

# Relazione Integrata di Ateneo 2018

Documento redatto ai sensi dell'art. 3 *quater* della Legge n. 1/2009  
e dell'art. 10, comma 1, del Decreto Legislativo n. 150/2009

Relazione sui risultati delle attività di ricerca,  
di formazione, di trasferimento tecnologico,  
sulla Performance e sulla Sostenibilità

2 Luglio 2019

## Sommario

Introduzione .....	3
Sezione 1 - L'ambito strategico .....	4
1.1- La Didattica e l'Internazionalizzazione .....	6
1.1.1 – L'Offerta Didattica di Ateneo .....	6
1.1.2 – L' Alta formazione .....	12
1.1.3 –La Mobilità internazionale per studenti e docenti .....	15
1.2 - La Ricerca.....	20
1.3 - Il Trasferimento tecnologico .....	24
1.4 - Public Engagement .....	27
1.5 - Il Personale docente e tecnico amministrativo .....	29
1.6- Il piano Triennale 2016 – 2018 .....	32
1.6.1- I Risultati della programmazione Triennale-parte "Progetto" .....	33
1.6.2- I Risultati della programmazione Triennale-parte "Progetto Obiettivo BC3 – Competenze trasversali" .....	33
1.6.3 – I Risultati della programmazione Triennale: PRO3 – Obiettivo D.....	33
1.7 - Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza.....	34
1.8- L'Ambito Economico Finanziario .....	39
1.8.1 FFO.....	39
1.8.2 – Gli indicatori ministeriali.....	43
1.8.3 –I costi effettivi e il confronto con il costo standard di Ateneo .....	44
1.8.4 L' indicatore di sintesi di Ateneo -ISAD.....	45
Sezione 2- L'ambito delle Performance.....	47
2.1- La struttura Organizzativa e Gestionale .....	47
2.2 - La valutazione della performance organizzativa .....	49
2.3 – La valutazione della performance individuale.....	49
2.4 Allegati: le schede delle Aree dell'Amministrazione di Ateneo .....	49

## Introduzione

L'Università degli Studi di Sassari già dal 2017 ha adottato la scelta di predisporre una Relazione annuale integrata con l'intento di monitorare e rendere nota l'attività universitaria attraverso la rendicontazione dei risultati raggiunti nei vari ambiti istituzionali di didattica, ricerca, e terza missione e nelle varie aree di supporto. La Relazione rappresenta quindi il documento di sintesi delle informazioni da rendere disponibili ai diversi stakeholder in cui trovare i dati più rappresentativi relativi alle attività dell'Ateneo e ai suoi risultati. Dal punto di vista normativo la relazione assolve ad una duplice previsione normativa quella della Legge n.1/2009 e quella del D. lgs n.150/2009. La Legge n. 1/2009 prevede la pubblicazione di una Relazione destinata all'illustrazione dei risultati ottenuti dagli Atenei in termini di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e capacità di attrazione di risorse. Il D. lgs. n. 150/2009 è finalizzato invece alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, mediante un'esposizione dei risultati ottenuti dall'amministrazione nel corso del precedente anno. Più precisamente troverete nella **Sezione 1** i risultati i relativi agli ambiti strategici di Didattica, Ricerca, Terza Missione, Public Engagement, dell'Anticorruzione e Trasparenza e i risultati sui finanziamenti FFO e Programmazione triennale 2018-2020. Nella **Sezione 2** sono esposti i risultati relativi agli obiettivi della performance tecnico amministrativa contenuti nel Piano integrato 2018-2020.

A garanzia della trasparenza, la Relazione integrata di Ateneo 2018, una volta approvata dovrà essere validata dal Nucleo di Valutazione, come previsto dalla normativa vigente, e successivamente sarà pubblicata sul sito istituzionale [www.uniss.it](http://www.uniss.it) nella sezione "Amministrazione Trasparente".

## Sezione 1 - L'ambito strategico

L'Università di Sassari con i suoi 456 anni di storia costituisce il centro Universitario più antico di tutta l'isola e oggi costituisce il principale centro d'attrazione per gli studenti residenti nel nord Sardegna.

Nel richiamare le proprie radici storiche, l'Ateneo avvia un percorso di rifondazione come Università pubblica, all'interno di un sistema internazionale più competitivo e globale, ispirandosi ai principi di autonomia e di responsabilità. È consapevole della ricchezza e complessità delle tradizioni accademiche e del valore delle diverse identità. Si dà un ordinamento stabile, afferma il metodo democratico nella elezione degli organi, tra le priorità vi è la formazione delle giovani generazioni e il diritto allo studio; colloca lo studente al centro delle politiche accademiche e promuove la cultura come bene comune. Rivendica i valori costituzionali, previsti per le «istituzioni di alta cultura», della libertà di scelta degli studi, di ricerca e di insegnamento, assicurando tutte le condizioni adeguate e necessarie per renderla effettiva. Si impegna a promuovere, d'intesa con le altre istituzioni autonomistiche, lo sviluppo sostenibile della Sardegna e a trasferire le conoscenze nel territorio, operando per il progresso culturale, civile, economico e sociale.

L'Ateneo ha sede principale a Sassari, ma svolge anche dei corsi anche ad Alghero, Olbia, Nuoro e Oristano, con una popolazione di circa 13.000 studenti.

L'Università di Sassari offre formazione in presenza e a distanza (e-learning e teledidattica) sia in campo umanistico che scientifico.

L'offerta formativa è ampia e variegata: lauree triennali, lauree magistrali, di cui due internazionali, master, scuole di specializzazione e corsi di dottorato di ricerca. L'Ateneo conta su oltre 40 centri di ricerca interdisciplinari e 12 biblioteche, presentando un'ampia scelta per il praticantato nelle discipline mediche, vanta rapporti di cooperazione con circa 500 Università che partecipano al Programma Erasmus.

A partire dall'esercizio 2015, il bilancio del nostro Ateneo si chiude con un positivo risultato d'esercizio con un utile pari ad euro 221.848,12 nel 2015, ad euro 3.999.093,47 nel 2016 ed a euro 9.278.944,67 nel 2017, fino al risultato positivo presunto del presente bilancio reinvestito nel budget degli investimenti. Ciò ci permette di avere maggiore fiducia verso il futuro e più libertà nell'impiego delle risorse per perseguire i nostri obiettivi strategici pur restando consci delle criticità legate alla rigidità della struttura dei costi e all'incertezza sull'evoluzione dei ricavi del fondo di funzionamento ordinario (FFO) per effetto delle politiche ministeriali in materia.

Questo risultato è frutto della transizione verso un approccio alla gestione dell'Ateneo basato sulla programmazione strategica integrata, transizione che ha visto la partecipazione attiva di tutta

l'organizzazione con un accresciuto senso di appartenenza e di responsabilità verso il miglioramento dei principali indicatori di performance relativi alle aree di gestione caratteristica (didattica, ricerca e terza missione) e alle aree di supporto, nonché, conseguentemente, di quelli relativi alla sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo. Energie, queste, che il nuovo approccio imperniato sul piano strategico integrato d'Ateneo ha canalizzato in maniera più funzionale ed efficace. Il percorso di cambiamento gestionale intrapreso dalla nostra Università, volto a implementare una logica programmatoria integrata, ci ha consentito di individuare le criticità e le principali aree di miglioramento. Questo ha permesso di consolidare il posizionamento strategico dell'Ateneo nel sistema universitario nazionale e nel panorama internazionale. Si tratta di un percorso non ancora completato in tutte le sue parti, a cui dunque il piano strategico 2019-2021 dovrà dar seguito.

## 1.1- La Didattica e l'Internazionalizzazione

L'Università di Sassari ha un'offerta formativa in linea con le disposizioni del DM 270/2004 e sue successive modificazioni e offre, per l'anno accademico 2018/2019, **56** corsi di laurea, tra cui:

- 29 triennali, 21 magistrali;
- 6 corsi di laurea magistrale a ciclo unico;
- 6 corsi internazionali, di cui 1 interamente in lingua inglese;
- 1 corso di laurea professionalizzante, l'unico della Regione;
- 35 corsi ad accesso libero e 21 corsi ad accesso programmato (è previsto il superamento di un test di ingresso a livello nazionale o locale).

I corsi di studio di I, II livello e a ciclo unico sono soggetti al Sistema di Accreditamento, Autovalutazione e Valutazione (**AVA**), previsto dalla legge 240/10 e definito nel decreto legislativo 19/2012, che prevede l'implementazione di un processo di **Assicurazione della Qualità della Didattica e della Ricerca**.

Dal 20 al 23 maggio 2019 l'Università di Sassari ha ricevuto la visita istituzionale per l'accREDITAMENTO periodico da parte dell'Anvur, di cui ancora non sono resi noti i risultati.

### 1.1.1 – L'Offerta Didattica di Ateneo

Il contesto in cui l'Ateneo opera è caratterizzato da:

1. Una rivisitazione dell'offerta formativa e un costante aumento delle immatricolazioni, degli iscritti e dei laureati;
2. Una situazione di sostenibilità economica finanziaria positiva;
3. Un superamento del blocco del turnover a livello di sistema universitario nazionale.

#### **Offerta formativa nell'ultimo triennio**

l'Ateneo ha intrapreso dal 2016 una revisione e un ampliamento dell'offerta formativa. L'offerta formativa 2016/2017 è composta da 50 corsi di laurea ed è caratterizzata dalla novità di due nuovi corsi di laurea in Sicurezza e cooperazione internazionale e Scienze e tecniche psicologiche.

Nel 2017/2018 i corsi sono passati a 53. Alla conferma dei due nuovi corsi dello scorso anno, è seguita l'attivazione di un nuovo corso di laurea in Scienze dell'alimentazione, della salute e del benessere dell'uomo. Inoltre l'Ateneo ha riattivato il corso di laurea magistrale in "Servizio sociale e politiche sociali" dopo lo stop dell'anno precedente ed il corso di Ostetricia. Sempre nel 2017/2018 sono stati istituiti anche i curricula di Giurista d'impresa nel corso in Scienze dei servizi giuridici e di Difesa integrata e agricoltura di precisione nel corso di laurea magistrale in Sistemi forestali e ambientali.

Nel 2018/2019 i corsi attivati sono 56, di cui sei sono corsi internazionali. L'Università di Sassari cambia l'offerta formativa per il terzo anno consecutivo con quattro nuove proposte. Le novità riguardano i due corsi triennali in Ingegneria informatica e Gestione energetica e sicurezza e i due corsi magistrali in Qualità e sicurezza dei prodotti alimentari, Wildlife management.

