking e sviluppo di partenariati con enti e operatori pubblici e privati si evidenziano:

- L'accordo quadro LAORE Sardegna per la promozione dell'attività di ricerca scientifica, di formazione e di divulgazione mirate allo sviluppo dei sistemi agro-forestali;
- La Convenzione quadro con il Consorzio regionale carta e cartone Sardegna;
- Il Protocollo d'intesa con il Comando Militare Esercito Sardegna – Dipartimento militare di medicina legale e l'Azienda Ospedaliero-Universitaria;
- La Convenzione per la collaborazione all'avvio di iniziative culturali e scientifiche con il Polo Museale della Sardegna;
- Il protocollo d'intesa con il Banco di Sardegna e SINLOC, società di consulenza e di partecipazioni attiva nel settore delle infrastrutture e degli investimenti per lo sviluppo locale, avente ad oggetto il supporto tecnico - scientifico da parte dell'Ateneo al BANCO DI SARDEGNA e SINLOC, nell'analisi e definizione di progetti di Ricerca e Innovazione;
- Il protocollo con la Fondazione Casa Museo Gramsci di Ghilarza, per formalizzare la collaborazione scientifica e didattica nello studio e nella diffusione della conoscenza della figura e del pensiero di Antonio Gramsci nel mondo.

### **Valorizzazione del ruolo dell'Ateneo sul territorio**

Le attività sono collegate all'**obiettivo strategico 3.3** Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività mediante il quale l'Ateneo *mira a diventare più inclusivo migliorando il proprio impegno pubblico e sociale attraverso l'organizzazione o la partecipazione ad eventi in grado di facilitare la disseminazione dei risultati della ricerca scientifica.*

Pertanto, coerentemente con gli impegni assunti nel Documento strategico di Programmazione integrata 2017-2021 in termini di responsabilità sociale, l'Ateneo ha profuso un considerevole sforzo per intensificare la propria presenza nella vita pubblica, sia attraverso l'organizzazione di iniziative proprie rivolte ad un pubblico non specialista, sia attraverso la partecipazione attiva ad eventi organizzati da altri enti e istituzioni. L'accento sul *public engagement*, definito come l'insieme di attività senza scopo di lucro e con valore

educativo, culturale e di sviluppo della società, si è per la prima volta tradotto in obiettivi strategici di Ateneo e in obiettivi assegnati ai Dipartimenti<sup>13</sup>.

Tra le iniziative di *public engagement* l'Ateneo ha inteso richiamare una particolare attenzione a quelli che hanno come obiettivo la disseminazione e divulgazione dei risultati della ricerca scientifica. Tali azioni, così come le altre forme di *public engagement*, sono regolarmente pubblicizzate sia attraverso il sito istituzionale dell'Ateneo (sezione Notizie, curata dall'ufficio stampa) che attraverso i social network (Facebook in primis). Tra le iniziative realizzate nel 2017 sotto la regia dell'Ateneo si evidenziano alcuni appuntamenti, di cui alcuni divenuti seriali, quali la *IX edizione di Unistem day* (17 marzo)<sup>14</sup>, *Unica & Imprese* (31 maggio)<sup>15</sup>, *UnicaComunica2017. L'università vicina al territorio* (13 luglio), *Notte dei Ricercatori* (29 settembre)<sup>16</sup>, nell'ambito della quale è stato lanciato il concorso *Reporters of the night 2017*, riservato agli studenti delle scuole superiori isolate (premiazione avvenuta il 4 dicembre)<sup>17</sup>.

Confermata anche la partecipazione attiva agli eventi cittadini *Cagliari Monumenti Aperti* (14-15 maggio)<sup>18</sup>, che fin dalla sua nascita vede l'Ateneo presente nel Comitato scientifico e nella apertura al pubblico del suo patrimonio museale, illustrato dagli studenti delle scuole superiori; e *Cagliari FestivalScienza 2017* (7-12 novembre)<sup>19</sup>, con conferenze divulgative, iniziative laboratoriali e l'apertura dei siti museali.

La strategia di comunicazione scientifica verso il pubblico si è inoltre ulteriormente arricchita con le iniziative seminariali promosse dal Rettore<sup>20</sup> che, per il 2017, hanno visto la partecipazione del magistrato Pierluigi Davigo (22 marzo) e dei premi Nobel Eric Kandel (27 marzo) e Arthur McDonald (11 settembre).

Anche i Dipartimenti sono stati fortemente attivi nelle iniziative di impegno sociale, declinato nelle sue diverse accezioni. Tra gli eventi di maggior impatto divulgativo si segnalano: la *Giornata della memoria 2017* (27 gennaio) rivolta alla cittadinanza e in particolare alle scuole; la *Conferenza divulgativa: La natura del cosmo, oltre lo spazio e il tempo* (23 febbraio); il *Seminario Camilleriano* (22-24 febbraio); il convegno internazionale *Un secolo di rivoluzioni. Percorsi gramsciani nel mondo* (27-28 aprile), in occasione delle celebrazioni dell'anno gramsciano; il concorso fotografico *Usa la scienza con coscienza*, rivolto agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado della Sardegna (aprile-giugno); i seminari su *Educazione inclusiva e tutela delle discriminazioni* (15-17 maggio), organizzati dal dipartimento di Giurisprudenza in collaborazione con i Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento dell'Ateneo (SIA); il meeting *Salute mentale e salute pubblica: la crisi della medicina e le nuove prospettive agli albori del III millennio* (12 giugno); la *prima Conferenza della ricerca* (6 ottobre) organizzata dal dipartimento di Ingegneria civile, Ambientale e architettura; il *Ciclo di Attività 70 anni di Autonomia speciale della Sardegna* (12-13 ottobre); il seminario sulle *Strategie di*

---

<sup>13</sup> Allegato 1. Obiettivi strategici e indicatori al DSPI 2017-2021 (<http://trasparenza.unica.it/files/2018/01/Allegato-1-obiettivi-strategici-e-indicatori-per-la-pubblicazione.pdf>, p. 3, obiettivo TM.3, Azione c) *Organizzare eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse (public engagement - es. Notte dei Ricercatori, Unica e Imprese)*; Allegato 4 – Obiettivi dei dipartimenti, delle facoltà e dei corsi di studio (<http://trasparenza.unica.it/files/2018/01/Allegato-4-obiettivi-Dipartimenti-Facolt%C3%A0-e-Corsi-di-Studio.pdf>, p. 1 *Migliorare la capacità di diffusione dei risultati della ricerca, del trasferimento tecnologico e del patrimonio culturale dell'ateneo a beneficio della collettività*)

<sup>14</sup> <http://old.unica.it/pub/7/show.jsp?id=34911&iso=22&is=7>

<sup>15</sup> [https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ52560](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ52560)

<sup>16</sup> [https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ58532](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ58532)

<sup>17</sup> [https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ77614](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ77614)

<sup>18</sup> <http://old.unica.it/pub/7/show.jsp?id=35363&iso=22&is=7>

<sup>19</sup> [https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ71007](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ71007)

<sup>20</sup> [https://unica.it/unica/it/ateneo\\_s01\\_ss01\\_sss01\\_02.page](https://unica.it/unica/it/ateneo_s01_ss01_sss01_02.page)

*comunicazione nelle campagne sociali (17 novembre); gli incontri Pillole di banca e finanza per i non addetti ai lavori (maggio-dicembre) .*

#### *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

### **3.4 Integrazione tra attività di didattica, ricerca e assistenziali**

Nell'ambito dell'Obiettivo strategico TM4 – “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”, l'attività principale svolta nel corso dell'anno 2017 è consistita prevalentemente nella definizione del Protocollo d'Intesa tra Regione Autonoma della Sardegna e le Università degli Studi di Cagliari e Sassari e del conseguente atto aziendale dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Cagliari. La stesura del Nuovo Protocollo d'Intesa ha avuto un iter lungo e travagliato, ma con un esito di rilevante soddisfazione per le parti.

La procedura ha avuto inizio, sin dal precedente anno 2016, con l'approvazione delle linee guida per l'adozione del nuovo protocollo, il cui indirizzo principale si sostanziava nel rafforzamento dei processi di integrazione tra le Università sarde e il Servizio Sanitario Regionale, attraverso lo sviluppo di metodi e strumenti di collaborazione al fine di perseguire comuni obiettivi di qualità e di efficienza delle attività assistenziali.

I lavori hanno avuto inizio, anche su richiesta dell'Ateneo, per impulso dell'Assessore dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale della Regione Autonoma della Sardegna che ha promosso l'istituzione di un tavolo tecnico. In tale sede gli obiettivi principali dell'Ateneo sono stati:

- Migliorare la salute della popolazione di riferimento;
- Assicurare la qualità della formazione ai professionisti della sanità;

- Ideare, sviluppare e implementare nuove conoscenze nelle scienze di base applicate e collegate alla medicina;
- Promuovere e disciplinare l'integrazione dell'attività assistenziale, formativa e di ricerca tra il Servizio Sanitario Regionale e le Università Sarde;
- Garantire e preservare alla Facoltà di Medicina e Chirurgia l'inscindibilità tra le funzioni di didattica, ricerca e assistenza;
- Definire le linee generali di partecipazione delle Università alla programmazione sanitaria regionale;
- Garantire una parità di trattamento tra il personale sanitario universitario che opera presso l'Azienda Ospedaliero Universitaria e quello che presta la propria attività di assistenza presso altre strutture della ASL;
- La garanzia da parte della Regione delle migliori condizioni per la realizzazione delle attività istituzionali dell'Università (formazione, ricerca e innovazione), mettendo i suoi operatori nelle condizioni di fornire un'attività assistenziale di qualità, anche al fine di realizzare gli obiettivi della programmazione sanitaria regionale.

Questi principi hanno ispirato costantemente la delegazione universitaria, dall'inizio delle negoziazioni sino al giungere ad una definizione condivisa del Protocollo d'Intesa.

La stesura finale del Nuovo Protocollo d'Intesa ha visto l'integrale accoglimento di tutte le istanze presentate dalla delegazione d'Ateneo.

Il Nuovo Protocollo d'Intesa è stato sottoscritto dalle parti in data 11.08.2017 e ha risolto diversi problemi interpretativi del vecchio Protocollo, nonché diverse criticità interpretative per il personale universitario che svolge assistenza sanitaria o che comunque opera presso strutture sanitarie.

A seguito dell'approvazione del protocollo, è stato definito l'Atto Aziendale dell'A.O.U., nel pieno rispetto dei principi sanciti dal Nuovo Protocollo d'Intesa.

## 4. Assicurazione della qualità, organizzazione e comunicazione

Le attività realizzate nell'ambito della finalità strategica trasversale Assicurazione della Qualità Organizzazione e Comunicazione hanno tratto fondamento dagli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Ateneo.

Le direzioni centrali sono state coinvolte nel raggiungimento di un obiettivo comune finalizzato alla mappatura dei processi e analisi ai fini corruttivi, alla semplificazione dell'attività amministrativa, alla dematerializzazione e digitalizzazione.

Nel corso del 2017 sono proseguite le attività avviate nel 2016, finalizzate alla mappatura dei processi, analisi dei rischio corruttivo, reingegnerizzazione dei processi, semplificazione dell'attività amministrativa funzionale alla dematerializzazione e digitalizzazione in un'ottica di trasparenza e miglioramento della qualità percepita dall'utente interno/esterno. L'attività, che si è svolta con la supervisione del Direttore Generale e con il coordinamento operativo della Direzione per i Servizi Bibliotecari, ha coinvolto le Direzioni centrali, i Dipartimenti e le Facoltà e ha consentito il completamento dell'analisi e la mappatura dei principali processi dell'Ateneo e la predisposizione di schede di sintesi degli stessi sulle quali è stata infine perfezionata l'analisi ai fini corruttivi prevista dall'ANAC. Nel corso dell'analisi sono state individuate criticità e proposte soluzioni operative per semplificare i processi o parte di essi, evidenziate e realizzate procedure dematerializzabili e digitalizzabili e condivise soluzioni organizzative efficaci per la gestione.

In linea con il piano strategico di Ateneo, le attività effettuate nel biennio 2016-17 saranno utilizzate come base di partenza per le azioni del biennio successivo e consentiranno di raggiungere l'obiettivo strategico per l'assicurazione della qualità nei tempi fissati.

Le direzioni hanno inoltre proceduto alla dematerializzazione e digitalizzazione delle disposizioni dirigenziali (DD) e alla creazione di archivi digitali, e impostato la dematerializzazione e digitalizzazione dei Decreti Rettorali, operativa dal 2018. Per la realizzazione dell'obiettivo è stato creato un apposito gruppo di lavoro che ha verificato la fattibilità del progetto e gli strumenti da adottare. Con riferimento alla dematerializzazione si segnalano i progetti perseguiti dalla Direzione del Personale finalizzati da una parte alla riduzione dell'uso della carta e dall'altra alla creazione di database condivisi a disposizione degli operatori contenenti gli atti di tutte le procedure, eliminando di fatto la consultazione degli archivi cartacei, funzionale ad una gestione informatizzata dei flussi documentali. Alla fine del 2017, la Direzione del personale segnala le seguenti attività dematerializzate: procedura visite fiscali, repertorio informatico assegni di ricerca, atti carriere del personale tecnico amministrativo, atti concorsi personale docente dal 2014 e personale amministrativo. La Direzione opere pubbliche ha proceduto alla digitalizzazione di tutte le DD dal 2012 al 2017 realizzando un archivio digitale dinamico e versatile. La Direzione per la Qualità e l'accreditamento ha realizzato diverse attività di miglioramento del processo audit anche in termini di dematerializzazione.

Nell'ambito della semplificazione dal punto di vista normativo sono stati portati in approvazione nuovi regolamenti ancora non previsti in Ateneo e si è proceduto alla revisione di altri vigenti, quali il Regolamento di Ateneo per l'autorizzazione all'esercizio di incarichi non istituzionali svolti sia dal personale docente (revisione) che dal personale tecnico amministrativo (nuovo regolamento), e la revisione del Regolamento per la disciplina del procedimento di chiamata dei professori di ruolo.

Sempre in tema di semplificazione e snellimento delle attività amministrative, sotto la supervisione della Direzione Generale, la Direzione Qualità e Audit ha revisionato il processo di controllo sull'attribuzione di incarichi di lavoro autonomo, passando da un controllo centralizzato e preventivo sul singolo avviso ad una funzione di indirizzo e supporto tecnico-specialistico alle strutture e di verifica a campione in sede di audit interno della regolarità delle procedure di selezione esperite.

### **Risultati in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione.**

L'applicazione del sistema trasparenza e anticorruzione dell'Ateneo è stato considerato dall'ANAC una buona pratica tra un campione di amministrazioni pubbliche italiane nel rapporto dell'ANAC Resoconto delle verifiche effettuate e dei procedimenti avviati d'ufficio ex delibera n. 236/2017. Per individuare le buone pratiche in materia di "Amministrazione trasparente", l'ANAC ha verificato i giudizi espressi dagli OIV, l'osservanza delle indicazioni operative fornite da Anac a proposito della qualità dei dati e la facilità di consultazione della sezione Amministrazione Trasparente.

Le attività svolte dall'ateneo finalizzate alla prevenzione di comportamenti corruttivi e alla trasparenza, sono state in linea con quanto previsto nei documenti programmatici e con l'obiettivo 4.2 del DSPI.

Si evidenziano in particolare: l'analisi del rischio corruttivo dei processi e l'indizione di un concorso video rivolto agli studenti.

Durante tutto l'anno il RPCT e il Settore prevenzione della corruzione hanno effettuato incontri informativi/di supporto (della durata di 4 ore) con tutte le strutture dell'Ateneo (Direzioni, Centri, Facoltà, Dipartimenti = circa 150 persone per un totale di 17 incontri) in cui i Responsabili coinvolti hanno effettuato l'analisi del rischio corruttivo dei processi di propria competenza. Durante gli incontri è stata presentata la scheda per l'analisi e la metodologia di compilazione; sono stati analizzati alcuni processi in plenaria e si è aperta una discussione non solo sull'analisi del rischio ma anche sul trattamento e sull'individuazione delle misure di prevenzione specifiche.

Inoltre, l'Ateneo è stato impegnato nella gestione del concorso video "Prevenzione della corruzione", finalizzato alla realizzazione di cortometraggi e spot volti a sensibilizzare la società e la comunità accademica alla prevenzione della corruzione. Attraverso il concorso, rivolto agli studenti regolarmente iscritti ai corsi di studio di UniCa e agli studenti Erasmus, l'Ateneo si poneva l'obiettivo di educare gli studenti alla cultura della legalità contro le forme illecite e di corruzione diffuse nelle PP.AA. In contemporanea all'uscita del bando, è stata creata la pagina Facebook Prevenzione della corruzione - UniCa (@AnticorruzioneUniCa (indipendente dalla pagina Facebook istituzionale), la quale, a partire dal 4 maggio 2017, ha ospitato i 28 video selezionati e il regolamento del contest. Attraverso l'attivazione della pagina Facebook il contest ha raggiunto risultati notevoli: ha coinvolto attivamente 37.511 persone, con un picco di copertura giornaliero di 93.283 (il 4 maggio), mentre i video sono stati visualizzati da 118.021 utenti unici. Inoltre, la pagina ha fatto sì che l'attenzione per la tematica si sia mantenuta viva per un periodo di oltre 60 giorni. La comunicazione sui social e il coinvolgimento attivo dei cittadini si sono dimostrati strumenti vincenti per raggiungere ottimi livelli di comunicazione e coinvolgimento della società civile.

Si evidenziano inoltre le seguenti attività:

- Presentazione di modifiche al Codice Etico per adeguarlo alla normativa in materia di prevenzione della corruzione e per armonizzarlo con le disposizioni del codice di comportamento di Ateneo. Durante l'anno si è abbandonata l'idea dell'aggiornamento del codice etico per presentare una bozza di Codice Unico (testo che riunisse le norme del codice etico e di comportamento), così come suggerito dall'ANAC nell'aggiornamento al PNA 2017 – sezione Università.
- Supporto e risposta alle richieste di accesso generalizzato e civico (pervenute anche attraverso i moduli online "Accesso" appositamente creati).
- Organizzazione ed erogazione del corso di formazione "Operatori Amministrazione trasparente" – (durata: 5 ore – 2 edizioni) destinatari: il personale operante nella sezione "Amministrazione trasparente".

Nell'ambito dell'obiettivo 4.2 si segnalano inoltre le attività della Direzione del personale in collaborazione con la Direzione Reti e servizi informatici che hanno portato alla realizzazione di due progetti. Da una parte la pubblicazione del "Manuale di trasparenza online<sup>21</sup>", obiettivo particolarmente complesso e ambizioso, che ha visto la scrittura dei vari istituti trattati dalla Direzione inerenti la gestione del rapporto di lavoro, in maniera coordinata con la normativa di riferimento e i regolamenti di ateneo, al fine di fornire tutte le informazioni necessarie per rendere più agevole l'accesso all'informazione a ogni tipologia di utenza, completi della modulistica ad uso dei beneficiari dell'istituto.

Il Manuale è rivolto sia al personale strutturato quali professori, ricercatori, assegnisti di ricerca, personale tecnico amministrativo, sia a personale che aspira ad un inserimento in ateneo.

Un'altra iniziativa cominciata nel 2016 e terminata nel 2017 nell'ambito della trasparenza è la pubblicazione organica di tutti gli atti costitutivi dell'organizzazione dell'ateneo, con l'obiettivo di renderli chiari, completi, consultabili rapidamente e fruibili con modalità tradizionali e interattive. Partendo dall'organigramma generale di ateneo, e quindi dalla rappresentazione grafica dell'intera struttura universitaria, nel 2016 è stata realizzata una pagina web interattiva in cui erano indicati gli organi di governo, Facoltà e Dipartimenti, Direzioni, Presidio della Qualità, le strutture didattiche e scientifiche, le commissioni paritetiche docenti/studenti, le tecnostrutture e le relazioni organizzative e funzionali.

Nell'ottica del miglioramento continuo, nel 2017 si è necessario integrare il sistema di riordino, nonché regolamentare la gestione, l'emissione e la pubblicazione degli organigrammi a tutti i livelli organizzativi dell'Ateneo, per garantire che tale sistema di gestione (per organigrammi e atti amministrativi) venisse costantemente aggiornato, mantenendo lo storico. La realizzazione della pagina web interattiva consente non solo di avere una panoramica dell'organizzazione generale dell'Ateneo, con le descrizioni e gli estremi dei relativi provvedimenti, ma anche di navigare all'interno dell'organigramma, grazie a dei collegamenti ipertestuali che rimandano all'atto formale di costituzione, in formato pdf stampabile.

L'organigramma è consultabile alla seguente pagina web <http://dirpersonale.unica.it/acrateneo/>

### **Azioni per la qualità e il miglioramento**

L'Ateneo nel corso del 2017 ha investito nel miglioramento continuo sia dal lato della didattica che della ricerca, con la collaborazione di tutte le direzioni e le strutture e con il sostegno del Presidio per la Qualità, supportata dall'Ufficio Funzione Audit e Segreteria Tecnica PQA, soppresso nel mese di ottobre 2017 per effetto del DR n. 4 che contestualmente istituiva la Direzione Qualità e Audit.

In particolare, dal punto di vista della didattica e delle attività formative, la Direzione Qualità e il PQA hanno fornito supporto ai corsi di studio nel processo di revisione dell'offerta formativa; curato e strutturato il monitoraggio dello stato di pubblicazione dei programmi degli insegnamenti dei corsi di studio anche in lingua inglese, predisponendo una guida operativa per la compilazione della scheda degli adempimenti e fornendo dati di sintesi agli organi di governo. Inoltre è stato garantito un supporto specifico ai corsi di studio nella valutazione/autovalutazione del sistema di AQ fornendo linee guida specifiche in vista della fase di accreditamento periodico che si sarebbe tenuta nel mese di ottobre.

Dal punto di vista della ricerca la direzione e il PQA hanno garantito supporto ai Dipartimenti collaborando con la Direzione Ricerca a Territorio per la redazione del Piano Triennale di Dipartimento e sono state

---

<sup>21</sup> [https://www.unica.it/unica/it/manuale\\_trasparenza.page](https://www.unica.it/unica/it/manuale_trasparenza.page)



predisposte le linee guida per l'implementazione del sistema della qualità assicurando supporto ai singoli dipartimenti per l'adattamento della propria realtà al modello adottato.

Nel corso del 2017 inoltre l'Ateneo ha attuato varie azioni per la divulgazione della cultura della qualità e dell'applicazione delle procedure di AQ. Tra le varie attività, il primo punto all'ordine del giorno delle sedute degli organi accademici è stato dedicato alle Politiche per la Qualità. Inoltre, per assicurare la massima condivisione del Sistema di Assicurazione della Qualità d'Ateneo, sono stati organizzati incontri formativi/informativi aperti a tutto il personale docente, tecnico-amministrativo e a tutti gli studenti dell'Ateneo, che si preparavano alla visita della commissione dell'ANVUR per l'accREDITamento.

In generale, l'accREDITamento è stato vissuto come una opportunità di miglioramento in tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo.

La Direzione ed il PQA hanno svolto un ruolo molto importante in tutte le fasi del processo, essendo stato individuato nella struttura il punto di riferimento amministrativo unico per l'accREDITamento, la direzione ha garantito immediato riscontro e soluzioni efficaci per le richieste avanzate sia per l'aspetto documentale sia per l'aspetto organizzativo.

In particolare, per la preparazione alla procedura di accREDITamento la struttura ha proposto e materialmente organizzato una serie di attività coordinate che hanno coinvolto tutti gli attori dell'Ateneo (organi di vertice, Direzioni, Dipartimenti, Facoltà, Corsi di studio) nonché gli studenti, i laureati ed i rappresentanti delle parti sociali. Sono stati, infatti, organizzati incontri formativi, seminari, incontri di supporto per l'organizzazione delle attività dei soggetti coinvolti nella procedura di accREDITamento con la creazione e condivisione di materiale didattico/informativo, è stato assicurato supporto specifico ai CdS e ai Dipartimenti in accREDITamento sia nella predisposizione dei documenti di supporto, sia nella concreta preparazione degli incontri con la CEV.

Sotto il profilo dell'autovalutazione dei risultati, il processo di accREDITamento, proprio perché vissuto da tutti gli attori come un'opportunità di miglioramento, ha portato i CdS ed i Dipartimenti ad una maggiore consapevolezza dei punti di attenzione evidenziati dai requisiti di AQ e, quindi, una rinnovata cura nella stesura dei documenti chiave delle attività didattiche e di ricerca (documenti di AQ, SUA-CdS e SUA-RD, regolamenti didattici, verbali degli organi, programmi schede insegnamento solo per citarne alcuni).

L'accREDITamento ha accelerato i processi di miglioramento in atto per l'organizzazione delle attività didattiche e di ricerca, anche attraverso la valorizzazione delle strutture utilizzate perseguendo la razionalizzazione dell'uso degli spazi e un più organico e strutturato coinvolgimento degli studenti e delle parti sociali nelle attività di Ateneo.

Tra le azioni per il miglioramento nel 2017 si segnala l'adozione del nuovo portale di Ateneo. Il nuovo portale è stato il primo in ambito universitario e della ricerca italiano ed essere realizzato, in collaborazione con l'Agenzia per l'Italia Digitale, secondo le Linee guida di design per i servizi web della PA, con un importante sforzo organizzativo coordinato dalla Direzione per le Reti e i Servizi Informatici e la supervisione del Direttore generale. Il portale, con una nuova identità grafica, un accesso facilitato ai servizi digitali, una progettazione user centered e interamente responsive, è stato realizzato attraverso un rigoroso processo di user research portato avanti all'interno dell'Ateneo coinvolgendo i tanti stakeholders legati al mondo universitario. Per il momento il nuovo portale è attivo a livello centrale e dei Dipartimenti. Nei prossimi mesi saranno modificate anche le pagine delle Facoltà e dei Corsi di Studio.

## 5. Gli obiettivi strategici

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

| FINALITÀ STRATEGICA | OBIETTIVI   | RISULTATI E COMMENTI   |
|---------------------|---|--|
| <b>DIDATTICA</b>    | <p><b>1. Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, anche attraverso la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e dell'integrazione</b></p> <p>1.1 Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni</p> <p>1.2 Garantire servizi e infrastrutture di qualità</p> <p>1.3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente</p> | <p>Buoni risultati su quasi tutti gli indicatori, in particolare sul numero di studenti regolari e sulla mobilità degli studenti.</p> <p>Tra gli indicatori sotto target al termine del 1^ monitoraggio annuale si segnala quello relativo al Progetto <i>Discentia</i>, per il quale al termine del periodo si prevede comunque il raggiungimento del target previsto. Il secondo indicatore relativo alla programmazione triennale, quello del progetto internazionalizzazione invece evidenzia una performance molto positiva dell'Ateneo.</p>  |
| <b>RICERCA</b>      | <p><b>2. Sostenere la ricerca, in particolare quella fondamentale, per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, stimolando le sinergie dei gruppi di ricerca e valorizzando la multidisciplinarietà.</b></p> <p>2.1 Incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto, nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo</p> <p>2.2 Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca</p>   | <p>Buoni risultati rispetto agli indicatori sui prodotti con coautori internazionali, anche per i neoreclutati e sul numero di progetti finanziati, che si dimostrano in linea con i target prefissati al termine del periodo di programmazione strategica.</p> <p>Si segnala che la <i>governance</i> ha già attivato con il supporto degli uffici e la collaborazione dei direttori di dipartimento attività di stimolo volte al recupero della produttività dei docenti.</p> <p>Inoltre, con riferimento al monitoraggio dei prodotti si segnala che i tempi del monitoraggio annuale delle performance non sono allineati con quelli di allineamento della banca dati.</p> <p>Per questo motivo nell'aggiornamento del 2018 del DSPI sono state proposte misure pluriennali a base mobile, che si è osservato, mostrano una tenuta nella produttività scientifica dei docenti.</p> |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><b>TERZA MISSIONE</b></p>  | <p><b>3. Sostenere la ricerca applicata o industriale, valorizzando il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso il trasferimento tecnologico, lo sviluppo del rapporto con le imprese e le Istituzioni, la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</b></p> <p>3.1 Promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico</p> <p>3.2 Favorire la diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori e potenziare le attività di placement</p> <p>3.3 Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</p> <p>3.4 Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza</p> | <p>Buoni risultati in generale su tutti gli indicatori, in particolare sull'obiettivo 3.4 che è stato raggiunto. Nell'aggiornamento 2018 sono state corrette le azioni e individuati nuovi indicatori per la misurazione e sull'indicatore dei progetti in partenariato con le imprese. Necessità di concentrarsi su alcune aree con ampi margini di miglioramento.</p>   |
| <p><b>ASSICURAZIONE DELLA QUALITA', ORGANIZZAZIONE, COMUNICAZIONE</b></p> | <p><b>4. Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</b></p> <p>4.1 Consolidare e migliorare la performance organizzativa e funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva</p> <p>4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e ai portatori di interesse esterni, migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna</p> <p>4.3 Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione e favorire il benessere organizzativo nell'Ateneo</p> <p>4.5 Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca</p>   | <p>Buoni risultati sugli indicatori di performance economica e patrimoniale dell'Ateneo e trasparenza. Rimangono da completare le azioni previste per la promozione delle pari opportunità quali ad esempio la realizzazione dell'Asilo di Ateneo quale intervento a sostegno della genitorialità dei dipendenti e degli studenti. Nell'ambito della finalità AQ si sottolinea il raggiungimento degli obiettivi di performance del personale dirigente, in particolare l'obiettivo comune/di struttura e l'obiettivo di team, dei quali si riferirà nella sezione 3.</p> |

## 6. Soddisfazione degli utenti

### *Valutazione della didattica*

L'Ateneo rileva le opinioni degli studenti frequentanti dal 1999, in attuazione delle disposizioni della l. n. 370/1999 e delle successive disposizioni normative e regolamentari, e procede all'analisi e alla diffusione dei dati come elementi integranti del processo orientato al proprio miglioramento continuo e all'assicurazione della qualità. 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. La rilevazione delle opinioni degli studenti costituisce uno strumento fondamentale per l'Ateneo per la misurazione del

livello di soddisfazione degli studenti su vari aspetti della didattica, consentendo di porre in atto azioni per il miglioramento continuo della qualità dei corsi di studio.

Infatti le rilevazioni delle opinioni degli studenti unitamente ad altri dati che emergono dal monitoraggio dei corsi di studio o dagli stessi indicatori dell'ANVUR, offrono alla *governance* elementi sul grado di qualità della didattica erogata e consentono di programmare e attuare interventi di miglioramento e correttivi.

Al fine di rilevare le opinioni degli studenti laureandi inoltre l'Ateneo si avvale dei servizi del consorzio Almalaurea che fornisce informazioni utili rispetto al corso di studio appena concluso e ai servizi dell'Ateneo.

Le modalità di rilevazione per l'a.a. 2016/2017 sono rimaste invariate rispetto al passato ma si segnala il cambiamento della scheda di rilevazione, della metodologia di elaborazione dei dati e la reportistica resa agli interessati.

Nella relazione del Nucleo di Valutazione relativa all'a.a. 2016/2017, il numero totale di questionari compilati è risultato pari a 102.403; 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 tuttavia un aumento prossimo all'1% (101.484 questionari compilati nel 2015/2015). Anche il numero di questionari compilati dagli studenti frequentanti è aumentato rispetto all'anno precedente. Sono stati compilati, infatti, 79.989 questionari (77.000 nell'a.a. 2015/16), di cui 1.893 da studenti iscritti in corsi e-learning (1.596 nell'a.a. 2016/16, + 19%). Riguardo agli insegnamenti, nell'a.a. 2016/17 sono state valutate complessivamente 1.609 unità didattiche riferibili a corsi singoli e a corsi integrati, su un totale di 1.618 unità didattiche erogate. Il grado di copertura totale dell'indagine nell'Ateneo è pari al 99,4%, in lieve aumento rispetto alla precedente rilevazione (98,7%).

Nell'a.a. 2016/17 hanno trovato attuazione le modifiche introdotte dal Nucleo di Valutazione nella scheda di rilevazione delle opinioni degli studenti e nella metodologia di misurazione della qualità percepita della didattica erogata. Per la misura del livello di soddisfazione degli studenti frequentanti sono stati elaborati due nuovi indicatori di soddisfazione (IC e IP<sup>22</sup>), che hanno permesso di associare a ciascun insegnamento un'etichetta secondo la tabella riportata di seguito, corrispondente ai diversi livelli di soddisfazione degli studenti.