**Tabella 1 l'offerta formativa per l'anno accademico 2018/2019**

Tipo corso	Corso	
L - Corso di Laurea	1171 - SCIENZE DEI BENI CULTURALI	
	1173 - SCIENZE AGRO-ZOOTECNICHE	
	1174 - SCIENZE E TECNOLOGIE AGRARIE	
	1175 - SCIENZE FORESTALI E AMBIENTALI	
	1176 - TECNOLOGIE VITICOLE, ENOLOGICHE, ALIMENTARI	
	1177 - SCIENZE NATURALI	
	1185 - SCIENZE DELLA POLITICA E DELL'AMMINISTRAZIONE	
	1191 - BIOTECNOLOGIE	
	1192 - MEDIAZIONE LINGUISTICA E CULTURALE	
	1193 - SCIENZE BIOLOGICHE	
	1194 - ECONOMIA E MANAGEMENT DEL TURISMO	
	1195 - CHIMICA	
	1210 - ECONOMIA E MANAGEMENT	
	1211 - SCIENZE DEL TURISMO CULTURALE	
	1212 - SCIENZE DELL'ARCHITETTURA E DEL PROGETTO	
	1213 - URBANISTICA. PIANIFICAZIONE DELLA CITTÀ, DEL TERRITORIO, DELL'AMBIENTE E DEL PAESAGGIO.	
	1218 - LETTERE	
	1219 - INFERMIERISTICA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI INFERMIERE)	
	1220 - OSTETRICIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI OSTETRICA/O)	
	1222 - FISIOTERAPIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI FISIOTERAPISTA)	
	1224 - TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DI LABORATORIO BIOMEDICO)	
	A031 - SCIENZE DELL'EDUCAZIONE	
	A040 - SCIENZE DEI SERVIZI GIURIDICI	
	A073 - SCIENZE E TECNICHE PSICOLOGICHE DEI PROCESSI COGNITIVI	
	A077 - SICUREZZA E COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	
	A079 - SERVIZIO SOCIALE	
	A105 - GESTIONE ENERGETICA E SICUREZZA	
	A106 - INGEGNERIA INFORMATICA	
	A108 - COMUNICAZIONE PUBBLICA E PROFESSIONI DELL'INFORMAZIONE	
	LM - Corso di Laurea Magistrale	1180 - POLITICHE PUBBLICHE E GOVERNANCE
		1182 - SERVIZIO SOCIALE E POLITICHE SOCIALI
		1196 - BIOLOGIA SPERIMENTALE ED APPLICATA
		1202 - SCIENZE CHIMICHE
1204 - SISTEMI AGRARI		
1206 - SISTEMI FORESTALI E AMBIENTALI		
1207 - GESTIONE DELL'AMBIENTE E DEL TERRITORIO		
1209 - SCIENZE DELLE PRODUZIONI ZOOTECNICHE		
1214 - BIOTECNOLOGIE SANITARIE MEDICHE E VETERINARIE		
1226 - PIANIFICAZIONE E POLITICHE PER LA CITTÀ, L'AMBIENTE E IL PAESAGGIO		
1230 - ARCHEOLOGIA		
1235 - ARCHITETTURA		
A039 - ECONOMIA		
A041 - LETTERE, FILOLOGIA MODERNA E INDUSTRIA CULTURALE		
A042 - LINGUE E LETTERATURE STRANIERE PER LA MEDIAZIONE CULTURALE E LA VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO		
A043 - ECONOMIA AZIENDALE		
A074 - SCIENZE STORICHE E FILOSOFICHE		
A075 - SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE		
A086 - SCIENZE DELL'ALIMENTAZIONE, SALUTE E BENESSERE DELL'UOMO		
A103 - QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI ALIMENTARI		
A104 - WILDLIFE MANAGEMENT, CONSERVATION, AND CONTROL		
LM5 - Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni		1158 - GIURISPRUDENZA
		1199 - CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE
	1200 - FARMACIA	
LM6 - Laurea Magistrale Ciclo Unico 6 anni	1216 - MEDICINA VETERINARIA	
	1201 - ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA	
	1215 - MEDICINA E CHIRURGIA	

**Tabella 2 I corsi internazionali presenti nell'offerta formativa 2018/2019 di Uniss (fonte SUA CdS)**

Classe	Corso	Corsi interAteneo Atenei in convenzione
L-17	Scienze dell'architettura e del progetto	
L-21	Urbanistica. Pianificazione della Città, del Territorio, dell'Ambiente e del Paesaggio.	
LM-4	Architettura	
LM-48	Pianificazione e politiche per la città, l'ambiente e il paesaggio	Universitat Autònoma de Barcelona - Barcelona (Spain); Universidade Técnica de Lisboa (UTL) - Lisbona (Portugal); Universitat de Girona - Girona (Spain)
LM-54	Scienze chimiche	
LM-86	Wildlife Management, Conservation, and Control	Lingua Inglese

Oltre ai corsi internazionali in base alle disposizioni contenute nel DM 987 12 dicembre 2016, allegato A e nel -DM 935 art 1, l'Ateneo ha attivato il corso di laurea magistrale in Economia (LM-56) tra i Corsi di laurea che, per la coorte di immatricolati dal 18/19, consente il conseguimento del doppio titolo di laurea presso l'Università di Bordeaux e presso l'università della Corsica.

#### **Offerta formativa 2019/2020: le nuove istituzioni**

L'Ateneo intende continuare a perseguire l'obiettivo strategico di attrattività e rigenerazione dell'offerta formativa con l'istituzione di 2 nuovi corsi di Laurea triennale Progettazione, Gestione e Promozione Turistica di Itinerari della Cultura e dell'Ambiente e Scienze motorie, sportive e benessere dell'uomo e 1 corso magistrale in Scienze Politiche e Giuridiche per l'Amministrazione. Quest'ultimo corso è in sostituzione al corso magistrale in Politiche pubbliche e governance, attivo fino al 2018/2019. Inoltre il corso di laurea

magistrale in Scienze delle produzioni zootecniche (LM86) sarà internazionale con doppio titolo (Università di Evora, Portogallo).

**Tabella 3 I corsi di laurea proposti per il 2019/2020**

L-6	Progettazione, Gestione e Promozione Turistica di Itinerari della Cultura e dell'Ambiente
LM-62	SCIENZE POLITICHE E GIURIDICHE PER L AMMINISTRAZIONE
L-22	Scienze motorie, sportive e benessere dell'uomo

### **Immatricolati, iscritti e Laureati**

L'andamento delle immatricolazioni registra un aumento dal 2015 al 2018. Il tasso di miglioramento negli ultimi quattro anni è uno dei migliori a livello nazionale (Sassari è al sesto posto fra le 61 università italiane, con +26% rispetto al 2015). Gli iscritti e i laureati si mantengono abbondantemente sopra rispettivamente le 13000 e le 2000 unità.

**Figura 1 Andamento immatricolati dal 2015-2018**

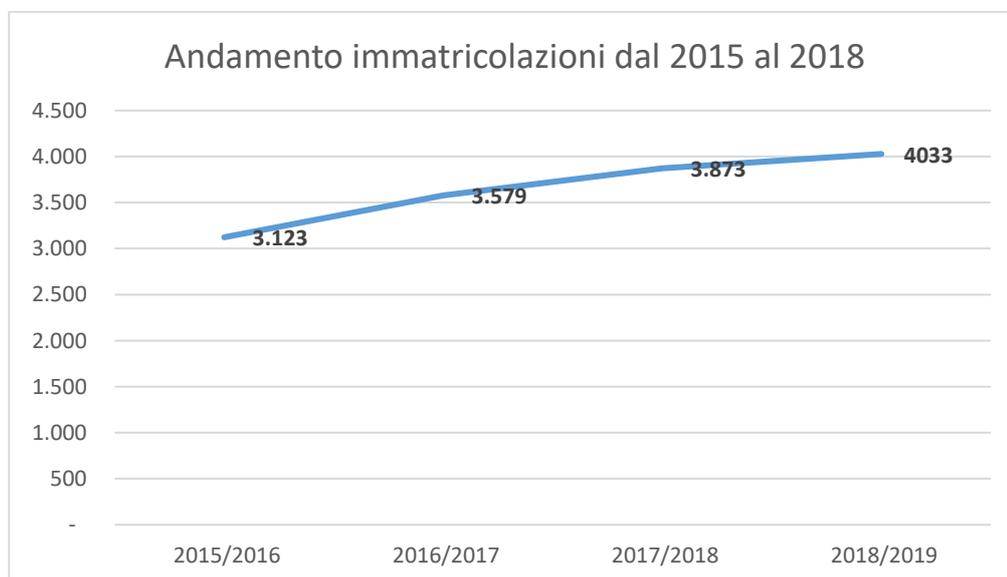
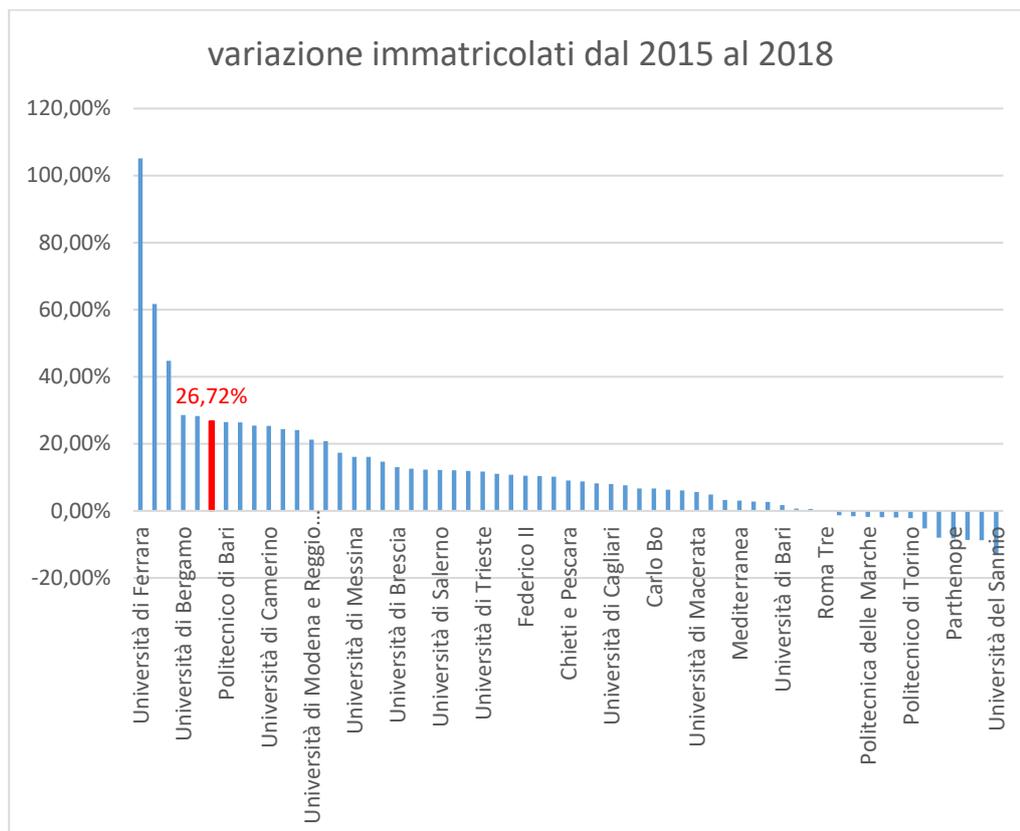


Figura 2 Variazione immatricolati dal 2015-2018



Qui di seguito il dettaglio per Ateneo e dipartimento degli immatricolati, degli iscritti e dei laureati.