---

<sup>22</sup> Gli indicatori IC e IP sono definiti nel modo seguente:

$$IC = \frac{\text{numero di risposte SI} + \text{numero di risposte "più si che no"}}{\text{numero di risposte totali}}$$
$$IP = \begin{cases} \frac{\text{numero di risposte SI}}{\text{numero di risposte "SI"}} & \text{se } IC > 0,5 \\ \frac{\text{numero di risposte SI} + \text{numero di risposte "più si che no"}}{\text{numero di risposte "più no che si"}} & \text{se } IC < 0,5 \\ \frac{\text{numero di risposte più no che si} + \text{numero di risposte "no"}}{\text{numero di risposte "più no che si"} + \text{numero di risposte "no"}} & \text{se } IC < 0,5 \end{cases}$$

**Tabella 31 – Classi di equivalenza per la misurazione dei livelli di soddisfazione degli studenti**

| Classe | Descrizione  |
|--------|--|
| AA     | Molto positiva   |
| A      | Complessivamente positiva. Situazione da consolidare             |
| B      | Sufficientemente positiva. Situazione con spazi di miglioramento |
| C      | Appena positiva. Situazione con ampi spazi di miglioramento      |
| DD     | Leggermente critica. Si richiede attenzione                      |
| D      | Critica. Si richiede intervento                                  |
| E      | Molto critica. Si richiede intervento forte                      |
| F      | Estremamente critica. Si richiede intervento strutturale         |

Tutti i risultati delle rilevazioni sono reperibili nella Relazione del Nucleo di Valutazione d'Ateneo – Modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi – A.A. 2016/17. La tabella seguente evidenzia i risultati della valutazione della didattica tradizionale per l'Ateneo effettuata dagli studenti frequentanti.

**Tabella 32 – Valutazione della didattica tradizionale degli studenti frequentanti, a.a. 2016/17**

|   | F | E | D | DD | C | B  | A | AA |
|---|---|---|---|----|---|----|---|----|
| Insegnamento                            | - | - | - | -  | 1 | 4  |   | -  |
| Docenza                                 | - | - | - | -  |   | 3  | 3 | -  |
| Interesse per la disciplina             | - | - | - | -  |   | 1  |   | -  |
| Soddisfazione rispetto all'insegnamento | - | - | - | -  |   | 1  |   | -  |
| Soddisfazione rispetto al docente       | - | - | - | -  |   | 1  |   | -  |
| Totale                                  | - | - | - | -  | 1 | 10 | 3 | -  |

Fonte: Ufficio per la statistica

In sintesi, le analisi delle opinioni degli studenti rilevate nell'a.a. 2016/17 conferma sostanzialmente le criticità riscontrate negli anni precedenti. Le aree di miglioramento riguardano prevalentemente:

- (i) la necessità di sostenere maggiormente l'acquisizione di conoscenze preliminari degli studenti necessarie per la comprensione degli argomenti previsti nel programma d'esame;
- (ii) la proporzione tra crediti assegnati all'insegnamento e il relativo carico di studio
- (iii) la capacità del docente di esporre in modo chiaro e motivare l'interesse verso la disciplina.

Tali criticità sono spesso legate a difficoltà degli studenti già presenti al momento dell'ingresso nel sistema universitario, che richiedono più efficaci azioni di orientamento iniziali. Si tratta, tuttavia, di ambiti oggetto di monitoraggio da parte dei corsi di studio, i quali per lo più hanno previsto nei documenti di riesame iniziative di miglioramento, corsi di recupero in ingresso, e supporto tutoriale all'apprendimento in itinere. Per quanto riguarda i giudizi degli studenti sulla docenza, l'Ateneo ha avviato iniziative dirette alla formazione docimologica e all'aggiornamento dei docenti sulle metodologie didattiche in ambito universitario attraverso il già citato Progetto Discentia, finalizzato al miglioramento delle modalità di erogazione della didattica e, di conseguenza, di apprendimento da parte dello studente. Parallelamente, gli studenti segnalano diffusamente, attraverso il campo "Suggerimenti", l'esigenza di alleggerimento del carico didattico complessivo, di incremento dell'attività di supporto didattico e di miglioramento della qualità del materiale didattico. I laureati hanno evidenziato la necessità di azioni di miglioramento riguardanti le strutture, con particolare riferimento ai laboratori e alle aule; tuttavia, dall'analisi dei dati è stato possibile verificare come

la percentuale di giudizi positivi sulle strutture sia progressivamente cresciuta nel corso degli ultimi anni, in relazione all'accresciuta misura di interventi svolti nel periodo dall'Ateneo sugli immobili e sulle attrezzature dedicati alla didattica, interventi, tuttavia, ancora non conclusi, né interamente risolutivi delle carenze lamentate.

A partire dall'a.a. 2016/17, i risultati della valutazione della didattica sono disponibili nella piattaforma informatica di Ateneo (U-GOV, Sistema di Governance degli Atenei), e scaricabili tramite accesso con password, dal Magnifico Rettore, nella versione integrale che contiene la documentazione relativa all'intero Ateneo, e, per ambito di competenza, dai docenti e dai responsabili della gestione dei CdS e coinvolti nel sistema di AQ.

Inoltre i risultati sono diffusi agli Organi accademici, ai docenti interessati, ai responsabili dei corsi e delle strutture di riferimento, invitando alla loro espressa considerazione. Dall'analisi delle relazioni delle CPDS, istituite sia a livello di facoltà sia a livello di CdS, il Nucleo ha rilevato che tutte hanno dedicato specifica attenzione ai risultati della rilevazione. In alcuni casi esprimono esigenze informative aggiuntive, utili al più completo apprezzamento dei dati (ad esempio informazioni sulla stima dei questionari attesi), in altri vengono evidenziati alcuni limiti di efficacia del sistema (quale la compilazione del questionario da parte dello studente per il singolo insegnamento non nell'anno di frequenza, ma in un anno successivo, come non frequentante). In tutti i casi le CPDS analizzano gli ambiti di minor soddisfazione e le criticità nella prospettiva del miglioramento del CdS interessato.

Il Nucleo ha rilevato e sottolineato anche nella relazione "Analisi delle criticità e dei punti di forza della didattica erogata dai Corsi di Studio in relazione alla qualità percepita dagli studenti", conclusa e pubblicata per l'a.a. 2016/17 nello scorso mese di gennaio, che l'Ateneo rivolge un elevato grado di attenzione alle opinioni degli studenti a tutti i diversi livelli di competenza e di responsabilità - organi di vertice, PQA, CdS, CPDS, dipartimenti e facoltà, che si riflette positivamente su diversi piani. Il Rettore ha preso in carico in prima persona alcune evidenze di tale analisi, in particolare quelle corrispondenti a insegnamenti critici e quelle relative a docenti per i quali il Nucleo aveva ricevuto segnalazioni negative su comportamenti di particolare gravità, responsabilizzando i direttori di dipartimento con la richiesta di interventi relativi alle criticità riscontrate.

Inoltre sono note al Nucleo varie iniziative conseguenti diffuse su tutte le strutture (dipartimenti e facoltà), con incontri di sensibilizzazione con i docenti interessati, ricerca di riscontri oggettivi alle mancanze oggetto di segnalazione degli studenti e interventi di riorganizzazione della didattica (quali esclusione dell'affidamento di insegnamenti a ricercatori a tempo indeterminato, cambiamenti nell'affidamento degli insegnamenti).

Inoltre i risultati della rilevazione sono considerati tra i criteri premiali per la ripartizione delle risorse economiche tra le facoltà e tra quelli di distribuzione dei punti organico tra i dipartimenti, con diretta responsabilizzazione delle strutture.

Inoltre, così come raccomandato agli Organi di Ateneo, il "Regolamento per la valutazione del complessivo impegno didattico, di ricerca e gestionale ai fini dell'attribuzione degli scatti stipendiali triennali ai professori e ai ricercatori di ruolo" (D.R. 425 del 15/02/2017) e il Regolamento di Ateneo per il conferimento di incarichi di insegnamento e tutorato (D.R. n. 629 del 12 maggio 2017), tengono conto degli esiti della valutazione nella definizione dei criteri per la premialità dei docenti (nell'ambito del sistema previsto dalla Legge 240/2010).

#### *Altre indagini di soddisfazione degli utenti*

Per l'a.a. 2016/17 è stata inoltre condotta una nuova rilevazione di customer satisfaction dei servizi erogati dalle 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.

Al questionario, articolato in 18 domande, hanno risposto 845 studenti, 675 dei quali (79,9%) hanno dichiarato di frequentare, sia pure in misura diversa, le 12 sezioni delle biblioteche dell'Ateneo. Tra questi 590 studenti hanno risposto a tutte le domande sul gradimento dei servizi offerti (Q4-Q17) su una scala a quattro valori, da 4 "Molto soddisfatto", a 1 "Molto insoddisfatto".

L'indagine del 2017 ha innanzitutto evidenziato un aumento degli studenti che hanno risposto interamente al questionario, 590 contro i 374 del 2016, e in generale essi hanno restituito anche quest'anno, un giudizio molto positivo con valori del grado di soddisfazione complessivo pari all'89,8% di "Molto soddisfatti" e "Soddisfatti", sia pure in flessione rispetto al dato 2016 che era del 93,6%.

Ciò che emerge abbastanza chiaramente dal raffronto dei risultati fra le due rilevazioni è che la crescita del grado di soddisfazione espresso con i valori positivi è proporzionalmente inferiore all'incremento dei valori negativi, in particolare nel giudizio "Molto insoddisfatto".

Su tale flessione a livello di Sistema potrebbe avere influito il giudizio negativo espresso dagli studenti a causa del trasferimento della biblioteca Beniamino Orrù in una sede provvisoria disagiata, con conseguente contrazione dei posti a sedere e il mancato accesso ai volumi a scaffale aperto.

Se si analizzano i dati a livello di Distretto per quasi tutti gli aspetti indagati, ciò che appare è una generale flessione del giudizio positivo sul Distretto Biomedico Scientifico e sul Distretto Tecnologico e un'inversione di tendenza in senso positivo nel Distretto delle Scienze Sociali Economiche e Giuridiche e in quello delle Scienze Umane. I suggerimenti sono incentrati prevalentemente, come per il 2016, sul comfort di alcune sedi (clima, rumorosità, mancato funzionamento dei servizi igienici..) e sulla ridotta disponibilità di alcuni addetti ai servizi al pubblico rispetto alle esigenze dell'utenza.

Verosimilmente, sarà la prossima indagine a confermare o smentire quella che sembra essere una generale tendenza alla flessione del valore positivo sul grado di soddisfazione degli intervistati.

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. 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 (si; più si che no; più no che si; no). Si riportano di seguito per facoltà e sezione del questionario i risultati ai quesiti di soddisfazione complessiva, pari alla somma delle risposte positive (si; più si che no).

**Tabella 22 –Rilevazione sulla valutazione degli studenti frequentanti per i servizi corsi in modalità tradizionale, risposta all'ultimo quesito "Si ritiene complessivamente soddisfatto?" (%)**

| Facoltà                   | Cds, aula e attrezzature, servizi di supporto |             |             |            | Segreterie studenti |             |             |            |             | Servizi On line |            |            |  |
|---------------------------|---|-------------|-------------|------------|---------------------|-------------|-------------|------------|-------------|-----------------|------------|------------|--|
|                           | Si  | +si che no  | +no che si  | no         | Si                  | +si che no  | +no che si  | no         | Si          | +si che no      | +no che si | no         |  |
| Biologia e farmacia       | 15,97   | 68,91       | 11,76       | 3,36       | 19,33               | 63,87       | 14,29       | 2,52       | 35,29       | 55,46           | 8,4        | 0,84       |  |
| Ingegneria e architettura | 15,67   | 56,22       | 23,96       | 4,15       | 35,02               | 48,39       | 11,98       | 4,61       | 38,25       | 50,69           | 10,60      | 0,46       |  |
| Medicina e chirurgia      | 21,95   | 57,93       | 14,02       | 6,1        | 25,0                | 50,61       | 19,51       | 4,88       | 34,15       | 58,54           | 5,49       | 1,83       |  |
| Scienze                   | 28,0  | 58,67       | 8,0         | 5,33       | 33,33               | 53,33       | 8,0         | 5,33       | 41,33       | 50,67           | 5,33       | 2,67       |  |
| Scienze EE.GG.PP          | 29,12   | 53,26       | 12,26       | 5,36       | 32,18               | 49,81       | 10,73       | 7,28       | 33,33       | 54,41           | 9,2        | 3,07       |  |
| Studi umanistici          | 23,78   | 60,37       | 14,02       | 1,83       | 23,17               | 57,93       | 15,85       | 3,05       | 39,02       | 48,78           | 9,15       | 3,05       |  |
| <b>Ateneo</b>             | <b>22,5</b>                                   | <b>58,1</b> | <b>15,0</b> | <b>4,4</b> | <b>28,7</b>         | <b>52,9</b> | <b>15,5</b> | <b>4,9</b> | <b>36,3</b> | <b>53,2</b>     | <b>8,5</b> | <b>2,0</b> |  |

Fonte: Direzione per le reti e i servizi informatici

## Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali

La sezione riporta a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti. In questa sezione riferisce anche i risultati dei principali indicatori di bilancio.

La misurazione e valutazione delle performance individuali nel 2017 è avvenuta secondo le modalità definite dal manuale per la valutazione del personale tecnico-amministrativo in vigore e sulla base della delibera del Consiglio di Amministrazione del 1 marzo 2010 per il personale dirigente e il direttore generale.

A seguito della approvazione del D. Lgs 74/2017, il Gruppo operativo di lavoro costituito con la DDG n. 115 del 3.03.2017, con la supervisione del Direttore Generale in collaborazione con la Direzione per la Qualità e l'Audit ha elaborato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di Ateneo (di seguito SMVP) del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, del personale dirigente e del Direttore Generale, anche alla luce delle recenti modifiche introdotte dal d.lgs. 74/2017 adattate al contesto organizzativo dell'Ateneo. Il documento, che ha ottenuto il parere vincolante e favorevole del Nucleo di Valutazione e che è stato trasmesso per conoscenza alle OO.SS. di Ateneo, è frutto di uno studio finalizzato, dapprima, all'analisi della corrispondenza tra l'attuale disegno normativo in materia di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale di cui al d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs.74/2017 e il Sistema di valutazione della performance individuale adottato dall'Università di Cagliari. Nella progettazione del nuovo SMVP si è tenuto conto delle peculiarità del sistema universitario, delle Linee guida per la gestione del ciclo delle performance approvate dal Consiglio Direttivo dell'Anvur il 20 luglio 2015, delle indicazioni dell'Anvur riscontrabili nella nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 approvata in data 20 dicembre 2017 e della nota del 3 luglio 2017 Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca, nonché della complessità del contesto normativo e contrattuale.

Il documento è innovativo rispetto al sistema vigente e in vigore per il ciclo delle performance 2017 cui si riferisce la presente relazione, in quanto, nel quadro della programmazione strategica, che orienta complessivamente l'attività dell'Ateneo, sono individuate le basi per la misurazione e valutazione della performance organizzativa, presente ma compiutamente non strutturata dal precedente sistema, sulla base di criteri oggettivi e trasparenti. Il sistema proposto, redatto in una forma ritenuta accessibile a tutti i portatori di interesse, è regolato da un documento principale e dagli atti in esso richiamati che si intendono aggiornati per le modifiche ivi esposte. Il nuovo SMVP è complessivamente coerente con il contesto normativo e verrà rivalutato nel quadro complessivo del ciclo della performance in coerenza con il D. Lgs 150/2009, il CCNL in fase di definizione e le preannunciate Linee Guida dell'Anvur del 2018. Nel corso del 2018 saranno formalizzate le opportune modifiche nel Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale dell'Ateneo. Le aree di miglioramento individuate saranno ulteriormente approfondite per interventi di integrazione e modifica del sistema, anche e soprattutto in relazione alle indicazioni dell'Anvur che dovrà uniformare l'approccio sulla valutazione per tutti gli Atenei. Tuttavia, nel processo di valutazione 2017, permane l'applicazione adottata nei precedenti cicli.

Nel 2017 si è concluso il tredicesimo 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 del personale dirigente. 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 quadro di riferimento diverso rispetto ai precedenti cicli delle performance, determinato dall'adozione da parte dell'Ateneo del primo piano strategico. In questo nuovo contesto è stato possibile migliorare la definizione di obiettivi per il personale dirigente coerenti con quelli dell'Ateneo, secondo la logica del *cascading*, nonché attuativi del metodo di gestione dell'intero sistema AVA, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse.

Gli obiettivi assegnati ai Dirigenti per l'anno 2017 (e a cascata per tutto il personale EP, D, C e per le strutture), funzionali al perseguimento delle strategie dell'Ateneo, sono stati orientati, nelle varie aree di competenza, alla implementazione di un sistema di qualità volto al miglioramento continuo (con tempi strettissimi dettati per ulteriori miglioramenti da attuare in previsione della visita dell'ANVUR per l'accreditamento periodico nel mese di ottobre), attraverso l'innovazione delle procedure, la semplificazione dei processi, la massima informatizzazione, la dematerializzazione dei documenti, la riduzione dei potenziali fattori di rischio corruzione, la trasparenza e l'adozione di misure finalizzate ad un profondo cambiamento culturale che incoraggiassero una proficua collaborazione di tutto il personale verso la strategia complessiva dell'Ateneo.

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

Anche nel 2017 il Direttore Generale e i Dirigenti hanno collaborato per il raggiungimento di un obiettivo comune, in continuità con l'obiettivo del 2016, volto al completamento della mappatura e analisi dei processi di Ateneo, funzionale al miglioramento gestionale e all'assolvimento di un complesso obbligo normativo in materia anticorruzione.

Con riferimento all'obiettivo comune dei dirigenti, con la nota prot. 23722 del 9.02.2017, il Direttore Generale, nel comunicare l'avvio del ciclo delle performance 2017, ha dato indicazioni ai Direttori di Dipartimento e ai Presidenti di Facoltà affinché assegnassero ai responsabili amministrativi delle strutture amministrative decentrate un obiettivo in linea con quello dei dirigenti rapportato alle proprie strutture di riferimento, volto alla mappatura e analisi dei processi di competenza, con la supervisione del Direttore Generale.

L'obiettivo, che ha dunque coinvolto tutte le Direzioni centrali, le segreterie amministrative dei dipartimenti e delle Facoltà prevedeva la mappatura dei processi, analisi del rischio corruttivo, reingegnerizzazione, semplificazione dell'attività amministrativa funzionale alla dematerializzazione e digitalizzazione in un'ottica di trasparenza e miglioramento della qualità percepita dall'utente interno/esterno. L'attività si è conclusa con il completamento dell'analisi e la mappatura dei principali processi dell'Ateneo e la predisposizione di schede di sintesi degli stessi sulle quali è stata infine perfezionata l'analisi ai fini corruttivi prevista dall'ANAC. Nel corso dell'analisi sono state individuate criticità e proposte soluzioni operative per semplificare i processi o parte di essi, evidenziate e realizzate procedure dematerializzabili e condivise soluzioni organizzative efficaci per la gestione.

In linea con il piano strategico di Ateneo, le attività effettuate nel biennio 2016-17 saranno utilizzate come base di partenza per le azioni del biennio successivo e consentiranno di raggiungere l'obiettivo strategico per l'assicurazione della qualità nei tempi fissati.

L'obiettivo comune assegnato nel 2017 era finalizzato ad ottenere un triplice risultato e precisamente:

- il 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; di semplificazione dell'attività amministrativa
- l'individuazione di tutti i processi per i quali è possibile effettuare una dematerializzazione e digitalizzazione;

- la Valutazione ai fini della riduzione dei possibili rischi di vulnerabilità corruttiva dei processi

| <b>Obiettivo strategico</b><br><b>Piano Integrato 2017</b><br><b>Piano Strategico 2017/2021</b>   | <b>Obiettivo Dirigente/ Azioni</b>   | <b>Indicatore di riferimento e misura</b>  | <b>Peso</b>                     |
|---|--|--|---------------------------------|
| <p><b>Obiettivo 1 – Comune –collettivo</b></p> <p>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</p> <p>a) Mappatura, analisi del rischio e reingegnerizzazione dei processi delle direzioni, dei dipartimenti e delle facoltà, nell’ottica del miglioramento continuo e dell’orientamento al risultato;</p> <p>b) Semplificazione della normativa e dematerializzazione/digitalizzazione dei servizi e delle attività; monitoraggio e aggiornamento carta dei servizi</p> | <p>Ogni direzione dovrà procedere al completamento della “Mappatura dei processi”, così come previsto dall’aggiornamento del PNA 2015, finalizzata ad ottenere nel 2017 un duplice risultato:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Miglioramento complessivo del funzionamento della macchina amministrativa rilevabile in termini di maggiore qualità percepita dall’utente esterno/interno e di semplificazione dell’attività amministrativa</li> <li>2. Individuazione di tutti i processi per i quali è possibile effettuare una dematerializzazione e digitalizzazione</li> <li>3. Valutazione ai fini della riduzione dei possibili rischi di vulnerabilità corruttiva dei processi.</li> </ol> <p><u>Azioni</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Completare la mappatura dei processi delle direzioni con il metodo univoco individuato nel 2016:</u> 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 le attività, fasi, tempi, vincoli, e con altri processi, anche con riferimento alle attività condivise con i dipartimenti e le facoltà.</li> <li>2. <u>Analizzare i processi mappati e ridefinirli</u> al fine di renderli più efficienti e coerenti con il sistema della qualità nell’ottica di un miglioramento continuo ispirato dall’orientamento al risultato (modulistica online,</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Percentuale mappatura dei processi individuati e non mappati nel 2016.</li> <li>2. Percentuale reingegnerizzazione dei processi mappati che presentano criticità e individuazione attività dematerializzabili.</li> <li>3. Percentuale Analisi del rischio e trattamento per i processi mappati nel 2016 e 2017 e compilazione della tabella fornita dal RPC, da allegare al PTPC.</li> </ol> <p><u>Punteggio 3</u><br/>Indicatori 1 e 3: 100%</p> <p><u>Punteggio 4</u><br/>Indicatore 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reingegnerizzazione processi individuati (=80% dei processi individuati come reingegnerizzabili)</li> <li>2. Individuazione processi/attività dematerializzabili (Si/No)</li> </ol> <p><u>Punteggio 5</u><br/>Indicatore 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reingegnerizzazione processi individuati (= 100% dei processi individuati come reingegnerizzabili)</li> <li>2. Digitalizzazione/dematerializzazione dei decreti rettorali e disposizioni dirigenziali, che sono documenti presenti nella maggior parte dei processi.</li> </ol> | <p>35% DG<br/>25% Dirigenti</p> |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|  | tempistiche, flussi di<br>informazioni, riduzione<br>attività/ridondanze/duplicazioni<br>, spese, informatizzazione,<br>digitalizzazione,<br>dematerializzazione ecc.)<br><u>Analizzare i processi al fine di<br/> identificare gli eventi rischiosi,</u><br>analizzarne il rischio,<br>ponderarlo/valutarlo, individuare<br>misure di prevenzione dell'evento<br>corruttivo che siano efficaci,<br>sostenibili, adatte all'organizzazione. |  |  |
|--|---|--|--|

Oltre all'obiettivo comune era previsto l'obiettivo di TEAM assegnato nel 2016 e articolato per un periodo di tempo di 2 anni, 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 migliorare la "dotazione standard" delle strutture dedicate alla didattica con lo scopo di incrementare la qualità e garantire una maggiore soddisfazione dell'utente.

Nel 2017 inoltre, per i segretari di dipartimento e la Direzione Finanziaria è stato previsto un secondo obiettivo finalizzato alla analisi e cancellazione del fondo vincolato di competenza, con la supervisione del Direttore Generale e il coordinamento del Dirigente della Direzione Finanziaria. L'obiettivo prevedeva l'analisi di una parte dei progetti creati con le risorse provenienti dalla contabilità finanziaria per verificare quanta parte dei fondi vincolati potesse essere resa disponibile in quanto non più necessaria per coprire i costi dei progetti per i quali i fondi vincolati erano stati destinati.

Nell'ambito dell'obiettivo è stata realizzata la quantificazione, progetto per progetto, dell'ammontare di costi contabilizzati nei progetti tipo "non cost to cost" creati nel 2013 con assegnazione di budget proveniente da avanzo della Contabilità Finanziaria e nel successivo confronto tra l'ammontare dei costi e l'ammontare del budget iniziale 2013, allo scopo di individuare la parte degli "Altri fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali" che potesse essere stornata verso un'altra posta del Patrimonio Netto.

Gli stanziamenti di budget con risorse provenienti dall'avanzo 2012, allocati in progetti di tipo "non cost to cost" dei dipartimenti nel 2013, ammontavano a € 15.498.784,50. Rispetto a tale somma sono stati analizzati, nel 2017, progetti per un totale complessivo di stanziamenti pari a € 8.098.585,90. Le risorse liberabili a seguito dell'analisi (che è stato proposto di iscrivere nella voce di Stato Patrimoniale "Fondo vincolato derivante da avanzo COFI e destinato a copertura costi progetti NOCTC post 01/01/2013") sono risultate pari a € 3.461.968,07.

#### Obiettivi individuali

Oltre all'obiettivo comune e di team, sono stati assegnati a ciascun dirigente obiettivi individuali distinti per Direzione. Tutti gli obiettivi, derivati dagli obiettivi strategici di Ateneo secondo la logica del cascading, 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.

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

- al miglioramento della performance organizzativa, funzionale, economica e patrimoniale dell'Ateneo (mappatura dei processi, semplificazione della normativa di ateneo, dematerializzazione, analisi del fondo vincolato di Ateneo);
- al miglioramento della trasparenza (predisposizione di un manuale online sulla gestione del rapporto di lavoro; gestione del flusso informativo per l'aggiornamento degli organigrammi);
- al potenziamento dei servizi di supporto per la didattica e la ricerca;
- alla gestione di progetti di rilevanza gestionale, premiale e finanziaria (Progetto Orientamento, progetto borse di dottorato);
- alla sicurezza e alla prevenzione rischi (piani di emergenza, attività di formazione, gestione sistema di sicurezza);
- alla qualità e all'accreditamento (supporto amministrativo e tecnico al Procedimento AVA per l'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio);

Anche nel ciclo delle Performance 2017, la verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali ha fatto parte degli obiettivi dirigenziali con la previsione di diverse indagini di customer satisfaction finalizzate a verificare, ad esempio, la soddisfazione degli utenti per i servizi delle biblioteche.

Nell'individuazione degli obiettivi per il 2017 è stato fatto un notevole sforzo al fine di assegnare ai dirigenti obiettivi con un più elevato livello di oggettività e misurabilità, nonché un maggior livello di automatismo nella valutazione, che ha favorito un miglioramento del processo di valutazione in termini di efficienza, di efficacia e di orientamento al risultato per gli stessi dirigenti, in linea con il sistema di qualità dell'Ateneo orientato al miglioramento continuo.

Nel processo di gestione degli obiettivi 2017, i dirigenti hanno consolidato e mantenuto un buon livello di performance e parte del miglioramento è derivato da tale metodo di predeterminazione di risultati attesi e punteggi correlati nonostante gli obiettivi fossero giustamente sfidanti.

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 2017 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.

Il Direttore Generale ha inoltre trasmesso una comunicazione al NVA con i dati di sintesi relativi al monitoraggio sugli obiettivi a seguito di un primo approfondimento quadrimestrale e all'andamento del primo semestre, quest'ultimo allo scopo di approfondire le cause degli eventuali scostamenti e proporre gli interventi correttivi da adottare o l'eventuale revisione degli obiettivi.

I risultati del processo di valutazione evidenziano un netto miglioramento della performance dei dirigenti, che ha consentito un livello di raggiungimento degli obiettivi mediamente superiore rispetto agli anni precedenti. Infatti, 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 un sistema che garantisce la diversificazione delle valutazioni.

Prima di illustrare i risultati della valutazione del 2017, 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 2017 (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 2017, budget su progetti di anni precedenti ancora in corso nel 2017.

**Tabella 33 Il personale assegnato alle direzioni\***

| <b>Elenco Strutture</b>   | <b>01/01/2017</b> | <b>31/12/2017</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| Direzione acquisti, appalti e contratti                                   | 36                | 36                |
| Direzione finanziaria   | 48                | 47                |
| Direzione generale  | 22                | 21                |
| Direzione per il personale  | 31                | 30                |
| Direzione per la ricerca e il territorio                                  | 33                | 32                |
| Direzione per le opere pubbliche e le infrastrutture                      | 23                | 22                |
| Direzione per le reti e i servizi informatici                             | 38                | 38                |
| Ufficio funzione audit e segreteria tecnica presidio di qualità           | 7                 | 7                 |
| Servizio di prevenzione e protezione                                      | 6                 | 6                 |
| Ufficio di gabinetto del rettore  | 10                | 10                |
| Ufficio di valutazione  | 7                 | 7                 |
| Direzione per i servizi bibliotecari                                      | 6                 | 7                 |
| <i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>                         | 18                | 19                |
| <i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i> | 23                | 21                |
| <i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>                           | 21                | 18                |
| <i>Biblioteche di ingegneria e architettura</i>                           | 17                | 17                |
| Direzione per la didattica e l'orientamento                               | 26                | 31                |
| <i>Segreterie studenti</i>  |                   |                   |
| <i>Economia</i>   | 2                 | 2                 |
| <i>Architettura</i>   | 3                 | 3                 |
| <i>Scienze e Farmacia</i>   | 6                 | 6                 |

|                                 |            |            |
|---------------------------------|------------|------------|
| <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>419</b> | <b>416</b> |

\*Compreso il personale a tempo determinato

**Tabella 34– Risorse in capo alle Direzioni**

| <b>DIREZIONI</b>                  | <b>BUDGET 2017<br/>su voce coan</b> | <b>BUDGET 2017<br/>su nuovi progetti nati<br/>nel 2016</b> | <b>BUDGET 2017<br/>relativo a progetti nati negli<br/>anni precedenti ancora<br/>aperti</b> |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--|---|
| Didattica                         | 428.663,72                          | 26.280.743,92  | 40.795.514,45   |
| Ricerca                           | 105.950,00                          | 3.685.145,85   | 3.685.145,85  |
| Reti e i servizi informatici      | 4.456.195,62                        | 606.850,00   | 1.254.863,29  |
| Generale                          | 17.021.823,52                       | 12.836,00  | -   |
| Acquisti, appalti e contratti     | 8.222.126,26                        | 273.563,37   | 11.057.977,65   |
| Servizi bibliotecari              | 57.205,46                           | 565.469,43   | 718.287,65  |
| Finanziaria                       | 8.979.441,00                        | 284.822,79   | 140,87  |
| Personale                         | 101.961.305,15                      | 2.026.329,46   | 613.191,21  |
| Opere pubbliche e le infrastrutt. | 8.955.855,29                        | 861.428,77   | 14.421.316,58   |

In conseguenza di quanto sopra, dei 53 obiettivi di direzione, n. 38 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 10 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 4 hanno ottenuto il punteggio di 3, n. 1 hanno ottenuto il punteggio di 2.

Nell'ambito dei comportamenti organizzativi, su 264 valutazioni, n. 203 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 43 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 15 il punteggio di 3, n. 3 hanno ottenuto il punteggio di 2.

In sintesi, per 7 Dirigenti la valutazione si attesta tra 4,50 e 5, per 3 dirigenti tra 4 e 4,49.

I punteggi attribuiti fanno scaturire per 7 dirigenti il 100% dell'indennità, per 3 dirigenti l'80 %.

## **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 afferenza 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 2017 sono state effettuate 708 valutazioni. A seguito del procedimento di valutazione non sono stati presentati ricorsi.