### Studenti immatricolati

Tabella 4 immatricolati nell'ultimo triennio nell'Università di Sassari

Dipartimento	2016/2017	2017/2018	2018/2019
AGRARIA	306	315	423
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	129	138	159
CHIMICA E FARMACIA	287	393	293
GIURISPRUDENZA	545	402	411
MEDICINA VETERINARIA	44	55	79
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	516	582	602
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	533	496	631
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	431	654	494
STRUTTURA DI RACCORDO - MEDICINA	786	838	941
<b>Totale</b>	<b>3.577</b>	<b>3.873</b>	<b>4.033</b>

## Studenti iscritti

Tabella 5 Iscritti nell'ultimo triennio nell'Università di Sassari

Dipartimento	2016/2017	2017/2018	2018/2019
AGRARIA	1.042	1.077	1.166
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	484	443	452
CHIMICA E FARMACIA	1.055	1.173	1.131
GIURISPRUDENZA	2.235	2.138	1.967
MEDICINA VETERINARIA	320	318	339
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	1.714	1.783	1.789
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	1.779	1.733	1.814
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	1.700	1.865	1.771
STRUTTURA DI RACCORDI - MEDICINA	2.746	2.978	3.158
<b>Totale</b>	<b>13.075</b>	<b>13.508</b>	<b>13.587</b>

## Studenti Laureati

Tabella 6 laureati nel triennio

Dipartimento	2016	2017	2018
AGRARIA	150	141	164
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	138	141	140
CHIMICA E FARMACIA	120	122	134
GIURISPRUDENZA	251	200	251
MEDICINA VETERINARIA	37	47	48
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	297	299	323
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	262	301	359
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	267	293	311
STRUTTURA RACCORDO - MEDICINA	446	509	426
<b>Totale</b>	<b>1.968</b>	<b>2.053</b>	<b>2.156</b>

### 1.1.2 – L' Alta formazione

L'Università di Sassari offre ai laureati che vogliono proseguire lo studio con attività di alta formazione diversi percorsi:

- dottorati di ricerca
- scuole di specializzazione
- master universitari
- apprendistato di alta formazione e ricerca
- formazione insegnanti
- corso specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità
- corso intensivo annuale per la qualifica di educatore professionale socio-pedagogico (60 cfu)

#### **DOTTORATI DI RICERCA**

Uniss propone diversi corsi di dottorato di ricerca relativi alle differenti aree di studio. La maggior parte dei posti riservati al Dottorato di ricerca è con borsa di studio, la quale copre l'intera durata del percorso di ricerca. Durante il Dottorato è possibile integrare l'attività di ricerca con soggiorni all'estero di durata variabile e/o presso aziende qualificate nei rispettivi settori. I dottorati accreditati dall'Anvur nel 2018 sono stati 8 e gli immatricolati 67, di cui il 46.8% proveniente dall'estero o da atenei Italiani. Sette su otto corsi sono innovativi perché internazionali o interdisciplinari.

**Tabella 7 Immatricolati - dottorati attivi nell'Università di Sassari del XXXIV ciclo**

<b>Corsi di dottorato</b>	<b>Atenei Stranieri</b>	<b>Atenei Italiani</b>	<b>Sassari</b>	<b>Totale complessivo</b>
ARCHITETTURA E AMBIENTE	1	3	3	7
CULTURE, LETTERATURE, TURISMO E TERRITORIO		2	4	6
LIFE SCIENCES AND BIOTECHNOLOGIES - SCIENZE DELLA VITA E BIOTECNOLOGIE	2	1	4	7
SCIENZE AGRARIE	6		8	14
SCIENZE BIOMEDICHE		5	5	10
SCIENZE E TECNOLOGIE CHIMICHE	1	5	3	9
SCIENZE GIURIDICHE		2	4	6
SCIENZE VETERINARIE	3	1	4	8
<b>Totale complessivo</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>35</b>	<b>67</b>

## **MASTER**

Uniss offre ogni anno dei Master di I e di II livello che completano la formazione specifica dei neo-laureati.

Il master si rivolge a chi intende continuare ad approfondire gli studi dopo la laurea, a chi desidera allargare le proprie conoscenze in altri ambiti, a chi vuole professionalizzarsi e applicare le nozioni acquisite nei corsi.

L'offerta formativa 2018/2019 dei Master è elencata qui di seguito:

### **Master II Livello:**

- Master Universitario di II livello in "MEDICINA ESTETICA AVANZATA", Organizzato dal Dipartimento di Scienze Biomediche, sotto l'egida del CRISMENC – Centro di Ricerca e Sviluppo in Medicina Estetica, Nutraceutica e Cosmetologia, in collaborazione con la SIES – Società Italiana di Medicina e Chirurgia Estetica, con sedi a Firenze, Milano, Roma e Bologna, e con la VALET, Ente di formazione certificato con sede a Bologna.
- Master Universitario di II livello in "MEDICINA ESTETICA", Organizzato dal Dipartimento di Scienze Biomediche.
- Master Universitario Internazionale di II livello "INTERNATIONAL MASTER IN MEDICAL BIOTECHNOLOGY", Organizzato dal Dipartimento di Scienze Biomediche e realizzato in collaborazione con la Huè University of Medicine and Pharmacy, (Vietnam).
- Master Universitario di II livello in "PSICHIATRIA FORENSE E CRIMINOLOGIA CLINICA", Organizzato dal Dipartimento di Scienze Scienze Mediche, Chirurgiche e Sperimentali.
- Master Universitario di II livello in "TECNOLOGIE FARMACEUTICHE E ATTIVITA' REGOLATORIE", Organizzato in collaborazione con il Consorzio Interuniversitario Nazionale di Tecnologie Farmaceutiche Innovative TEFARCO Innova, di cui l'Università di Sassari fa parte, e l'Associazione Farmaceutici Industria (A.F.I)
- Master Universitario di II livello "Costruzione del Paesaggio. Rischio idrogeologico e progetto urbano", Organizzato dal Dipartimento di Architettura Design e Urbanistica.
- Master Universitario di II livello "DECAPRO - DIRITTO ED ECONOMIA PER LA CULTURA E L'ARTE NELLA PROGETTAZIONE DELLO SVILUPPO TERRITORIALE", Organizzato dal Dipartimento di Giurisprudenza e dal Dipartimento di Architettura, Design e Urbanistica.
- Master Universitario Interdipartimentale di II livello "MADISS – DIREZIONE DI STRUTTURE SANITARIE", Organizzato dal Dipartimento di Scienze economiche e aziendali e dal Dipartimento di Scienze Biomediche.
- Master Universitario di II livello "MUTIPA – MEDICINA D'URGENZA E TERAPIA INTENSIVA DEI PICCOLI ANIMALI", Organizzato dal Dipartimento di Medicina Veterinaria.

### **Master I Livello:**

- Master Universitario di I livello in "AREA CRITICA ED EMERGENZA SANITARIA PER INFERMIERI", Organizzato dal Dipartimento di Scienze mediche, chirurgiche e Sperimentali dell'Università degli Studi di Sassari, in collaborazione con l'Azienda per la Tutela della Salute (ATS), con l'Azienda Ospedaliera Universitaria, con il Consorzio per la Promozione degli Studi Universitari nella Sardegna centrale e con l'Azienda Regionale per l'Emergenza Urgenza Sanitaria.

## **SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE**

La scuola di specializzazione rappresenta un percorso professionalizzante post-lauream che ha l'obiettivo di fornire conoscenze e abilità per lo svolgimento di funzioni altamente qualificate, richieste per l'esercizio di particolari professioni. Uniss offre principalmente tre tipologie di scuole: area medica, area sanitaria e veterinaria, area umanistica e legale.

Le scuole di specializzazione dell'area sanitaria e veterinaria sono:

- Biochimica Clinica
- Farmacia Ospedaliera
- Microbiologia e virologia
- Scienza dell'alimentazione
- Patologia Clinica
- Patologia Clinica e Biochimica Clinica
- Chirurgia Orale
- Odontoiatria Pediatrica
- Ispezione degli alimenti di origine animale
- Sanità, allevamento e produzioni zootecniche

Le altre scuole di specializzazione sono:

- Scuola di specializzazione in beni archeologici
- Scuola di specializzazione per le professioni legali

Ulteriori corsi sono:

- Corso di specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità
- Formazione insegnanti (riconoscimento/certificazione 24 CFU)

### 1.1.3 –La Mobilità internazionale per studenti e docenti

Gli studenti dell'Università di Sassari possono svolgere un periodo di studio, tirocinio o studio per la tesi all'estero finanziato da borse di studio. L'Università degli Studi di Sassari mette a disposizione diversi servizi per incoraggiare i suoi studenti a partecipare a uno dei programmi di mobilità offerti dall'Ateneo. Qui di seguito verranno presentati i prodotti principali.

#### **ERASMUS**

Mobilità a fini di studio, preparazione della tesi e traineeship in uno dei 28 Paesi dell'Unione Europea coperte da borse di studio Erasmus+ e da integrazioni regionali. È possibile svolgere da un minimo di 2 a un massimo di 12 mesi per corso di studi in mobilità traineeship e da un minimo di 3 a un massimo di 12 mesi per corso di studi in mobilità a fini di studio.

#### **ULISSE**

Mobilità a fini di studio, preparazione della tesi e traineeship nei Paesi Extra Europei finanziata da borse di studio. La mobilità può essere svolta per un minimo di 1 mese fino a un massimo di 12 mesi per anno di studio.

#### **ICM**

International Credit Mobility, la nuova misura dell'Erasmus+ che permette la mobilità da/verso i Paesi Partner del programma. L'obiettivo di questa azione è attrarre studenti e docenti verso le università europee e ampliare il raggio di destinazioni possibili per gli studenti e i docenti d'Europa con un'apertura verso i Paesi del resto del mondo.

L'internazionalizzazione fotografa una situazione di grande vitalità, in particolare in riferimento agli studenti, docenti e personale TA, incoming e outgoing per studio, tirocinio e formazione che complessivamente coinvolge quasi 1.400 unità.

Qui di seguito graficamente esposti, i risultati principali dell'Internazionalizzazione.

Figura 3 Studenti Erasmus in uscita per studio SMS

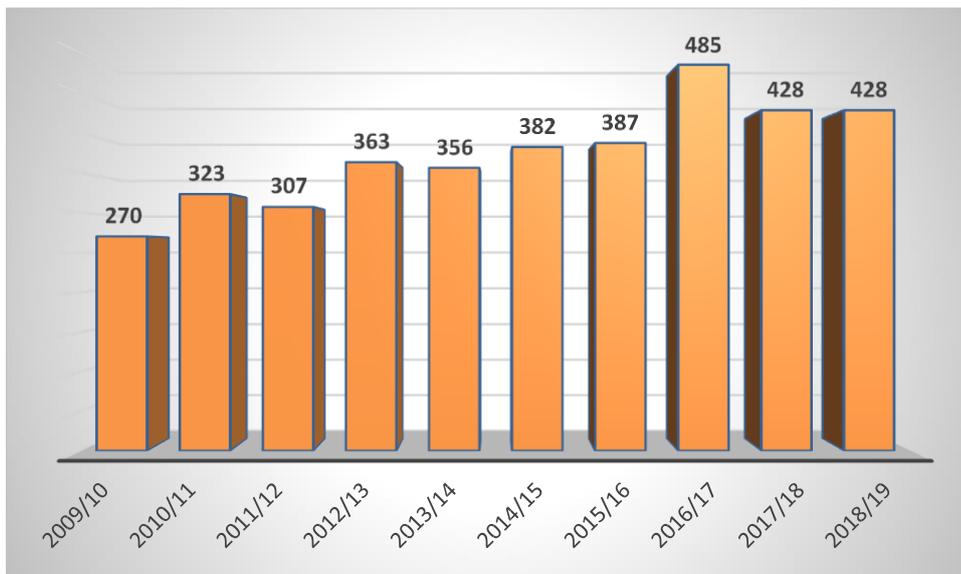
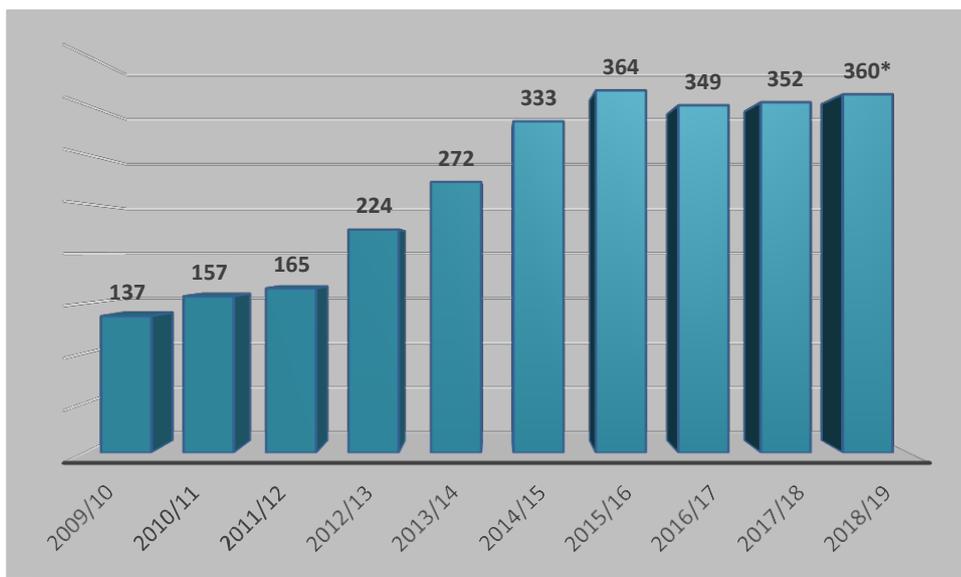