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

**Tabella 35 - Esiti processo di valutazione del personale anno 2016**

|                    |                 |
|--------------------|-----------------|
| Totale Valutazioni | Media di Ateneo |
| 708                | 4,87            |

Fonte: Direzione Personale – esiti valutazione 2017

**Tabella 36 - Distribuzione del Personale per fasce di valutazione**

| Punteggi  | Personale Valutato | Percentuale |
|-----------|--------------------|-------------|
| 0-3,49    | 16                 | 2,26%       |
| 3,50-4,49 | 39                 | 5,51%       |
| 4,50-4,99 | 106                | 14,97%      |
| 5         | 547                | 77,26%      |

Fonte: Direzione Personale – esiti valutazione 2017

**Tabella 37 - Distribuzione del Personale per fasce di valutazione**

| Categoria | % raggiungimento obiettivi |
|-----------|----------------------------|
| EP (29)   | 100%                       |
| D (212)   | 98,58%                     |

**Tabella 36 - Medie Generali Valutazione del Personale, Centri – Dipartimenti – Facoltà – Uffici Centrali -**

Fonte: Direzione Personale – esiti valutazione 2017

| Centri                       | Personale Valutato |           |           |           |           |           | Medie Valutazione |             |             |            |             |             |
|------------------------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|
|                              | 2012               | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2012              | 2013        | 2014        | 2015       | 2016        | 2017        |
| <b>Totale Centri</b>         | <b>17</b>          | <b>20</b> | <b>16</b> | <b>14</b> | <b>28</b> | <b>32</b> | <b>4,9</b>        | <b>4,75</b> | <b>4,63</b> | <b>4,8</b> | <b>4,79</b> | <b>4,88</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         | 9         | 5                 | 5           | 4,9         | 5          | 5           | 4,90        |
| Centro servizi di Ateneo HBK | -                  | -         | -         | -         | 15        | 16        | -                 | -           | -           | -          | 4,65        | 4,87        |
| CESAR                        |                    |           |           |           |           | 7         |                   |             |             |            |             | 4,87        |

| Dipartimenti                                    | Personale Valutato |            |            |            |            |            | Medie Valutazione |             |             |             |             |             |
|---|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|   | 2012               | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | 2012              | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        |
| <b>Totale Dipartimenti</b>                      | <b>248</b>         | <b>243</b> | <b>240</b> | <b>232</b> | <b>212</b> | <b>210</b> | <b>4,75</b>       | <b>4,82</b> | <b>4,77</b> | <b>4,82</b> | <b>4,86</b> | <b>4,88</b> |
| Giurisprudenza                                  | 6                  | 5          | 5          | 5          | 5          | 5          | 5                 | 4,8         | 5           | 5           | 5           | 5,00        |
| Ingegneria elettrica ed elettronica             | 9                  | 7          | 8          | 7          | 8          | 8          | 5                 | 5           | 4,9         | 5           | 5           | 4,75        |
| Scienze della vita e dell'ambiente              | 52                 | 52         | 46         | 45         | 27         | 26         | 4,81              | 4,85        | 4,77        | 4,74        | 4,75        | 4,75        |
| Scienze Economiche e Aziendali                  | 5                  | 6          | 7          | 5          | 7          | 6          | 4,57              | 4,86        | 4,28        | 4,14        | 5           | 5,00        |
| Filologia, Letteratura, Linguistica             | 7                  | 7          | 7          | 7          | 6          | 7          | 5                 | 5           | 5           | 5           | 5           | 4,95        |
| Fisica  | 9                  | 8          | 8          | 8          | 8          | 8          | 4,59              | 4,8         | 4,8         | 4,92        | 4,75        | 4,96        |
| Ingegneria Civile, Ambientale ed Architettura   | 32                 | 35         | 35         | 34         | 33         | 34         | 4,75              | 4,64        | 4,71        | 4,77        | 4,83        | 4,67        |
| Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali   | 7                  | 8          | 9          | 9          | 10         | 9          | 4,19              | 5           | 4,9         | 5           | 5           | 5,00        |
| Matematica e Informatica                        | 6                  | 8          | 8          | 7          | 7          | 7          | 5                 | 4,94        | 4,93        | 4,96        | 4,97        | 4,92        |
| Pedagogia, Psicologia, Filosofia                | 4                  | 4          | 4          | 5          | 5          | 5          | 5                 | 5           | 5           | 5           | 4,49        | 4,80        |
| 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         | 20         | -                 | -           | -           | -           | 4,75        | 4,86        |
| Scienze Biomediche                              | 43                 | 42         | 41         | 40         | 39         | 39         | 4,93              | 4,95        | 4,98        | 4,96        | 4,95        | 4,89        |
| Scienze Chimiche e Geologiche                   | 23                 | 23         | 22         | 21         | 20         | 20         | 4,64              | 4,66        | 4,74        | 4,92        | 4,92        | 4,94        |
| Scienze Chirurgiche                             | 8                  | 5          | 7          | 7          | 7          | 7          | 3,88              | 4,17        | 4,34        | 4,41        | 4,66        | 4,63        |
| Scienze Sociali e delle Istituzioni             | 6                  | 5          | 5          | 6          | 4          | 5          | 5                 | 5           | 4,4         | 4,68        | 5           | 5,00        |



|                                    |   |   |   |   |   |   |      |   |   |      |      |      |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|------|---|---|------|------|------|
| Storia, Beni culturali, Territorio | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4,89 | 5 | 5 | 4,84 | 4,54 | 4,94 |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|------|---|---|------|------|------|

| Facoltà                                    | Personale Valutato |           |           |           |           |           | Medie Valutazione |             |             |             |             |             |
|--|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | 2012               | 2013      | 2014      | 2015      | 2016      | 2017      | 2012              | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        |
| <b>Totale Facoltà</b>                      | <b>105</b>         | <b>69</b> | <b>66</b> | <b>65</b> | <b>66</b> | <b>67</b> | <b>4,829</b>      | <b>4,89</b> | <b>4,86</b> | <b>4,87</b> | <b>4,91</b> | <b>4,96</b> |
| Architettura                               | 1                  | -         | -         |           |           | 0         | 5                 | -           | -           |             |             |             |
| Scienze                                    | 6                  | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 4,906             | 4,91        | 4,98        | 4,7         | 4,57        | 4,93        |
| Economia                                   | 8                  | -         | -         |           |           | 0         | 4,458             | -           | -           |             |             |             |
| Giurisprudenza                             | 4                  | -         | -         |           |           | 0         | 4,85              | -           | -           |             |             |             |
| Scienze MM.FF.NN.                          | 5                  | -         | -         |           |           | 0         | 5                 | -           | -           |             |             |             |
| Scienze Politiche                          | 9                  | -         | -         |           |           | 0         | 4,861             | -           | -           |             |             |             |
| Biologia e Farmacia                        | 4                  | 4         | 5         | 5         | 6         | 6         | 4,9               | 5           | 5           | 5           | 4,95        | 5,00        |
| Ingegneria e Architettura                  | 9                  | 8         | 8         | 8         | 9         | 9         | 4,669             | 4,83        | 4,78        | 4,87        | 4,93        | 4,97        |
| Medicina e Chirurgia                       | 12                 | 9         | 8         | 9         | 9         | 11        | 4,786             | 4,82        | 5           | 5           | 5           | 5,00        |
| Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche | 24                 | 21        | 20        | 18        | 18        | 17        | 4,753             | 4,88        | 4,8         | 4,84        | 5           | 5,00        |
| Studi Umanistici                           | 23                 | 22        | 20        | 20        | 19        | 19        | 4,935             | 4,9         | 4,84        | 4,8         | 4,86        | 4,88        |

| Direzioni e Uffici               | Personale Valutato |            |            |            |            |            | Medie Valutazione |            |            |             |             |             |
|----------------------------------|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
|                                  | 2012               | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | 2012              | 2013       | 2014       | 2015        | 2016        | 2017        |
| <b>Totale Direzioni e Uffici</b> | <b>430</b>         | <b>424</b> | <b>425</b> | <b>404</b> | <b>390</b> | <b>399</b> | <b>4,79</b>       | <b>4,8</b> | <b>4,8</b> | <b>4,85</b> | <b>4,81</b> | <b>4,87</b> |
| Acquisti, Appalti e Contratti    | 31                 | 37         | 35         | 33         | 37         | 37         | 4,44              | 4,59       | 4,56       | 4,65        | 4,78        | 4,79        |
| Amministrativa                   | 6                  | -          | -          | -          | -          | 0          | 4,88              | -          | -          | -           | -           |             |
| Finanziaria                      | 59                 | 49         | 50         | 47         | 46         | 46         | 4,9               | 4,97       | 4,97       | 4,99        | 4,96        | 4,99        |
| Generale                         | 20                 | 21         | 22         | 20         | 26         | 20         | 4,4               | 4,6        | 4,62       | 4,69        | 4,59        | 4,62        |
| Servizi Bibliotecari             | 100                | 99         | 94         | 92         | 84         | 82         | 4,47              | 4,56       | 4,54       | 4,6         | 4,68        | 4,71        |
| Personale                        | 34                 | 33         | 32         | 31         | 30         | 29         | 4,91              | 4,92       | 4,84       | 4,92        | 4,95        | 4,92        |
| Didattica Orientamento           | 71                 | 75         | 71         | 72         | 74         | 73         | 4,83              | 4,82       | 4,89       | 4,94        | 4,9         | 4,93        |
| Ricerca e il Territorio          | 20                 | 30         | 41         | 24         | 32         | 24         | 4,74              | 4,42       | 4,87       | 4,94        | 4,86        | 4,94        |

|   |    |    |    |    |    |    |       |      |      |      |      |      |
|---|----|----|----|----|----|----|-------|------|------|------|------|------|
| Opere Pubbliche Infrast.                  | 27 | 26 | 26 | 24 | 24 | 22 | 4,99  | 4,93 | 5    | 4,77 | 4,21 | 5,00 |
| Qualità e Audit                           | -  | -  | -  | 4  |    | 6  | -     | -    | -    | 4,8  |      | 4,58 |
| Relazioni e le Attività Internazionali    | 8  | -  | -  | -  |    | 0  | 5     | -    | -    | -    |      |      |
| Reti e i Servizi Informatici (D.R.S.I.)   | 34 | 34 | 34 | 37 | 37 | 37 | 4,978 | 5    | 5    | 5    | 5    | 4,98 |
| Ufficio di Gabinetto del Rettore          | 9  | 9  | 9  | 9  | 9  | 10 | 4,739 | 4,86 | 4,94 | 4,79 | 4,95 | 4,90 |
| Ufficio di Valutazione                    | 7  | 7  | 7  | 7  | 7  | 7  | 4,89  | 4,94 | 4,99 | 4,99 | 4,99 | 5,00 |
| Ufficio Servizio Prevenzione e Protezione | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 6  | 5     | 5    | 5    | 5    | 5    | 4,98 |

Fonte: Direzione Personale – esiti valutazione 2017

### **Considerazioni e contesto**

I risultati del processo di valutazione hanno evidenziato un miglioramento della performance dei dirigenti, che ha consolidato un livello mediamente superiore rispetto a quello ottenuto negli anni precedenti, in un contesto di obiettivi sfidanti, identificati e assegnati (anche in condivisione di raccomandazioni del Nucleo di Valutazione) nella disponibilità del dirigente, orientanti l'attività, se necessario condivisi in team, ossia impostati come obiettivo da raggiungere in squadra laddove era richiesta l'azione integrata e coordinata di più direzioni.

Tale risultato si pone ad evidente vantaggio dell'Ateneo con un contributo più efficace e un più efficiente supporto alle attività per il raggiungimento delle finalità specifiche.

Anche il 2017 è stato caratterizzato dalla necessità di applicare e attuare profondi cambiamenti intervenuti nella pubblica amministrazione e in particolare del sistema universitario (che continueranno nel prossimo biennio). Tali continui cambiamenti e il crescente livello di attività, sia in termini quantitativi che qualitativi, conseguente all'attuazione, metabolizzazione e monitoraggio del cambiamento stesso, nonché l'incremento dei livelli di servizio che è necessario assicurare e migliorare per poter mantenere la nostra Università a livelli competitivi nella didattica, nella ricerca e nella terza missione e i servizi al territorio, per la soddisfazione dell'utente e a garanzia della stessa sopravvivenza nel sistema, stanno sempre più evidenziando le carenze di risorse soprattutto umane, elemento indispensabile e fondamentale per un buon livello di performance. L'organizzazione del nostro Ateneo si basa su un contesto di risorse sia di personale docente che tecnico amministrativo oggettivamente insufficiente rispetto alle attività che garantisce.

In particolare, il personale tecnico amministrativo è in un rapporto con il personale docente evidentemente inferiore al rapporto 1/1 (soprattutto se si considera che il 23,54% è dedicato all'assistenza nell'AOU) assunto come riferimento dal MIUR per avere il livello minimo sufficiente di risorse necessarie.

Il raffronto con le Università di altri paesi europei, dei sistemi anglosassoni e degli Stati Uniti d'America, nei quali il rapporto è anche superiore del 3/1, evidenzia in maniera più netta la carenza di risorse umane del nostro sistema e del nostro ateneo.

Da alcuni anni, con questa consapevolezza, si è fatto fronte alle necessità attraverso la programmazione del personale e l'utilizzo di punti organico per nuove concorsualità, compatibilmente con i margini concessi dal

budget delle risorse economiche disponibili; interventi riorganizzativi di impronta sinergica, integrata e matriciale, di cui alcuni in fase di approfondimento soprattutto con i dipartimenti; continua mobilità interna; formazione continua con il coinvolgimento di tutto il personale e specifica finalizzata al cambio di mix professionale adeguato.

In tale situazione, è pertanto doveroso evidenziare quanto incide e sostiene il buon livello di performance, comprovato anche dagli esiti più che soddisfacenti della visita della CEV e dai primi ritorni del processo di accreditamento in fase conclusiva di formalizzazione nel 2018, l'azione organizzata e in squadra del personale e come, in questo ambito di valutazione, l'azione e il contributo della dirigenza al buon andamento dell'amministrazione e della gestione dell'ateneo nonché ai risultati ottenuti è stato nel complesso positivo e di rilevante soddisfazione nel ciclo di performance 2017 preso in esame.

Relativamente alla struttura e definizione degli obiettivi assegnati, in sede di identificazione e assegnazione degli obiettivi 2017 si è mirato ad evitare livelli di genericità e generalità tali da rendere di difficile applicazione dell'indicatore individuato per una determinazione puntuale ed automatica del risultato raggiunto, consolidando ulteriormente l'impostazione di un percorso che si continuerà a perseguire e che deve essere migliorato, tenendo conto delle peculiarità della gestione universitaria e dei continui cambiamenti richiesti, ma che sarà di supporto alla realizzazione dei programmi indicati dalla governance dell'Ateneo. Per migliorare ulteriormente il percorso l'Ateneo rimane in attesa della costituzione di una piattaforma comune di indicatori standard annunciata dall'ANVUR nelle Linee Guida per la Gestione Integrata del Ciclo delle Performance di Luglio 2015, con lo scopo di identificare un set di indicatori standardizzati e comparabili, anche in un confronto delle performance tra atenei in maniera il più possibile condivisa, nonché adeguati alle peculiarità del sistema universitario e pertanto al benchmarking con le altre università, italiane e non italiane.

### 3. Risorse efficienza ed economicità

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

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

#### **Indicatore Spese di Personale<sup>23</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.

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

| 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017 (*) |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| 78,08% | 76,01% | 74,66% | 71,18% | 71,19% | 68,66% | 69,75%   |

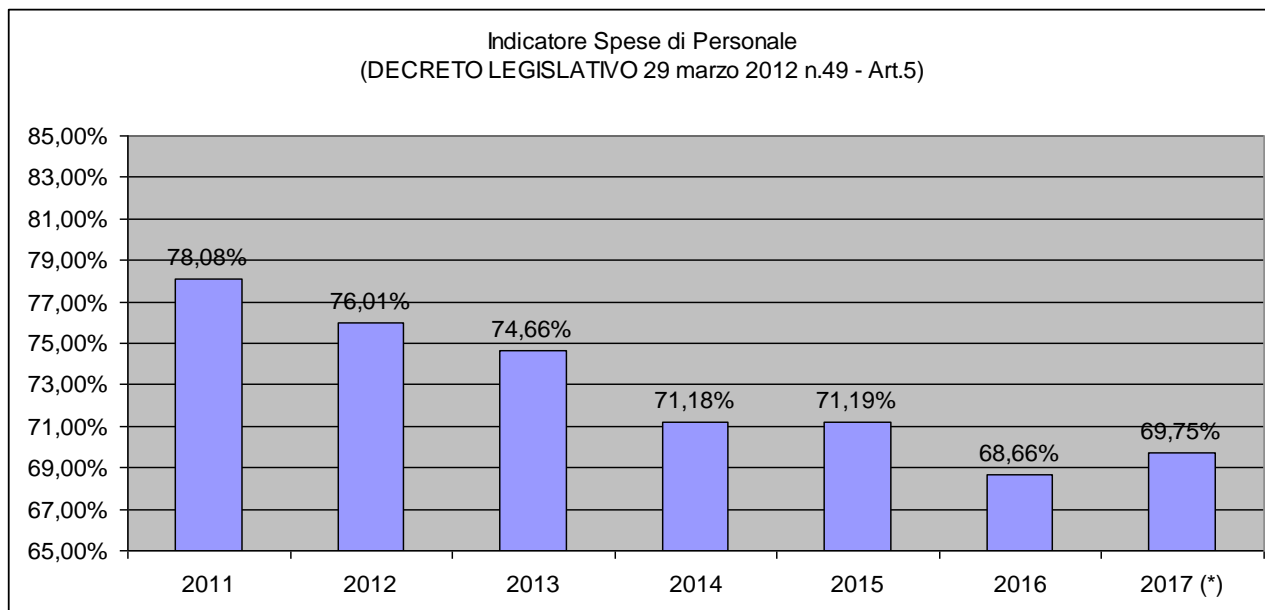
---

<sup>23</sup> Indicatore Spese di Personale: P/E

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

P = Spese di Personale

**Figura 14 – Indicatore Spese di personale**



L'asterisco nel valore del 2017 indica che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione da parte del Miur.