Figura 4 Studenti Erasmus in uscita per tirocinio – SMT

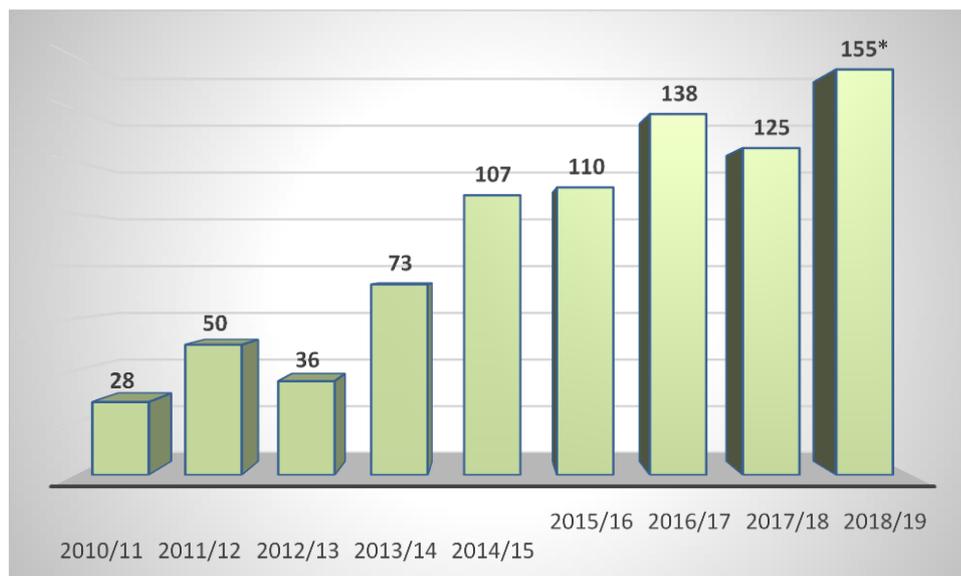


\*dati provvisori

I dati includono anche il numero di studenti che hanno svolto una mobilità nell'ambito dei consortia Erasmus Traineeship

L'Università di Sassari si distingue a livello nazionale per numero di mobilità Erasmus realizzate a fini di tirocinio e per entità dei finanziamenti ministeriali dedicati.

Figura 5 Mobilità studentesche extraeuropee con il programma Ulisse



*\*Dato provvisorio*

*Per il 2018/19, Lo stanziamento dell'Ateneo, a valere sui fondi regionali L.R. 3/2009 e sui fondi ministeriali FSG 2017 e FSG 2018, è stato di € 418.000.*

#### Destinazioni Ulisse

**2012/13:** Tanzania, Cile, USA, Ucraina, Cina, Argentina, Guatemala, Etiopia, Brasile, Vietnam, Kazakistan, Australia.

**2013/14:** Argentina, Australia, Brasile, Canada, Marocco, USA, Messico, Cina, Vietnam, Russia, Israele, Indonesia, Perù, Svizzera.

**2014/15:** Indonesia, Argentina, Cile, USA, Vietnam, Cina, Australia, Canada, Madagascar, Messico, Giappone, India, Russia.

**2015/16:** Australia, Usa, Messico, Cile, Giappone, Cina, Tanzania, Madagascar, Vietnam, Uruguay, Colombia, Brasile, Perù, Filippine, Thailandia, Canada, Indonesia, El Salvador, Repubblica Dominicana, Guatemala, Argentina, Mozambico.

**2016/17:** Tunisia, Marocco, Iran, Brasile, Messico, Australia, Albania, Svizzera, Canada, Cile, USA, Nuova Zelanda, Vietnam, Giappone, Indonesia, Myanmar, Sudafrica, Cina, Corea del Sud, Colombia, Russia, Argentina, Armenia, Kuwait, Serbia, Guatemala, Russia, Ghana, Senegal, Tanzania

*Totale studenti incoming*

Figura 6 Programmi “Erasmus for study”, “Erasmus Traineeship in Sardinia”, altri programmi

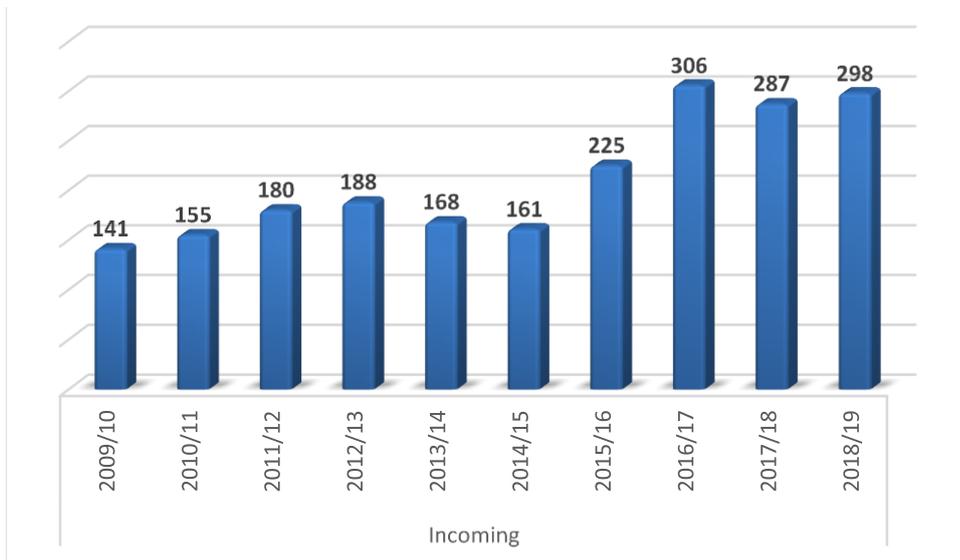
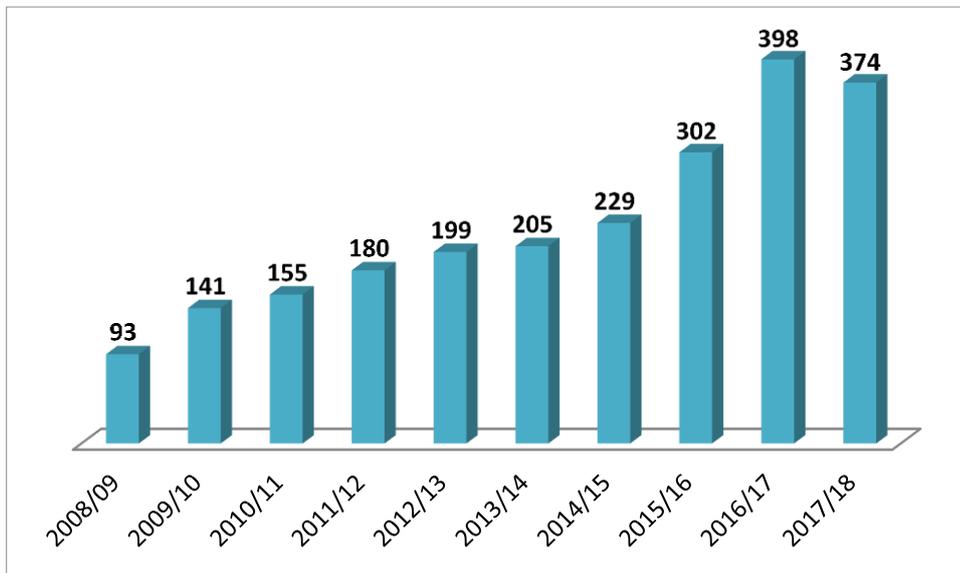


Figura 7 Studenti in entrata – programma Erasmus for study e specifici accordi quadro



Il dato relativo comprende anche gli studenti non Erasmus in mobilità per studio o tirocinio nell'ambito di specifici accordi quadro e nell'ambito del progetto SISM (Segretariato Italiano Studenti di Medicina).

### Studenti in entrata - progetto Earsmus Traineeship in Sardinia

Il numero di studenti in ingresso nell'ambito del progetto Erasmus Traineeship in Sardinia ha registrato un notevole incremento rispetto all'anno di avvio del programma.

Figura 8 Studenti in entrata - progetto Earsmus Traineeship in Sardinia

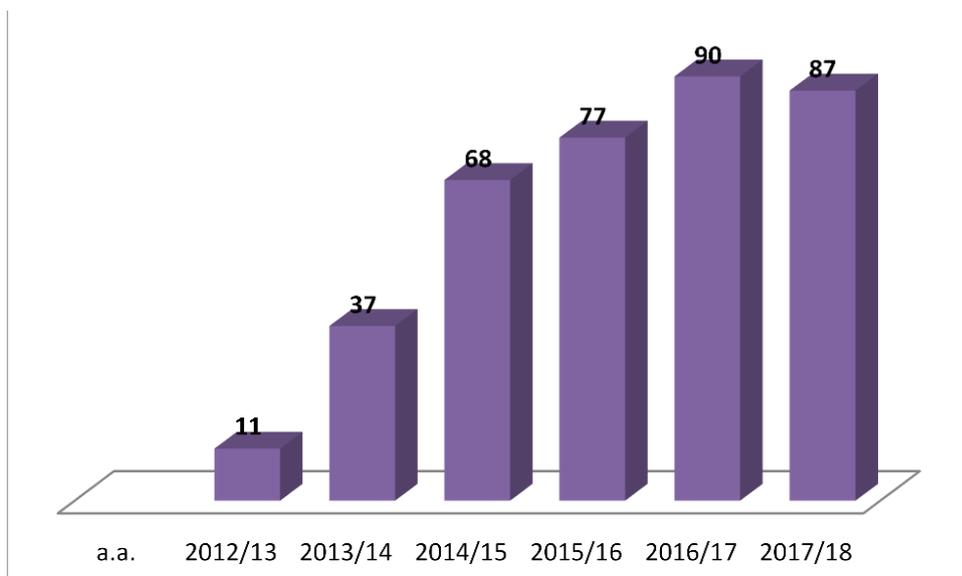
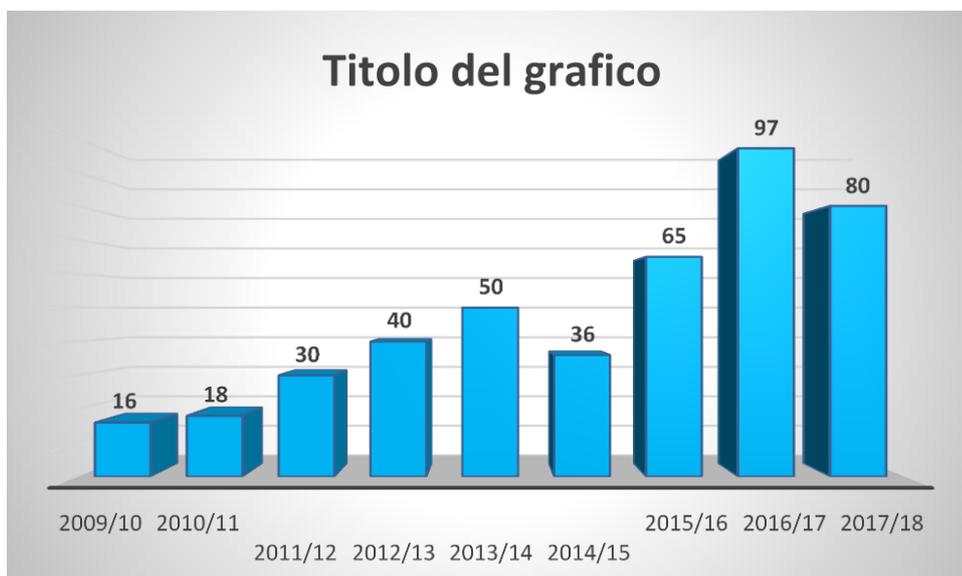