Pur rimanendo al di sotto del limite del 80%, per quanto concerne le stime 2017 si assiste ad una la modifica del trend positivo di decrescita dell'incidenza. Questa variazione è dovuta a svariati fattori in particolare:

- gli effetti della circolare MEF 198827/2017 sul Fondo del Trattamento Accessorio per il personale TA che ha prodotto un incremento del fondo (e quindi dei costi del personale) per il 2017.
- gli effetti della no tax area sugli incassi per tasse e contributi che ha prodotto una diminuzione del gettito per il 2017.
- la diminuzione dei trasferimenti per FFO;
- la diminuzione del finanziamento RAS L.R. 26/96 rispetto al picco verificatosi nel 2016;

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

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

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

| 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017 (*) |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00%    |

L'asterisco nel valore del 2017 indica che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione dal parte del Miur.

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

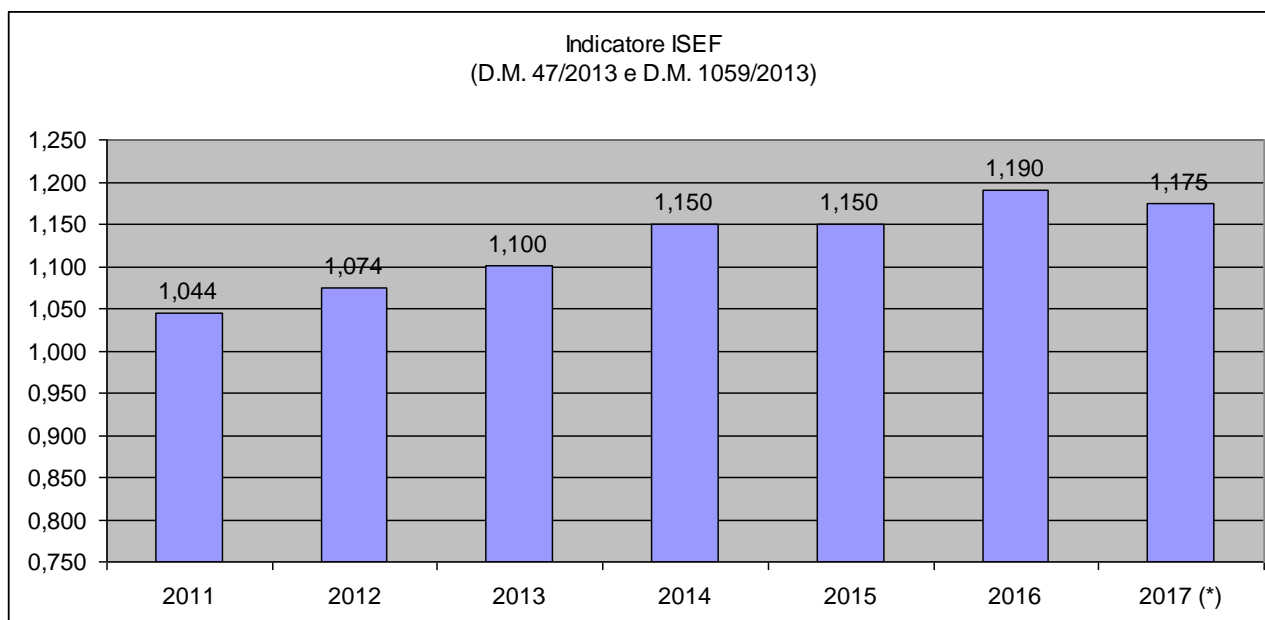
L'attivazione di nuovi corsi di studio si basa sul rispetto dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) determinato in base ai limiti alle spese di personale e alle spese per indebitamento di cui al d.lgs 49/2012 24. Tale indicatore è calcolato sulla base dei dati risultanti al 31/12 dell'anno precedente a quello di attivazione del corso.

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

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

| 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017 (*) |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| 1,044 | 1,074 | 1,100 | 1,150 | 1,150 | 1,190 | 1,175    |

Figura 15 – Indicatore ISEF



L'asterisco nel valore del 2017 indica che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione dal parte del Miur.

### Indicatore di tempestività dei pagamenti

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

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

<sup>24</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

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

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

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

Notevole è stato lo sforzo per alimentare la Piattaforma Certificazione Crediti del MEF, nella quale sono stati inseriti i dati di pagamento relativi a tutte le fatture 2017 ricevute dall'amministrazione. Grazie al continuo aggiornamento operato dalla Direzione Finanziaria sulla piattaforma PCC del MEF, i valori dell'indicatore sotto esposti, a partire dall'anno 2017, sono stati ottenuti tramite direttamente dal report estratto con l'applicativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze disponibile sul portale "Piattaforma dei crediti commerciali" utilizzabile per le PA al link:

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

Di seguito i valori dell'indicatore per UNICA per l'anno 2017, come pubblicati sul sito internet dell'Ateneo.

Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti 2017: – **(meno) 9,31 giorni**

Indicatori trimestrali di tempestività dei pagamenti:

1° Trimestre (gennaio-marzo) – **(meno) -8.33 giorni**

2° Trimestre (aprile-giugno) – **(meno) -8.26 giorni**

3° Trimestre (luglio-settembre) – **(meno) -9.93 giorni**

4° Trimestre (ottobre-dicembre) – **(meno) -10.46 giorni**

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

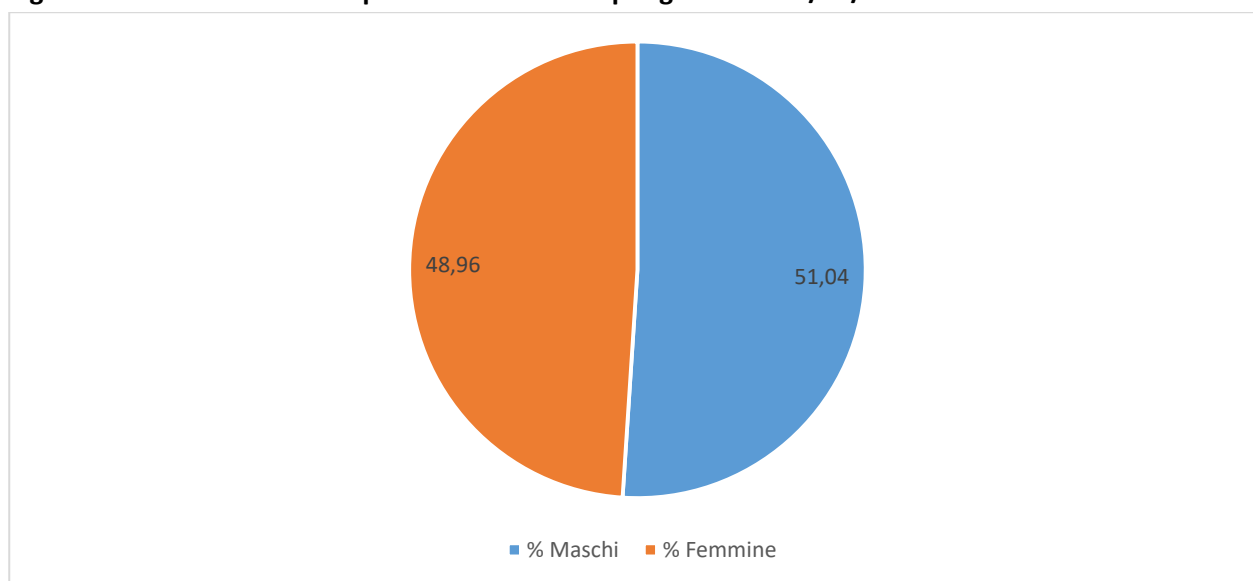
## Sezione 4 - Pari opportunità

### 1. Bilancio di genere

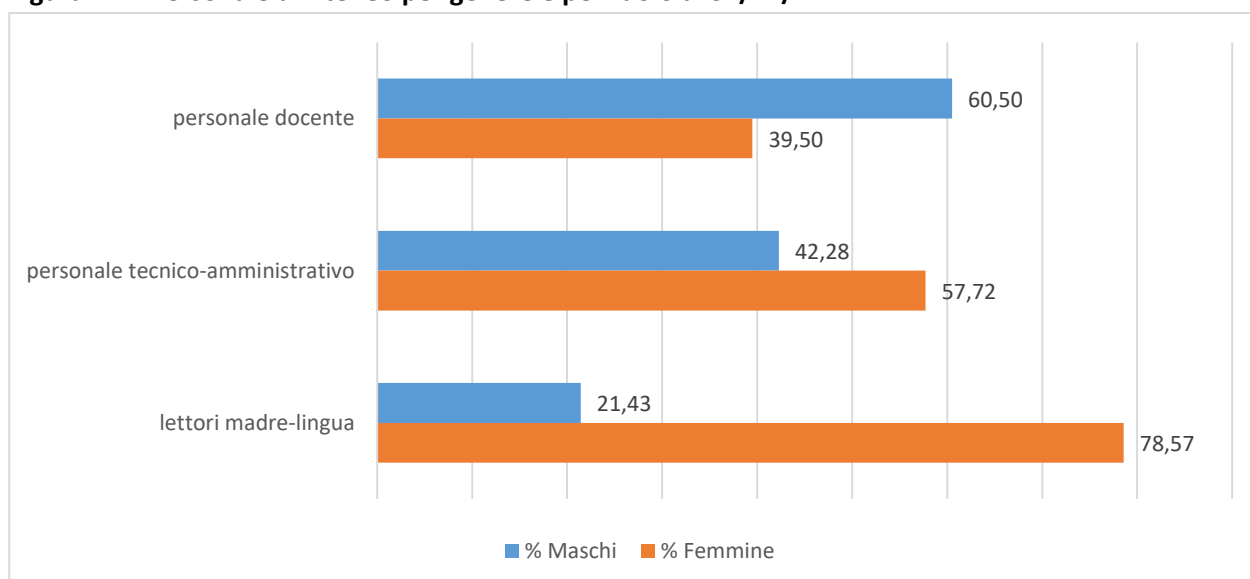
(fonte dei dati: Direzione del Personale, dati al 31.12.2017)

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 16 - Distribuzione del personale di ateneo per genere al 31/12/17**



**Figura 17 - Personale di Ateneo per genere e per ruolo al 31/12/17**

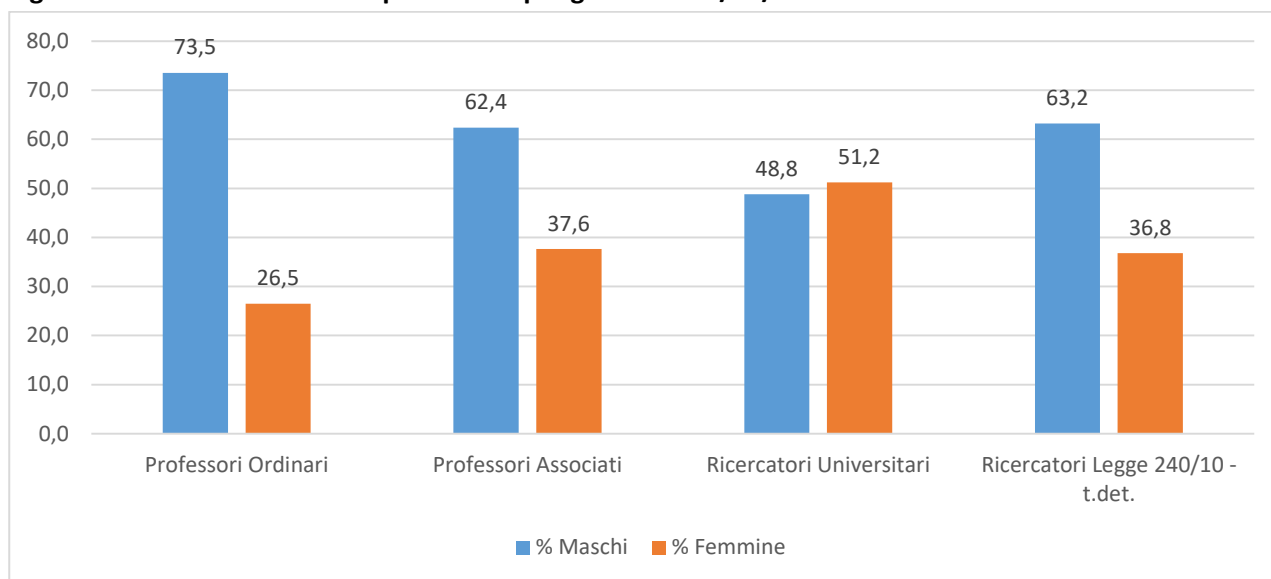


La composizione del personale docente e ricercatore per ruolo e genere evidenzia una prevalenza di uomini soprattutto tra i docenti di I e II fascia e i ricercatori T.D. e una sostanziale parità di genere nel ruolo dei



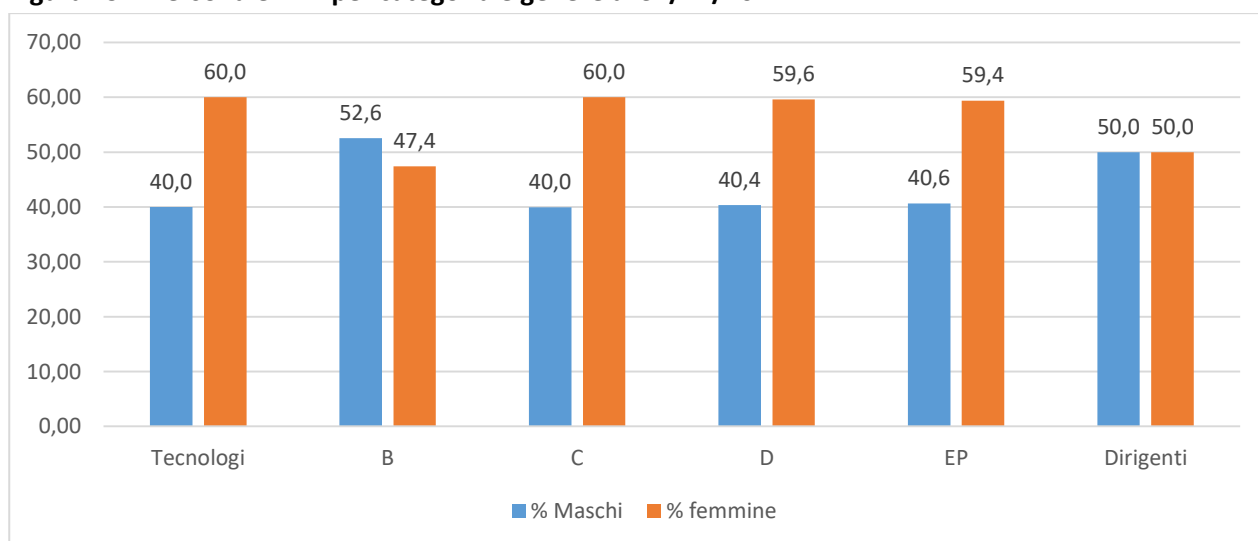
ricercatori a tempo indeterminato. Nel complesso la componente femminile rappresenta il 39,5% del totale del personale docente e ricercatore.