Figura 9 La mobilità dello Staff in uscita (Staff Training programme)

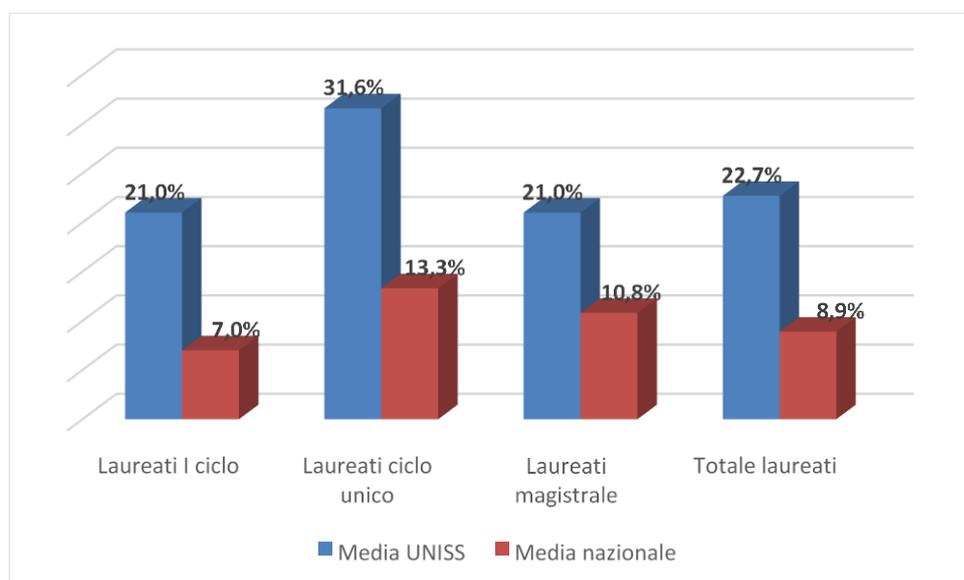


Negli ultimi rapporti pubblicati dall'Agencia Nazionale Erasmus+ INDIRE, l'Università di Sassari si colloca al primo posto tra le università italiane per unità di personale non docente che si reca in mobilità all'estero per attività di formazione.

### Laureati che hanno svolto uno o più periodi di studio all'estero

Secondo l'ultimo rapporto condotto da Almalaurea, la media dei laureati presso l'Università di Sassari che nel 2018 hanno svolto un periodo di studio all'estero nell'ambito del programma Erasmus è nettamente superiore rispetto alla media nazionale.

Figura 10 Laureati che hanno svolto uno o più periodi di studio all'estero



Fonte Almalaurea, Rapporto 2019 – Profilo laureati nel 2018

## 1.2 - La Ricerca

I ricercatori del nostro Ateneo svolgono la propria attività di ricerca anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi locali, regionali, nazionali ed europei.

A livello locale la principale fonte di finanziamento è rappresentata dai fondi messi a disposizione dalla Fondazione di Sardegna in attuazione della Convenzione triennale stipulata con i due Atenei sardi.

Tra le principali fonti di finanziamento regionali continua a rivestire un ruolo centrale la Legge regionale 7 agosto 2007, n. 7 “Promozione della ricerca scientifica e dell’innovazione tecnologica in Sardegna” e a livello nazionale il PRIN.

Horizon 2020 e LIFE 2014-2020 rappresentano le principali linee di finanziamento a livello europeo.

Le attività della ricerca si sono integrate con il processo di Assicurazione della Qualità di Ateneo in un’ottica di miglioramento continuo anche mediante la collaborazione con il Presidio di Qualità.

### **Bandi per contratti di ricerca**

Nell’ambito del bando RAS Si sono svolte “Avviso di chiamata per il finanziamento di Progetti di Ricerca – Anno 2017”, le procedure di selezione, cui si è dato supporto, per 12 dei 18 Ricercatori a tempo determinato di tipo A; alla fine di tale percorso, durante il mese di dicembre 2018 hanno preso servizio 11 dei 18 Ricercatori TD.

### **Progetti di ricerca di base a valere su finanziamenti locali, regionali e nazionali**

In attuazione della Convenzione triennale stipulata tra la Fondazione di Sardegna e i due Atenei sardi, l’ufficio ricerca ha svolto attività di assistenza ai Dipartimenti nell’esecuzione dei 26 progetti di ricerca di base UNISS finanziati a valere sul “Bando progetti di ricerca Fondazione Banco di Sardegna – annualità 2015”. Sono state, inoltre, ultimate le procedure di valutazione del “Bando competitivo Fondazione di Sardegna – 2016 per progetti di ricerca con revisione tra pari” con il finanziamento di 27 progetti. Si è proceduto alla predisposizione delle Linee guida per la relativa gestione e rendicontazione.

È proseguita poi la gestione dei progetti di ricerca regionali nell’ambito della L.R. 7/2007. L’attività di assistenza ai Dipartimenti ha riguardato l’esecuzione dei 12 progetti di ricerca di base finanziati a valere sull’annualità 2013, dei 15 progetti di ricerca di base finanziati a valere sul “Bando Capitale Umano ad Alta Qualificazione annualità 2015” e dei 2 progetti di ricerca di base finanziati a valere sul “Progetto strategico Sulcis”. A valere sull’annualità 2017 sono state finanziate 19 proposte ed è stata stipulata la convenzione con la Regione Autonoma della Sardegna.

È stato inoltre pubblicato l’avviso di selezione per la presentazione di progetti di ricerca per il sostegno alla mobilità internazionale di giovani ricercatori in servizio presso l’Università degli Studi di Sassari a valere sul finanziamento ex Legge regionale 7 agosto 2007, n. 7 “Promozione della Ricerca Scientifica e dell’Innovazione Tecnologica in Sardegna - Programma attività annualità 2017”. Sono stati finanziati 7 Progetti per mezzo dei quali 6 Assegnisti di ricerca e 1 Ricercatore TD potranno svolgere la loro attività di ricerca presso prestigiose strutture internazionali.

In riferimento al Programma PRIN del MIUR l’Ufficio Ricerca ha svolto attività di assistenza ai Dipartimenti nell’esecuzione dei 14 progetti di ricerca di base UNISS finanziati a valere sull’annualità 2015.

### **Attività di rendicontazione progetti strategici per l'Università degli studi di Sassari**

*Progetti a valere su finanziamenti regionali del P.O.R. F.S.E. 2014-2020*

Nell'ambito del POR del FSE 2014-2020 è stata effettuata la gestione, il monitoraggio fisico-finanziario, la diffusione dei risultati e la rendicontazione delle attività connesse all'erogazione delle borse di dottorato attribuite al XXXII e XXXIII ciclo.

### **Gestione documentazione stipendiale ai fini della rendicontazione delle spese in ambito progettuale**

È proseguita l'attività di trasmissione, ai Dipartimenti e agli Uffici dell'Amministrazione centrale, dei documenti necessari per la rendicontazione di progetti regionali, nazionali e/o internazionali.

### **Audit progetti PRIN e FIR**

Le attività di audit hanno riguardato n. 1 progetto finanziato nell'ambito del bando Prin 2012 e n. 2 progetti finanziati nell'ambito del bando FIR 2013.

### **Fondo per il finanziamento delle attività base di ricerca - FFABR**

È stata messa a punto la procedura per la corretta gestione da parte dei Dipartimenti dei 94 finanziamenti individuali a favore di professori e ricercatori nell'ambito dell'avviso pubblico per il finanziamento delle attività base di ricerca (FFABR), di cui all'art. 1, comma 295, della Legge di bilancio 232/2016.

### **Progetti di ricerca a valere su finanziamenti europei**

Sono inoltre proseguite le attività di consulenza e assistenza ai ricercatori e al personale amministrativo dei Dipartimenti nella fase di gestione e rendicontazione dei progetti finanziati nell'ambito dei programmi europei (n. 16 progetti nell'ambito del programma Horizon 2020, n. 6 nell'ambito del programma LIFE 2014-2020, n. 1 nell'ambito di iniziative ERA-NET e n. 1 nell'ambito del programma JUST).

### **Convenzione con Sardegna Ricerche**

Sono riprese le attività previste dalla Convenzione stipulata fra Sardegna Ricerche e gli Atenei sardi, che prevedono la fornitura del servizio di assistenza tecnica specialistica e di sviluppo delle competenze con l'obiettivo di facilitare l'efficace partecipazione e l'accesso ai finanziamenti europei da parte dei ricercatori dell'Ateneo. Sono stati organizzati 2 corsi di formazione, 3 webinar riguardanti la partecipazione ai programmi Horizon 2020 e LIFE 2014-2020 e 3 sessioni di incontri con il team di consulenti incaricati da Sardegna Ricerche.

### **Institutional Research Information System - IRIS**

È proseguita l'attività di supporto degli utenti, referenti e superutenti dei Dipartimenti nella risoluzione di problematiche correlate all'inserimento/aggiornamento dei prodotti nel sistema IRIS e alla sincronizzazione con le pagine personali loginmiur, anche in relazione ad esigenze correlate ad adempimenti ministeriali, oltre che la cura dei rapporti con Cineca. Con il supporto della Commissione Open Access è stata elaborata la proposta di aggiornamento della classificazione dei prodotti contenuti nel sistema IRIS al fine di consentire l'avvio del processo di validazione degli stessi.

### **Sistema di valutazione CRUI-UNIBAS**

È stata rinnovata la Convenzione stipulata con la CRUI per l'utilizzo del sistema di supporto alla valutazione della produzione scientifica degli Atenei predisposto dall'Università della Basilicata che consente agli Atenei di svolgere procedure periodiche di autovalutazione dei prodotti della ricerca secondo i parametri previsti per l'ASN e secondo il modello di valutazione definito dall'ANVUR per la distribuzione del finanziamento FFABR e di calcolare, per le sole aree bibliometriche, una serie di indicatori secondo il cosiddetto modello "VQR-Like". Nel corso dell'anno sono state effettuate 2 tornate di valutazione, la prima chiusa il 30 aprile e la seconda il 23 novembre. Inoltre, per consentire l'operabilità del sistema CRUI-UNIBAS con IRIS, in quanto fonte dei metadati necessari alla valutazione dei prodotti, si è avuta una cospicua interazione con lo staff del supporto UNIBAS.

### **Autovalutazione della qualità della ricerca**

Le attività della ricerca si sono integrate con il processo di Assicurazione della Qualità di Ateneo – autovalutazione dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti – in un'ottica di miglioramento continuo delle due aree core, mediante la collaborazione con il Presidio di Qualità. Nello specifico è stato avviato il processo per la rilevazione e il monitoraggio delle attività di ricerca attraverso la compilazione da parte dei Dipartimenti di una scheda relativa agli obiettivi, risorse, gestione e risultati della ricerca; sono state aggiornate le "Strategie per la Ricerca e la Terza Missione" ed è proseguito il lavoro di implementazione del sistema di autovalutazione dei prodotti della ricerca, mediante la predisposizione di griglie d'area e di linee guida ai fini dell'avvio di un esercizio di autovalutazione.

### **Gestione Progetti e Centri Interdipartimentali**

L'ufficio Progetti, Centri e Consorzi cura la gestione amministrativo-contabile dei Centri interdipartimentali dell'Ateneo (Nucleo ricerca per la desertificazione, Centro per la Biodiversità Vegetale, CeSar, CLA), del Sistema Bibliotecario di Ateneo, di alcuni progetti in prevalenza finanziati dal programma EU LIFE, e di alcune convenzioni di Ateneo.

Nell'ambito di quest'attività l'ufficio segue la gestione amministrativo-contabile dei progetti per infrastrutture di ricerca finanziati dalla regione Sardegna, finalizzati alla realizzazione dei nuovi Centri di ricerca: Innovative agricolture, Mediterranean Center for Disease Control e Sar-Grav.

L'ufficio supporta inoltre i project management e la gestione finanziaria dei progetti di cooperazione internazionale, del programma INTERREG MEDITERRANEAN (2014-2020), del programma UE ENI CBCMED. e la partecipazione ai bandi dei programmi "neighbourhood" dell'EU.

### 1.3 - Il Trasferimento tecnologico

Nell'anno 2018 l'Ateneo, tramite l'Ufficio Trasferimento Tecnologico (UTT) ha incrementato la quantità e qualità dei servizi offerti e favorito l'apertura e la cooperazione con il mondo produttivo e imprenditoriale. L'incubatore dell'Università di Sassari CubAct ed il Fab Lab Uniss, sono i tasselli per la creazione di un circuito virtuoso tra apprendimento, ricerca e innovazione centrato sull'imprenditorialità a diretto contatto con la comunità della ricerca. L'incubatore dispone di circa 450 Mq, che ospitano due stanze per il personale, 6 stanze destinate alle imprese incubate, di cui due doppie, una sala formazione da 40 posti, uno spazio multimediale e di coworking per la pre-incubazione da 18 posti, una sala riunioni e due piccoli spazi comuni. Il Fab Lab, il laboratorio di circa 100mq, nei quali si trovano tutte le attrezzature per la prototipazione rapida e fabbricazione digitale con stampanti di nuova generazione 3D e che offre servizi personalizzati per trasformare l'idea in un progetto reale.

L'attività dell'Incubatore, ora struttura che è parte del Network Research to Innovation (R2I), rete italiana dei Business Innovation Center promossi dall'INFN e dal CERN, è proseguita con l'erogazione dei servizi di incubazione che garantiscono alle 13 imprese una piattaforma reale e virtuale, spazi attrezzati per l'insediamento, dotazioni hardware e software, spazi comuni per meeting, networking ed eventi a tema. All'interno dell'incubatore sono stati periodicamente organizzati seminari sul tema della creazione d'impresa, dell'orientamento al mercato, della tutela della proprietà intellettuale anche in collaborazione con altri enti ed iniziative che hanno coinvolto circa 1000 persone fra studenti, ricercatori e futuri imprenditori.

L'attività del Fab Lab Uniss, il laboratorio di prototipazione digitale con stampanti di nuova generazione 3D e prototipazione rapida, ha avuto sviluppi grazie alla selezione di 3 progetti di prototipazione rapida che hanno consentito la realizzazione di prototipi funzionanti, l'accesso ad un percorso di valorizzazione della tecnologia attraverso la tutela della proprietà intellettuale e lo sviluppo di iniziative imprenditoriali.

Il Fab Lab ha partecipato alla edizione 2018 di Sinnova, Salone dell'innovazione in Sardegna.

La tutela della proprietà intellettuale si è integrata con il deposito di una nuova domanda di brevetto che portato il portafoglio a 12 famiglie di cui 4 concessi e 8 patent pending ed un modello di utilità.

Anche nel 2018 l'Ufficio Trasferimento Tecnologico ha sostenuto i percorsi di autoimprenditorialità attraverso:

- l'organizzazione della X edizione della Start Cup Sardegna, il business plan competition regionale rivolta ad idee di impresa innovative che ha consentito di coinvolgere 23 idee di business raccolte, 100 partecipanti ai gruppi, 9 business plan presentati, 250 partecipanti ai seminari a tema.
- l'avvio della seconda edizione del Contamination Lab, luogo di contaminazione tra studenti di discipline diverse. Promuovono la cultura dell'imprenditorialità, dell'innovazione e del fare. Il CLab ha coinvolto al percorso 60 studenti che hanno elaborato e sviluppato, con l'ausilio di esperti, un'idea imprenditoriale presentata, in occasione della notte dei ricercatori, al pubblico presente in piazza Castello a Sassari.

E' stato potenziato il servizio finalizzato a favorire l'incontro tra imprenditori e ricercatori per sviluppare tecnologie utili alle imprese, facilitare l'accesso a fondi e contributi attraverso la partecipazione congiunta a Bandi e progetti e aiutare l'innovazione del sistema produttivo isolano. Infatti il servizio ha consentito di fornire supporto nella predisposizione di: 3 progetti Bando R&S POR 2014-2020, 5 progetti finanziati Bando R&S Agroindustria POR 2014-2020, 1 progetto finanziato R&S Reti intelligenti, 1 progetto presentato R&S ICT, 4 proposte MISE per per Progetti di Riconversione e Riqualificazione Industriale dell'area di crisi del Polo industriale di Porto Torres, 1 progetto Ecsel approvato e 2 Interreg Italia Francia Maritto presentati.

L'Ateneo svolge anche attività di animazione, disseminazione e comunicazione attraverso: lo spazio web dell'Ufficio Trasferimento Tecnologico all'interno del sito Uniss che è costantemente aggiornato e contiene le informazioni sulle attività espletate in ambito del trasferimento tecnologico e sulla tutela della proprietà intellettuale e brevettazione; il sito Start Cup Sardegna che l'Ateneo di Sassari gestisce anche per l'Ateneo di Cagliari e presenta il regolamento della competizione descrivendone le varie tappe e scadenze, le attività gratuite di formazione e orientamento alla creazione di impresa, i partecipanti e i vincitori dei premi; il sito del Contamination Lab dedicato al percorso di educazione all'autoimprenditorialità, all'innovazione e al fare; i social network; comunicati stampa.

Tra i principali eventi riferiti all'anno 2018, ricordiamo nel mese di ottobre la partecipazione a SINNOVA 2018, il Salone dell'Innovazione in Sardegna, organizzato da Sardegna Ricerche e dall'Assessorato regionale della Programmazione. Vetrina delle innovazioni sviluppate nell'Isola e forum per il confronto e lo scambio di esperienze, rivolto a tutti gli attori dell'innovazione in Sardegna, in particolare i centri di ricerca e le imprese.

Anche per l'anno 2018 l'Ateneo ha aderito alle reti di partenariato nazionali ed internazionali per l'innovazione e le strategie di trasferimento tecnologico per favorire l'analisi ed il confronto delle migliori prassi consolidate ed essere parte attiva del dinamico dibattito che interessa gli ambiti di attività degli uffici di trasferimento tecnologico ad ogni livello mantenendo lo status di socio delle associazioni: ASTP-ProTon Europe, Netval associazione nazionale per la valorizzazione della ricerca pubblica e PNICube, associazione degli incubatori universitari e delle business plan competition.

Prospettive future Anche per il futuro l'Ateneo concentrerà la propria attività per:

- la diffusione dell'innovazione;
- la promozione di reti di relazioni tra imprese e centri di ricerca;
- la protezione e trasferimento della proprietà intellettuale dell'Ateneo;
- gli interventi per la creazione di nuove imprese.

Nel corso del 2018 l'Ateneo ha gestito i seguenti finanziamenti:

POR Sardegna 2014 - 2020 del Progetto Increase per potenziare l'efficacia e l'efficienza delle attività di terza missione e di trasferimento tecnologico sviluppate nel corso delle precedenti Programmazioni e Progetti, in una prospettiva di crescita regionale che apra allo sviluppo legato alla conoscenza e alla innovazione.

Interreg FRI\_Start Francia Italia start, la rete degli incubatori transfrontalieri, PO Italia Francia Marittimo, per la promozione della competitività delle imprese nelle filiere prioritarie transfrontaliere. Una parte importante dei finanziamenti che l'ufficio riuscirà ad intercettare saranno destinati a progetti di ricerca applicata e sviluppo pre-competitivo, sperimentazione, sviluppo e pre-industrializzazione di nuovi prodotti, processi o servizi che comportino sensibili miglioramenti delle tecnologie esistenti e di interesse per lo sviluppo dei settori industriali strategici del territorio. Un'attività significativa, in questo senso sarà svolta dall'Università in collaborazione con aziende o a favore di cluster di imprese, con l'impiego diretto di giovani ricercatori presso le aziende del territorio.

Progetto Steps Interreg Italia Francia Marittimo, progetto legato alla crescita inclusiva, mira a rafforzare la cultura imprenditoriale sostenendo l'imprenditorialità degli studenti nella zona transfrontaliera Fr-It nei settori prioritari della crescita blu e verde. obiettivo generale del progetto STEP è quello di fornire competenze imprenditoriali agli studenti in modo che siano meglio preparati a entrare nel mercato del lavoro, di promuovere nuove opportunità di business nel campo della crescita blu e verde e di sostenere una maggiore mobilità degli studenti nell'area transnazionale.

## 1.4 - Public Engagement

L'Università di Sassari, per caratteristiche storiche e geografiche, è consapevole dell'importanza del proprio ruolo guida sul territorio, come principale aggregatore e propulsore di cultura e innovazione per lo sviluppo socio-economico. Interagisce attivamente con la società a livello internazionale, nazionale e locale, collabora con altre istituzioni pubbliche e private e coinvolge la cittadinanza, sviluppando la diffusione della conoscenza al di fuori del contesto accademico e contribuendo alla crescita sociale e all'indirizzo culturale del territorio attraverso il proprio "public engagement".

Con questo termine si intendono tutte le attività e gli eventi senza scopo di lucro, con valore educativo, divulgativo e di sviluppo sociale e culturale che coinvolgono il pubblico generale e/o diversi stakeholder esterni (associazioni, enti, gruppi di cittadini, ecc), con particolare attenzione agli impatti e ai benefici diffusi prodotti sul territorio e nella società.

Anche considerando la crescente attenzione per l'impatto sociale della Terza Missione da parte dell'Anvur (Cfr. Linee Guida SUA Terza Missione- Impatto Sociale, Novembre 2018), ma soprattutto per perseguire con efficacia i propri scopi istituzionali, l'Università di Sassari ha individuato, nella dimensione di produzione e condivisione con la società di iniziative e programmi di utilità pubblica e collettiva, due assi di azione prioritari interni, da sviluppare in parte in parallelo, ma logicamente sequenziali:

- organizzare e implementare la rilevazione e il monitoraggio delle attività di TM;
- pianificare e governare le attività di TM per ottimizzare la performance e valorizzarne l'impatto.

Questi due aspetti sono particolarmente importanti per il Public Engagement, che tra gli ambiti della Terza Missione è quello probabilmente più trasversale per discipline ed ambiti di applicazione e più rilevante in termini di numerosità delle iniziative e destinatari/stakeholders coinvolti. Allo stesso tempo, tuttavia, è anche quello dai confini meno definiti e definibili, più eterogeneo e meno "istituzionalizzato", anche in funzione del monitoraggio degli obiettivi e dell'impatto.

### **Implementazione sistema di monitoraggio del Public Engagement**

Nel mese di gennaio 2018 è stata conclusa la fase di test del sistema di monitoraggio delle iniziative di Public Engagement, che ha coinvolto il Dipartimento di Scienze Umanistiche e Sociali. I risultati della sperimentazione sono stati sintetizzati in un documento di sintesi e hanno costituito la base per una importante rivisitazione del form di rilevazione esteso a tutto il corpo accademico e T/A dell'Ateneo.