**Figura 18 - Personale docente per ruolo e per genere al 31/12/2017**



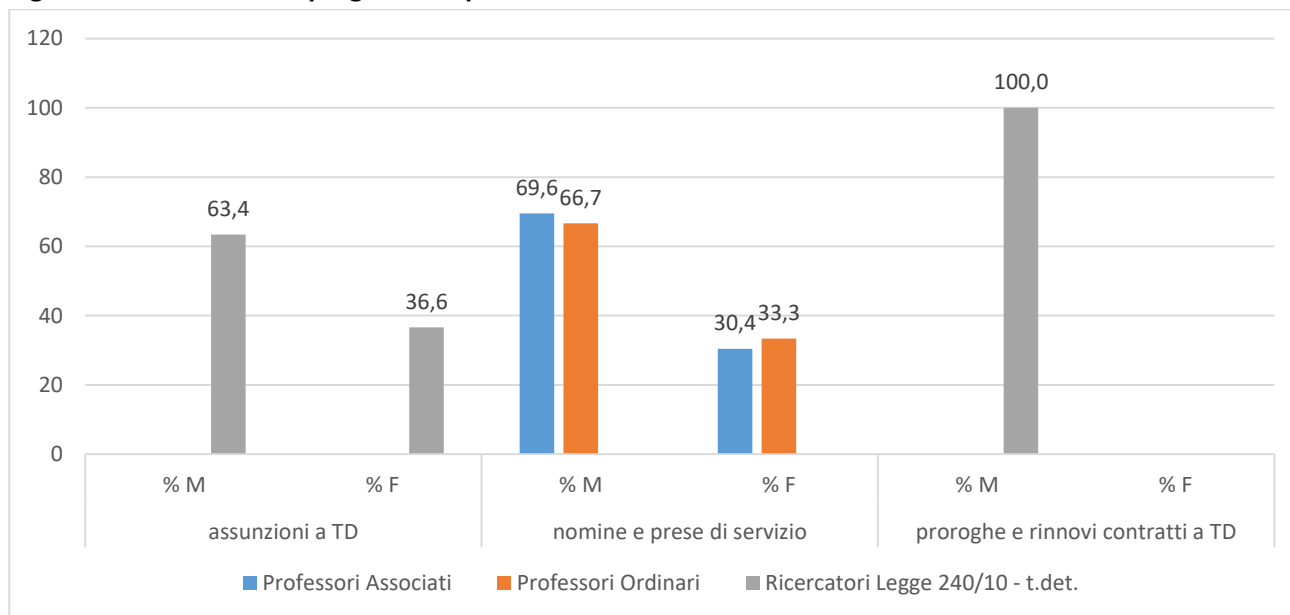
La composizione del personale tecnico amministrativo evidenzia una prevalenza di donne per tutte le categorie del personale, ad esclusione della categoria B. Nel ruolo di dirigente si registra una parità di genere.

**Figura 19 - Personale T.A. per categoria e genere al 31/12/2017**

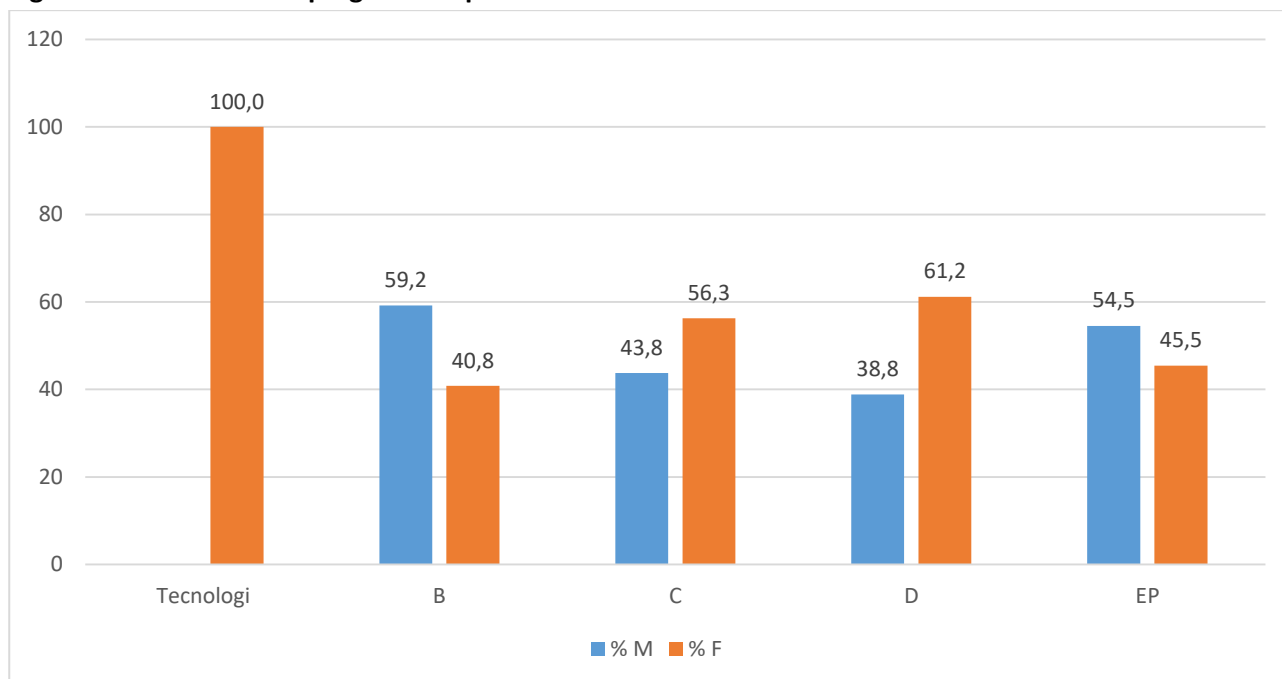


I dati sulle nuove assunzioni e progressioni evidenziano la prevalenza del genere maschile nei ruoli del personale docente e del genere femminile per il personale tecnico amministrativo.

**Figura 20 - Assunzioni e progressioni personale docente anno 2017**



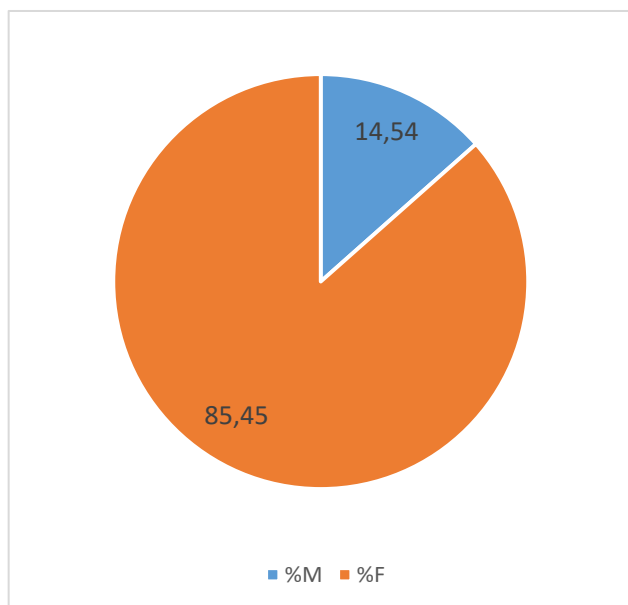
**Figura 21 - Assunzioni e progressioni personale T.A. anno 2017**



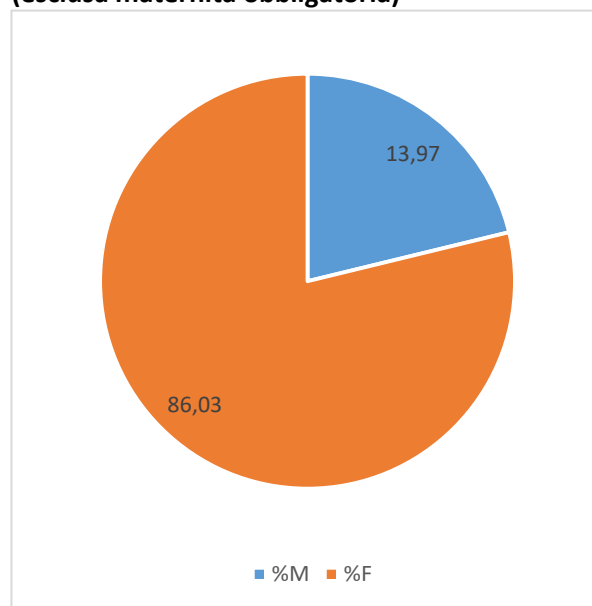
Sono comprese le progressioni economiche nella stessa categoria

Dall'analisi per genere del personale tecnico-amministrativo impiegato con un contratto part-time, emerge nel complesso una sostanziale prevalenza di donne. 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 22 - Personale T.A. con rapporto di lavoro Part-time al 31/12/17**

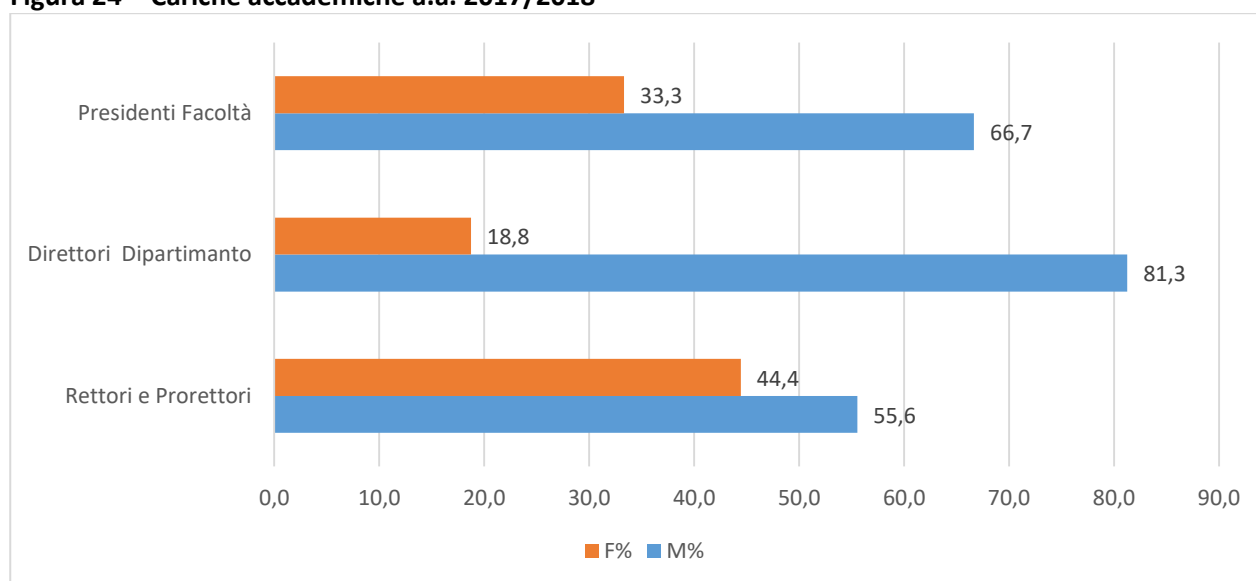


**Figura 23 - Giorni di assenze per congedo parentale e malattia figli personale TA anno 2017 (esclusa maternità obbligatoria)**



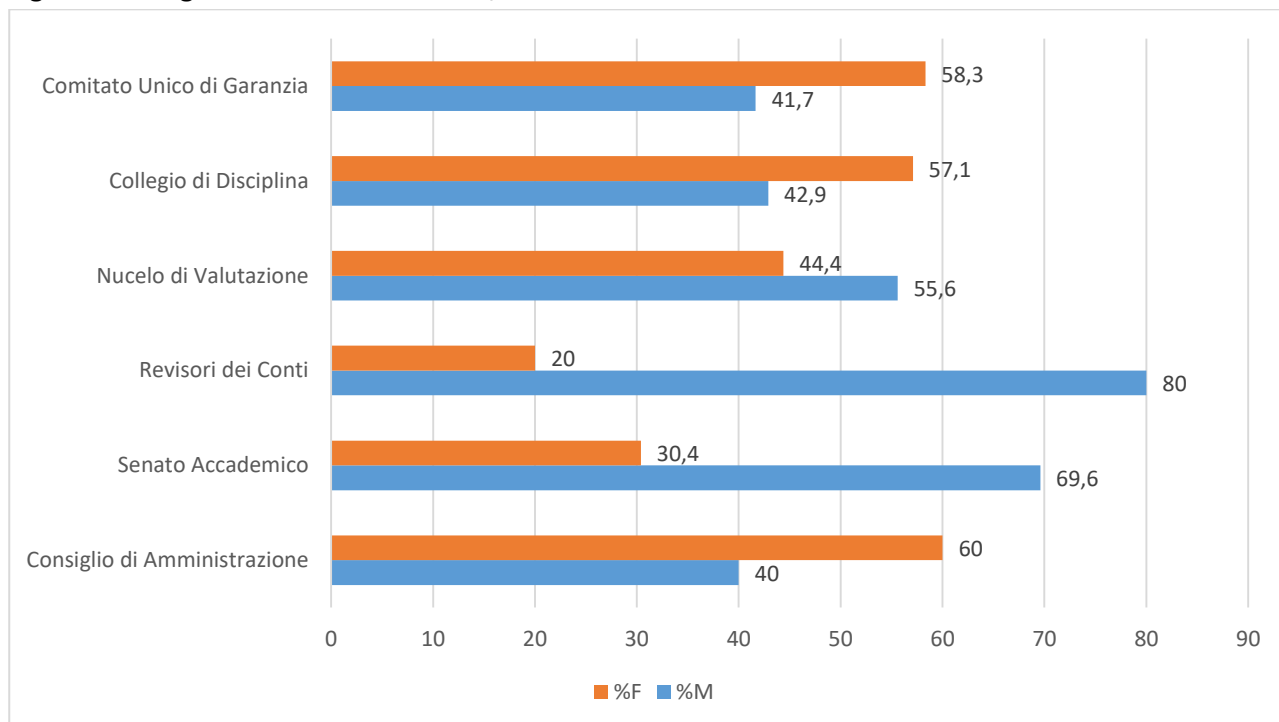
La distribuzione per genere delle cariche accademiche evidenzia una sostanziale prevalenza di uomini anche se è da segnalare che a partire dal mese di aprile 2015 per la prima volta il ruolo di Rettore è ricoperto da una donna.

**Figura 24 - Cariche accademiche a.a. 2017/2018**



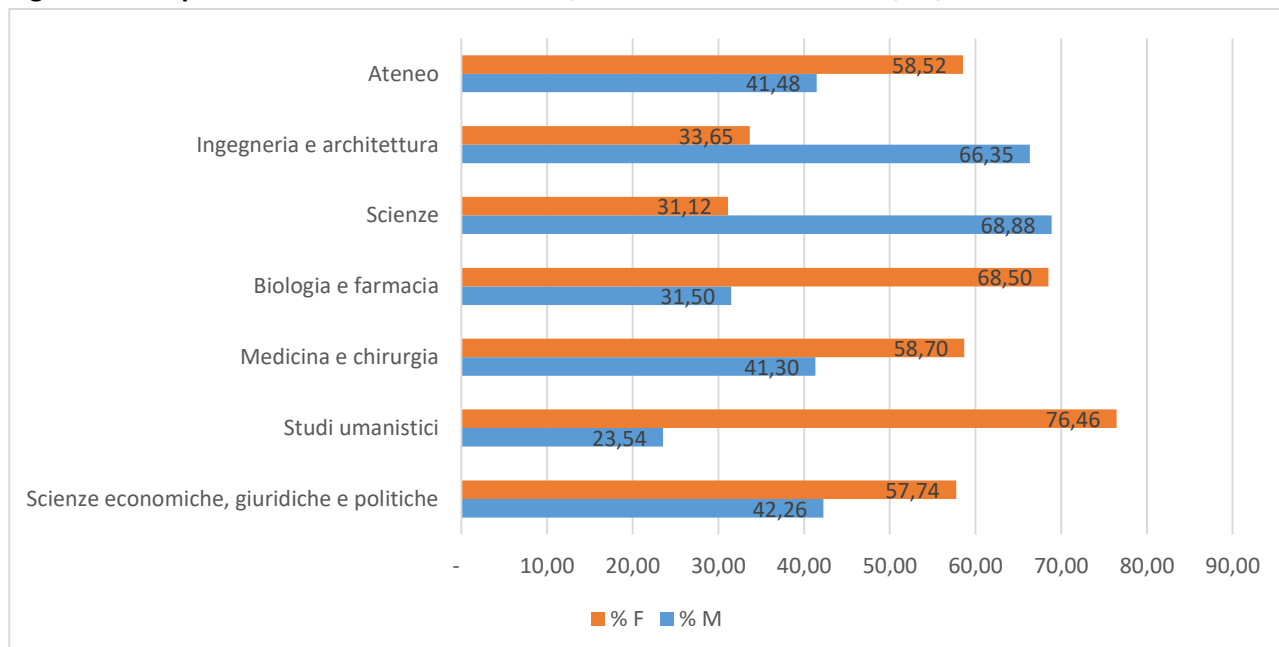
La composizione degli organi di Ateneo evidenzia una sostanziale prevalenza di donne nel Comitato Unico di Garanzia, nel Collegio di Disciplina. Gli uomini prevalgono nel Nucleo di Valutazione e tra i Revisori dei Conti. L'analisi della composizione dei due principali organi di governo di ateneo evidenzia invece una prevalenza nel Senato Accademico della componente maschile e una prevalenza di donne nel Consiglio di Amministrazione. 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 25 - Organi accademici a.a. 2017/2018**



Di seguito si riportano infine i dati sulla popolazione studentesca per genere nelle diverse Facoltà nell'a.a. 2017/2018. 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 26 - Popolazione studentesca a.a. 2017/2018 - dati in itinere al 31/01/2018**



## 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 2017-2021, ritenendo prioritario mettere in atto delle politiche volte ad attenuare ogni genere di disparità e discriminazione e promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione a tutti i livelli. 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 9001:201525, 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.

Sin dal 2001 l'Ateneo cagliaritano sostiene gli interventi a favore degli studenti con disabilità. Nel corso del 2017 la Direzione per la didattica e l'orientamento e la Direzione per le opere pubbliche hanno elaborato con il coordinamento del Delegato del Rettore per la disabilità e nell'ambito di quanto stabilito dalla sezione 4 del DSPI 2017-2021 dedicato alle Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e altri BES, un piano di monitoraggio ed eliminazione delle barriere architettoniche e sensoriali delle strutture didattiche dell'Ateneo che sarà la base per vari interventi in via di programmazione.

La Direzione per la Didattica e l'orientamento attraverso l'Ufficio S.I.A. (Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento) eroga servizi di supporto nel percorso universitario per gli studenti con B.E.S. (Bisogni Educativi Speciali), disabilità e D.S.A. (Disturbi Specifici di Apprendimento) nella sua sede centrale e negli uffici ubicati nelle varie Facoltà. I principali servizi erogati sono: orientamento in ingresso, in itinere e in uscita; intermediazione tra gli studenti, i docenti e le segreterie amministrative; percorsi individualizzati di apprendimento; assistenza per le pratiche burocratiche; attività finalizzate al superamento degli esami: reperimento programmi d'esame, attivazione servizio di prendiappunti/aiuto allo studio, personalizzazione

---

<sup>25</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.

delle prove d'esame, richiesta tempi aggiuntivi, fornitura di ausili in dotazione all'Ufficio, suddivisione del programma, accompagnamento e affiancamento durante la prova d'esame; rilevazione e proposta soluzioni per le problematiche relative alle barriere, sia di tipo architettonico che didattico; servizio di trasporto dal domicilio alla Facoltà nella quale lo studente con disabilità motoria o sensoriale deve seguire le lezioni. Il S.I.A. organizza, inoltre, eventi e convegni nazionali e internazionali di sensibilizzazione sulle tematiche della disabilità, dei disturbi di apprendimento e dei B.E.S. e nel 2017 ha ottenuto la conferma della Certificazione di Qualità con l'aggiornamento alle norme UNI-EN.ISO 9001-2015.

**Tabella 38 - Distribuzione per A.A. degli studenti con disabilità (invalidità  $\geq$  66% e/o L.104/92) e degli studenti con disabilità (valori assoluti e percentuali).**

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

Nell'A.A. 2016/17 gli studenti che hanno dichiarato una condizione di disabilità all'atto dell'iscrizione sono stati 481 con disabilità ai sensi della L. 104/92 e con invalidità  $\geq$  del 66%, condizioni per le quali il Ministero eroga specifici finanziamenti. Su 481 studenti il 54,68% di questi (263) usufruisce dei servizi erogati dal S.I.A..

La Tabella seguente mostra la distribuzione degli studenti con disabilità che hanno conseguito la laurea, ripartiti per anno solare, nel periodo 2009-2017.

**Tabella 39 – Distribuzione per anno solare dei laureati con disabilità (invalidità  $\geq$  66% e L. 104/92) v.a.**

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

**Tabella 40 - Distribuzione utenti S.I.A. (Disabilità, DSA. e altri B.E.S.)**

| Tipologia di disabilità/disturbo (Disabilità, DSA. e altri B.E.S.) | Numero studenti utenti del SIA A.A. 2016/17 |
|--|---|
| Disabilità   | 263   |
| D.S.A.   | 132   |
| Altri B.E.S.*  | 20  |
| <b>Totale</b>  | <b>415</b>                                  |

\* Ulteriori studenti che non dichiarano all'atto d'iscrizione una situazione di disabilità o D.S.A., ma che presentano altri Bisogni Educativi Speciali e/o situazioni di disabilità temporanea.

Nel 2016/17 gli studenti che hanno usufruito dei servizi di Tutorato specializzato del S.I.A., denominati utenti, sono stati in totale 415, di cui 263 con disabilità, 132 con D.S.A. e 20 con B.E.S., Bisogni Educativi Speciali, (Dir. 27/12/2012 e successive), ovvero in situazioni di disagio socio-economico, linguistico, culturale, oppure in condizioni temporanee di disabilità.

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

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

**Tabella 41 – Distribuzione studenti con disabilità per tipologia di disturbo**

| Tipologia di disabilità/disturbo | Numero studenti utenti del SIA A.A. 2016/17 |
|----------------------------------|---|
| Motoria                          | 51  |
| Uditiva                          | 11  |
| Visiva                           | 21  |
| Neurologica e Psichiatrica       | 30  |
| Metabolica Oncologica Genetica   | 52  |
| Disabilità associate             | 37  |
| Altro*                           | 61  |
| <b>Totale</b>                    | <b>263</b>                                  |

\*La categoria "Altro" comprende gli studenti che all'atto della registrazione ai servizi ha preferito non rendere nota la tipologia di disabilità.

Nell'ambito della tematica della responsabilità sociale inoltre, le politiche dell'Ateneo sono finalizzate a garantire la parità e le pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Sin dal 2013 il Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Ateneo promuove iniziative in tal senso, anche con l'obiettivo di realizzare un ambiente di lavoro improntato al miglioramento del benessere organizzativo.

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.

Al fine di sensibilizzare l'intervento formativo del personale sulla stereotipia di genere, l'Ateneo ha invitato il personale a partecipare al seminario "Azioni di contrasto alla stereotipia e alla discriminazione di genere nella P.A." del quale nel corso del 2017 sono state realizzate 4 edizioni che hanno visto la partecipazione di 171 unità del personale tecnico amministrativo. Nel 2018 sono previste 3 nuove edizioni del seminario e sono previsti 75 partecipanti. Nel 2017 sono state organizzate inoltre 2 edizioni del seminario aperto ai dirigenti e agli EP "Dalla stereotipia di genere ai gender plan" con un totale di 17 partecipanti.

Nel corso del 2017 il CUG ha promosso varie iniziative, in particolare:

- "Progetto tessera baby": nel mese di luglio è stata allestita una stanza rosa nella Facoltà di Ingegneria, la "stanza" si aggiunge a quelle già presenti presso il Polo Economico Giuridico, il Polo Umanistico e a quelle presenti nell'ex clinica Aresu e a Monserrato; nella "Stanza rosa" presente nella Facoltà di Studi Umanistici, sono stati realizzati alcuni lavori infrastrutturali per rendere possibile l'attivazione di un servizio analogo a quello offerto dagli "spazi bambino" e dalle "ludoteche", destinato alle studentesse e al personale dell'Ateneo genitori di bambini di età compresa tra i 12 mesi e i 10 anni. Sono state inoltre avviate le procedure di selezione per il servizio di coordinamento didattico, necessario per attivare il servizio.

- Indagine benessere organizzativo: il Comitato ha programmato una seconda indagine sul benessere organizzativo da realizzare nel corso del 2018, l'indagine sarà preceduta dalla somministrazione di un questionario dal titolo "impariamo a conoscerci", finalizzato a conoscere il personale, le sue abitudini di vita e le sue principali esigenze, seguirà una seconda rilevazione sul benessere organizzativo. Nel mese di maggio l'iniziativa è stata presentata al personale nel corso di due incontri.

- Campagna di sensibilizzazione contro la violenza di genere: il CUG, con la collaborazione dei Presidenti di Facoltà, ha avviato una campagna di sensibilizzazione degli studenti sulla violenza di genere. Nel corso delle lezioni sono state proiettate delle slide sulla violenza di genere per sensibilizzare gli studenti su queste problematiche e avviare dei dibattiti sul tema. Alcune Facoltà hanno realizzato l'iniziativa nel corso del primo semestre di attività dell'a.a. 2017-2018, altre nel corso del secondo semestre.

- Attività di disseminazione all'interno dell'Ateneo e sul territorio (convegni, seminari, iniziative formative, altro): il CUG nel corso del 2017 ha realizzato e collaborato alla realizzazione di diversi convegni, seminari e giornate di studio.

- Funzione consultiva: anche nel corso del 2017 il CUG ha svolto funzioni consultive sulle tematiche di competenza a favore di personale docente, tecnico amministrativo e studenti.

Non è stato invece possibile avviare i lavori di realizzazione dell'asilo nido presso la struttura di "Sa Duchessa" a causa dell'allungamento dei tempi di trasferimento del Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche a Monserrato, infatti l'asilo dovrebbe essere ospitato nei locali che attualmente ospitano la biblioteca di Scienze Geologiche.



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

La Relazione è stata elaborata dallo staff del Settore Supporto tecnico al ciclo delle performance e monitoraggio dati per le strategie dell'Ateneo con il coordinamento del Direttore Generale. Tuttavia il lavoro ha coinvolto anche diverse direzioni che hanno contribuito alla stesura in particolare della sezione 2 e alla rilevazione degli indicatori, sulla base delle indicazioni della Direzione Generale per la realizzazione della Relazione sulla Gestione in maniera coerente con le evidenze di dati e contenuti necessari per la Relazione sulla Performance, realizzando in tale maniera un avvio di miglioramento in termini di semplificazione gestionale a vantaggio della struttura organizzativa e degli stakeholder, da completare nel futuro.

La Relazione tiene conto delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione presenti nella Relazione AVA 2017, nel documento di validazione della Relazione sulle Performance 2016 e del feedback sul Piano Integrato 2016-2018 dell'ANVUR.

Al fine di consentire al Nucleo di Valutazione la validazione entro il termine del 30 giugno previsto dalla normativa, l'approvazione della relazione da parte del Consiglio di Amministrazione è stata anticipata al mese di maggio.

Il documento e i relativi allegati, diversamente dagli anni passati, non segue lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Rispetto alla Relazione 2016 infatti sono stati apportati diversi cambiamenti sia nella struttura che nei contenuti, determinati dalla volontà di rendere il documento più snello ed efficace. 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 – 2017.

La Relazione presenta i risultati dell'Ateneo sugli obiettivi strategici e individuali con riferimento al ciclo delle performance 2017. Il monitoraggio sui risultati degli obiettivi strategici si è tenuto nel mese di novembre in fase di elaborazione dell'aggiornamento del Documento Strategico di Programmazione Integrata. Il monitoraggio sugli obiettivi individuali del personale dirigente è stato operato dal Direttore Generale e si è svolto con costanza durante tutto l'anno, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, hanno favorito l'individuazione e l'adozione di azioni correttive che si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti. Nel mese di luglio, il Direttore Generale ha trasmesso i dati di sintesi del monitoraggio operato al Nucleo di Valutazione.

La valutazione delle prestazioni del personale fa riferimento al Sistema di Misurazione delle Performance in vigore in Ateneo nel 2017. Nel mese di gennaio 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il nuovo sistema a cura del gruppo di lavoro costituito con la DDG n. 115 del 30.03.2017 e della Direzione Qualità e Audit alla luce delle recenti modifiche introdotte dal d.lgs. 74/2017 adattate al contesto organizzativo dell'Ateneo.

La tabella che segue riporta i documenti di riferimento del ciclo delle performance 2017 approvati dal Consiglio di Amministrazione.

| <b>Documento</b>  |   |
|---|---|
| Sistema di misurazione e valutazione delle performance                        | <a href="http://trasparenza.unica.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/">http://trasparenza.unica.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/</a>   |
| Documento strategico di programmazione integrata 2017-2021                    | <a href="http://trasparenza.unica.it/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale/documento-strategico-di-programmazione-integrata-2017-2021/">http://trasparenza.unica.it/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale/documento-strategico-di-programmazione-integrata-2017-2021/</a> |
| Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2017-2019 | <a href="http://trasparenza.unica.it/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-ptpc/">http://trasparenza.unica.it/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-ptpc/</a>   |

Di seguito si riportano gli elementi che hanno costituito un punto di forza per l'Ateneo nel ciclo delle performance 2017 e quali aree di miglioramento sono state identificate, esplicitando qualora opportuno le azioni intraprese o da intraprendere per il miglioramento, anche alla luce delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione, resi noti sia in sede di validazione della relazione delle performance 2016-2018 che nella relazione AVA 2017.

### **Punti di forza**

#### **-Integrazione, semplificazione, coerenza**

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

Lo stesso Nucleo di Valutazione, nella relazione AVA 2017, sezione II pagina 2 ha evidenziato che a seguito del Piano Integrato 2016-2018, l'attività di pianificazione dell'Ateneo è proseguita con "miglioramenti non trascurabili sia rispetto al processo di definizione, sia per la visione strategica e maggiormente programmatica che lo regge", con l'approvazione del Documento Strategico di Programmazione Integrata, cui la presente relazione si riferisce.

#### **-Piani Triennali dipartimenti**

Il documento strategico di Ateneo è stato presentato e condiviso ex post dal Rettore ai Dipartimenti, chiamati a declinare a livello periferico gli obiettivi strategici e operativi nei Piani triennali che sono stati approvati nel 2017, rafforzando l'approccio integrato alla programmazione delle attività.

### **Aree di miglioramento, interventi attuati o da intraprendere**

#### **-Condivisione e partecipazione**

Il Nucleo ha raccomandato di caratterizzare il processo di programmazione e pianificazione in futuro in senso sempre più partecipativo attraverso la rilevazione preventiva e sistematica di interessi, istanze e bisogni degli stakeholder interni ed esterni, secondo un approccio alla definizione delle scelte più aderente a logiche bottom-up e integrato. A tal fine ha raccomandato di dare attuazione alla progettata costituzione del di indirizzo d'Ateneo, quale interlocutore rappresentativo di enti, istituzioni, imprese e comunità di riferimento. Nella specifica logica della trasparenza, il Nucleo ha invitato anche a forme di presentazione della pianificazione integrata agli interlocutori istituzionali e agli interessati esterni.

Con riferimento alle raccomandazioni del Nucleo occorre sottolineare che nella fase di aggiornamento del Documento Strategico di Programmazione Integrata e dell'allegato 1 l'Ateneo ha posto maggiore attenzione al coinvolgimento delle strutture in linea con la raccomandazione del Nucleo. Infatti, è stato richiesto ai Dipartimenti, alle Facoltà, alle Direzioni di presentare eventuali proposte di integrazione, innovazione e modifica del documento e/o rimodulazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo, indicatori e target. Il documento finale ha tenuto conto delle segnalazioni pervenute. In particolare, con riferimento all'Allegato 1, si sottolinea che in alcuni casi l'Ateneo ha sostituito e migliorato gli indicatori utilizzati per la misurazione dei risultati, e rivalutato il dato base e il target programmato.

Inoltre con il Decreto Rettorale n°261 del 22 dicembre 2017, al fine di creare uno stabile sistema di relazioni con il mondo istituzionale, economico, sociale e produttivo che consenta di assicurare la qualità e la trasparenza delle politiche di Ateneo nell'ambito della didattica, della ricerca e della terza missione, è stato costituito il Comitato di Indirizzo di Ateneo, che si è riunito per la prima volta nel mese di febbraio 2018, al quale il Rettore ha presentato il Documento Strategico e consegnato una brochure sintetica illustrativa.

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

Nonostante l'Ateneo presenti quest'area di debolezza nel ciclo delle performance, nell'ottica del miglioramento, nel corso del 2017, ha agito su due fronti: da una parte, in attesa dell'emanazione da parte del Dip. 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. Dall'altra, in linea con le attività del 2017, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, in sede di redazione del Budget 2018 l'Ateneo ha evidenziato quali risorse avessero un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie.

Al fine di trovare le migliori soluzioni gestionali per giungere all'integrazione del ciclo di bilancio e del ciclo della performance, l'ANVUR ha costituito un gruppo di lavoro al quale partecipa Il Direttore Generale dell'Ateneo.

#### **-Sistema informativo**

Considerate le caratteristiche non compiutamente adeguate ed efficaci dell'attuale sistema informativo in uso, l'Ateneo ne sta valutando l'integrazione con applicativi che facilitino il performance management, attraverso dunque strumenti tecnologici che permettano all'organizzazione di definire gli obiettivi strategici e successivamente pianificare, gestire e misurare la performance strategica organizzativa e individuale, come peraltro suggerito dal Nucleo di Valutazione, sia in sede di validazione della relazione delle performance 2016 che nella relazione AVA 2017.