A partire dal 01/03/2018 è presente sul sito di Ateneo una pagina web dedicata al Public Engagement in cui sono disponibili documenti informativi e linee guida ed è possibile accedere al modulo di rilevazione delle attività di Public Engagement in maniera continua. Separatamente è accessibile un modulo analogo per la

raccolta delle schede relative alle attività di PE per il triennio 2015-2017, attivato in vista della rilevazione SUA-TM/IS annunciata per la primavera del 2019.

Il modulo per la raccolta delle iniziative di PE, basato sulla piattaforma GoogleForm, supera gran parte delle problematiche emerse nella fase di sperimentazione. La compilazione guidata garantisce dati coerenti e migliora la consapevolezza degli organizzatori sui reali destinatari ed obiettivi da un lato e sugli investimenti e le risorse impiegate dall'altro. Questo permette, tra l'altro, di trasferire allo staff che si occupa di comunicazione, informazioni preziose per una corretta ed efficace divulgazione ex ante ed ex post.

Un inserto/filtro sulle iniziative configurabili come Public Engagement, attivato nel nuovo modulo per la comunicazione interna tramite mailing list, grazie alla collaborazione con l'Ufficio e-Learning, ha permesso, inoltre, l'efficace integrazione dei flussi di informazione verso l'addetto stampa di Ateneo e la redazione web.

Alla data del 31/12/2018 erano già state raccolte 260 schede (di cui 140 relative al solo anno 2018), con una partecipazione ben distribuita di tutti i dipartimenti e dell'amministrazione centrale di Ateneo e una qualità dei dati molto superiore a quella emersa nella fase di sperimentazione.

#### **Altre attività e strumenti a supporto del monitoraggio e della gestione strategica**

Nel corso del 2018 è proseguita l'interazione con le strutture di Ateneo che gestiscono alcune delle più rilevanti iniziative di Public Engagement. Tale attività ha portato, tra le altre, all'istituzionalizzazione di iniziative come 'Scienza in Piazza' (che nel 2018 ha coinvolto 14 scuole superiori del territorio in exhibit scientifici aperti alla cittadinanza) e dei percorsi di formazione nelle carceri nell'ambito del PUP (Polo Universitario Penitenziario).

A seguito dell'approvazione degli organi di Ateneo ad ottobre 2018, e di concerto con il Presidio di Qualità di Ateneo, è stato messo a disposizione dei Dipartimenti uno strumento di monitoraggio ed autovalutazione esteso a tutti gli ambiti di Terza Missione (approvato nelle sedute di SA e CDA di ottobre 2018), che ha stimolato da un lato un'organizzazione interna più coerente rispetto ad obiettivi e priorità delle singole strutture ed alle esigenze di monitoraggio ai fini della valorizzazione, della programmazione e della valutazione esterna.

Per la corretta diffusione delle informazioni verso il corpo docente e amministrativo e per contribuire alla sensibilizzazione dello stesso verso la Terza Missione sono stati organizzati una serie di incontri nei Dipartimenti (tutti visitati almeno una volta nel corso del 2018, nelle persone dei Direttori e dei referenti Terza Missione e/o Public Engagement), che in diversi casi, per raggiungere direttamente la più ampia platea possibile di docenti/ricercatori, hanno richiesto una presentazione seminariale in occasione dei Consigli di Dipartimento.

## **Reti nazionali e internazionali**

L'Università degli studi di Sassari è tra i soci fondatori della rete APEnet – Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement per sostenere le istituzioni nella condivisione di programmi, obiettivi e azioni comuni per il Public Engagement. La finalità principale delle Rete, che a fine 2018 conta 43 Atenei aderenti e 3 Enti di Ricerca, è diffondere, promuovere e valorizzare la cultura e le buone pratiche nelle azioni di Public Engagement (PE). La Rete supporta e facilita il processo di istituzionalizzazione del PE negli Atenei e negli Enti di Ricerca italiani attraverso la condivisione e il potenziamento delle conoscenze e delle competenze necessarie.

La nascita della rete APEnet è stata ratificata in occasione della prima assemblea a Roma presso la Fondazione CRUI, nel marzo 2018. In tale occasione l'impegno ed il ruolo di leadership dell'Ateneo sul tema è stato riconosciuto con l'elezione del delegato, prof. Serra, nel consiglio direttivo della rete e con il coordinamento di Rete per le attività relative al censimento e monitoraggio del Public Engagement da parte del dott. Demuro.

A livello internazionale, a partire dal network scientifico di EnRRich, è stata avviata un'importante interazione con alcune delle Università leader in Europa nel Public Engagement. In particolare è stato realizzato un progetto di staff mobility con la Queen's University di Belfast (UK), che ha coinvolto anche University College Dublin e Ulster University.

L'Università di Sassari ha, inoltre, partecipato con il proprio staff agli workshop organizzati dall'Università di Ferrara su Public Engagement e Comunicazione della Scienza in occasione dell'evento "Internazionale a Ferrara" (ottobre 2018) e alla "International Conference on Humanities and Higher Education" di Barcelona (novembre 2018) organizzata dalla rete GUNi (Global University Network for Innovation), che include oltre 200 atenei in tutto il mondo.

L'organizzazione e la strutturazione interna degli atenei visitati sui temi della TM e del PE e le iniziative e gli strumenti da queste messi in campo e condivisi, unitamente alla disponibilità manifestata da tutti i soggetti coinvolti nei meeting, permettono di allargare il respiro territoriale e lo spettro di collaborazioni e attività programmabili, anche nel breve-medio termine, da parte dell'Università di Sassari.

### **1.5 - Il Personale docente e tecnico amministrativo**

Al 31 dicembre 2018 i docenti sono 555, di cui 50 sono Ricercatori a tempo determinato. Il confronto fra il 2018 e il 2012 evidenzia un calo del personale docente di 136 unità.

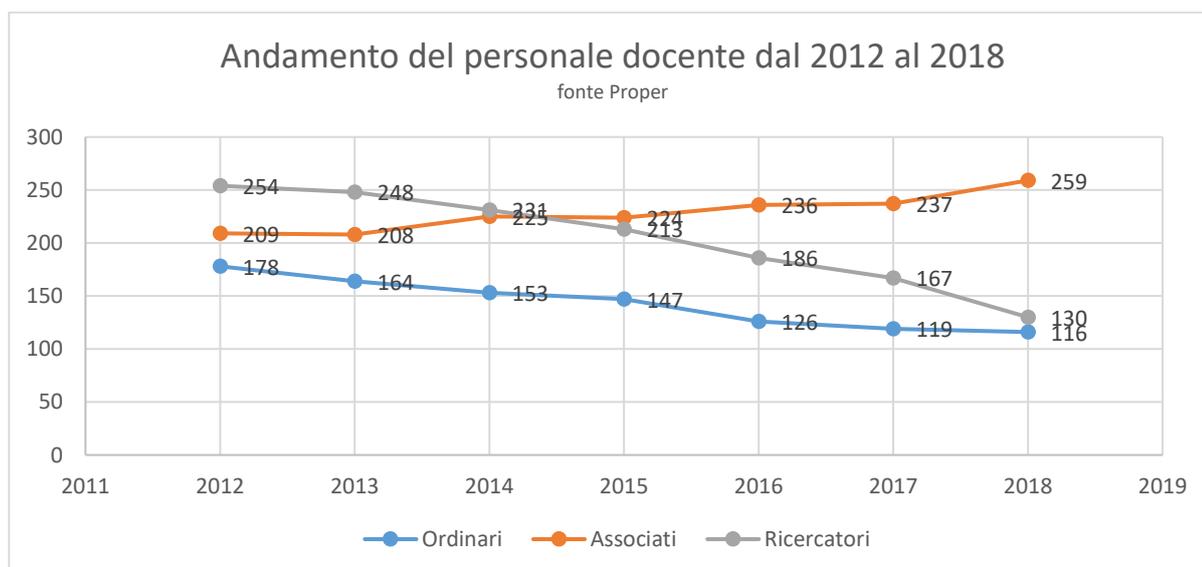
Uno degli indicatori che fotografa meglio questa tendenza è il rapporto studenti su docenti, che passa da 10,8 studenti per docente nel 2012/2013 a 15,6 studenti per docente nell'a. a. 2017/2018.

Tabella 5 Il personale docente presente nell'Ateneo di Sassari

Dipartimento	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori legge 240/2010 - T.D.	Ricercatori Universitari	Totale complessivo
AGRARIA	15	27	16	20	<b>78</b>
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	2	23	1	6	<b>32</b>
CHIMICA E FARMACIA	13	27	5	21	<b>66</b>
GIURISPRUDENZA	15	16	4	9	<b>44</b>
MEDICINA VETERINARIA	12	28	6	16	<b>62</b>
SCIENZE BIOMEDICHE	11	22	2	13	<b>48</b>
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	12	21	8	8	<b>49</b>
SCIENZE MEDICHE CHIRURGICHE E SPERIMENTALI	16	39	2	20	<b>77</b>
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	10	22	4	9	<b>45</b>
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	10	34	2	8	<b>54</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>116</b>	<b>259</b>	<b>50</b>	<b>130</b>	<b>555</b>

Il seguente grafico evidenzia l'andamento del personale docente per categoria. E' possibile osservare l'andamento positivo negli anni dei professori associati e il trend negativo dei ricercatori e dei Professori Ordinari.

Figura 11– Andamento del Personale Docente dal 2012 al 2018



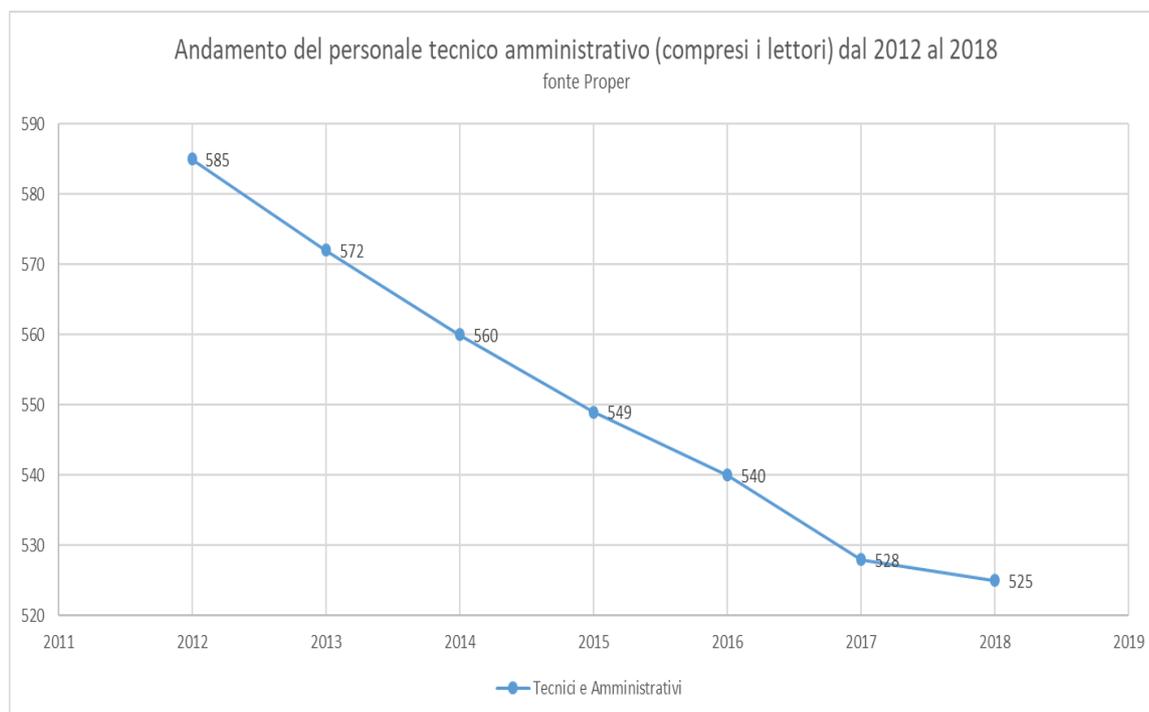
Il personale tecnico amministrativo di ruolo al 31 dicembre 2018 è di 501 unità e di 7 dirigenti. Qui di seguito il dettaglio per categoria

**Tabella 6 Il personale tecnico amministrativo di ruolo al 31 dicembre 2018**

Afferenza	Categoria B	Categoria C	Categoria D	Categoria EP	Dirigente	Totale
AGRARIA	10	39	7			56
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	8	152	77	15	7	259
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA		2	3			5
AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA		7	2			9
CHIMICA E FARMACIA		17	6			23
GIURISPRUDENZA		6	3			9
MEDICINA VETERINARIA	7	14	10			31
SCIENZE BIOMEDICHE	2	16	6			24
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI		5	3			8
SCIENZE MEDICHE CHIRURGICHE E SPERIMENTALI	9	45	7			61
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI		9	5			14
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE		3	6			9
<b>Totale complessivo</b>	<b>36</b>	<b>315</b>	<b>135</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>508</b>

Dal 2012 al 2018 Uniss ha perso circa 60 unità di personale tecnico amministrativo (si veda il grafico qui di seguito).

**Figura 12 Andamento del Personale Tecnico Amministrativo dal 2012 al 2018**



## 1.6- Il piano Triennale 2016 – 2018

L'Ateneo nel processo di predisposizione del piano integrato, in fase di definizione degli obiettivi strategici, sia delle aree core che di supporto, ha incluso quelli indicati nella programmazione triennale di Ateneo-PRO3, così da garantire una reale integrazione tra piano strategico, piano triennale PRO3 e piano della performance. Il Piano triennale del Miur (PRO3), redatto in base alla L. 43/2005 e al DM 635/20136 è il documento che esplicita e collega **indirizzi strategici, obiettivi di sistema e azioni** che l'Ateneo intenderà perseguire nel prossimo futuro rispetto alle linee generali di indirizzo della programmazione universitaria definite con decreto dal Ministro.

La programmazione triennale si articola in due parti:

1. **Progetto:** L' università poteva scegliere di puntare al massimo su due obiettivi tra A B C. Per ogni obiettivo scelto si poteva optare al massimo su due azioni. Per ogni azione si doveva scegliere almeno un indicatore e non più di due.
2. **Quota premiale FFO su Autonomia responsabile: Obiettivo D.** L' università doveva scegliere due tra i tre gruppi proposti e un indicatore per ogni gruppo scelto. Il 20% della quota premiale del FFO viene assegnata in relazione al peso del singolo ateneo all'interno della combinazione di gruppo prescelto (ex. Gruppo 1,2; gruppo 2,3; gruppo 1,3).

Le ricadute della programmazione, in termini di ricavi d'Ateneo, sono le seguenti:

1. Progetto di programmazione triennale finanziato ad hoc, in trance, che alla fine del triennio va restituito nel caso in cui l'Ateneo finanziato non raggiunga, in tutto o in parte, gli obiettivi che si è prefisso da progetto;
2. Quota premiale FFO su Autonomia Responsabile.

L'Università di Sassari in merito alla parte "progetto" ha puntato sui seguenti obiettivi:

- **A.1.1:** Percentuale di studenti iscritti al secondo anno che abbiano conseguito almeno 40 CFU entro il 31 dicembre dell'anno di inizio del secondo anno di corso: **target: 0,44**
- **A.2.2:** Percentuale di laureati in corso su totale laureati: **target: 0,42**
- **Progetto competenze trasversali** (descrittori di Dublino): **target: progetto realizzato**

Il Finanziamento che è stato assegnato ad Uniss in relazione a questi obiettivi è pari a 1,353 milioni di euro ripartito su tre anni. In caso di raggiungimento del target o di mancata realizzazione delle attività previste il Ministero conferma il finanziamento, altrimenti l'Ateneo dovrà subire una decurtazione in proporzione alla distanza fra risultato raggiunto e target.

In riferimento all'**Autonomia Responsabile**, Il Ministero ha introdotto la possibilità per le Università di scegliere due tra i tre ambiti proposti (Ricerca, Didattica e Internazionalizzazione) e un indicatore per ogni gruppo scelto. L'Ateneo ha puntato su un indicatore di Didattica (dimensione 2) e uno di Internazionalizzazione (dimensione 3):

- **D.2.1:** Percentuale di iscritti regolari che abbiano conseguito almeno 40 CFU nell'anno solare
- **D.3.2:** Percentuale di laureati in corso che abbiano conseguito almeno 12 CFU all'estero

Nel processo di predisposizione del Piano integrato, in fase di definizione degli obiettivi strategici, sia delle aree core che di supporto, l'Ateneo ha incluso quelli indicati nella programmazione triennale di Ateneo-PRO3, così da garantire una reale integrazione tra piano strategico, piano triennale PRO3 e piano della performance.

#### 1.6.1- I Risultati della programmazione Triennale-parte "Progetto"

Il monitoraggio dei risultati della programmazione triennale parte "progetto" ha evidenziato che Uniss ha raggiunto il target (dati al 15 giugno 2019 –fonte Miur). Nello specifico il target è pienamente raggiunto per AA2, che ha un risultato di 0,4378 rispetto a un target di 0,42. Per AA1 il valore è leggermente inferiore al target (0,436 vs 0,44), ma è comunque sufficiente a garantire il mantenimento integrale dei finanziamenti assegnati.

Figura 13 Risultato finale degli indicatori AA1 e AA2 al 16 giugno 2019 e l'impatto sui finanziamenti

	X16-VALORE INIZIALE		Y18 TARGET		X18-VALORE FINALE		INDICATORE FINALE 2018		MEDIA I 2018	FINANZIAMENTI		
	AA1	AA2	AA1	AA2	AA1	AA2	AA1	AA2		Iniziale	confermato a seguito monitoraggio	riduzione rispetto a iniziale
ipotesi di valori del risultato x18 Uniss									<b>I finale (min 0,95)</b>			
finanziamento con risultati al 15 giugno 2019	<b>0,387</b>	<b>0,406</b>	<b>0,44</b>	<b>0,42</b>	<b>0,436</b>	<b>0,438</b>	0,9283	1	<b>0,964152</b>	1.158.000	1.158.000	<b>0,0%</b>

#### 1.6.2- I Risultati della programmazione Triennale-parte "Progetto Obiettivo BC3 – Competenze trasversali"

In data 27 giugno 2019 il Nucleo di valutazione ha validato il progetto relativo agli interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali per il quali il Ministero aveva assegnato 194,5 mila euro. Pertanto anche in riferimento a questo progetto, i finanziamenti assegnati dal Miur per il triennio 2016-2018 sono stati integralmente confermati.

#### 1.6.3 – I Risultati della programmazione Triennale: PRO3 – Obiettivo D

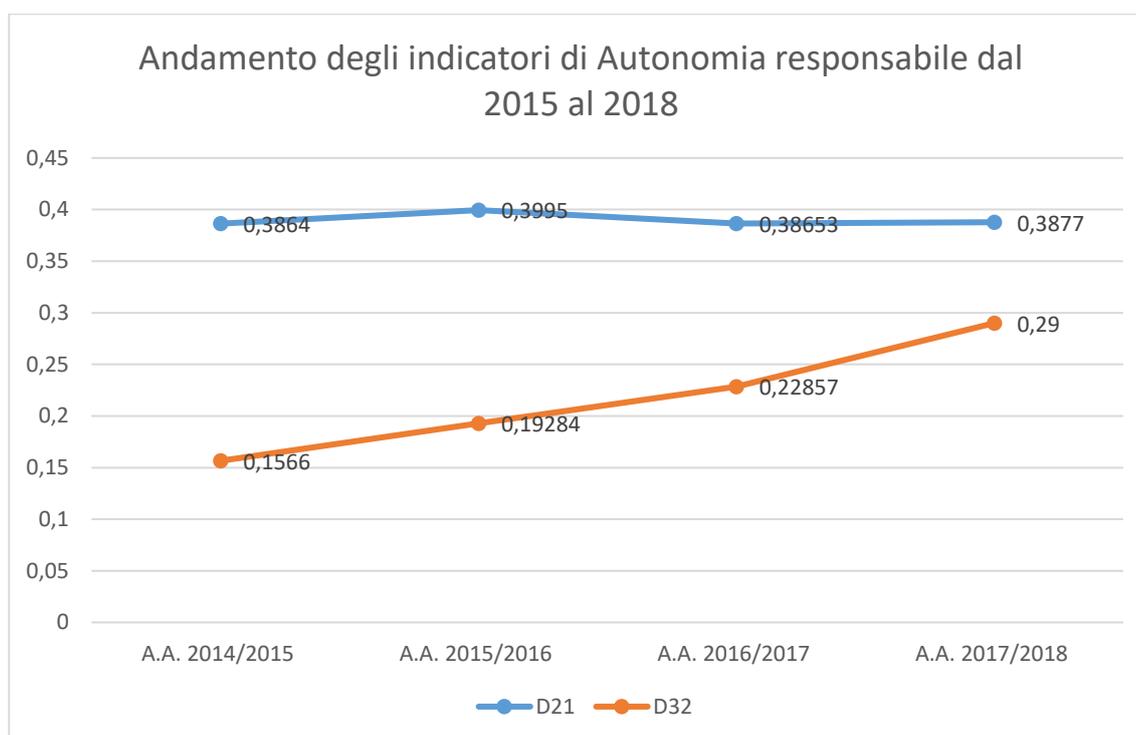
Nella Programmazione triennale 2016-2018 il Miur ha introdotto la possibilità di ripartire una parte consistente della quota premiale, circa 300 milioni di euro, sulla base dei risultati raggiunti dagli atenei in

riferimento a degli indicatori scelti fra quelli inseriti nell' Obiettivo D- Autonomia responsabile. Il miglioramento degli indicatori si tradurrà nell'aumento del peso del costo standard dell'Ateneo, che verrà poi utilizzato per la ripartizione della quota premiale suddetta.

Per il FFO 2018 la variazione negativa dell'indicatore D21 del 2017 rispetto al 2016 si è tradotta in un miglioramento del costo standard di partenza dallo 0,79% allo 0,86%, peggiore rispetto allo 0,94% dell'anno precedente. Per il FFO 2019, le stime sugli indicatori registrano una variazione positiva per entrambi e questo dovrebbe garantire un aumento rispetto all'anno precedente delle entrate su Autonomia responsabile.

Dal 2015 al 2016 l'indicatore D21 (iscritti regolari con almeno 40 cfu) è leggermente migliorato, registrando un rallentamento nel 2017. Nel 2018 le stime dell'indicatore evidenziano una leggera ripresa rispetto all'anno precedente. L'indicatore D32 ha invece sempre avuto un trend positivo arrivando a migliorare di circa 7 punti nell'ultimo anno.

Figura 14– Autonomia Responsabile PRO3: i risultati degli indicatori



## 1.7 - Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza

L'aggiornamento al Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 2019-2021 (PTPC) è stato predisposto in conformità con quanto prescritto nel Piano nazionale anticorruzione PNA ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 aprile 2019 e pubblicato nell'apposita sottosezione dell'Amministrazione trasparente (link: <https://www.uniss.it/Ateneo/amministrazione-trasparente/altri->

[contenuti-corruzione](#)) unitamente agli allegati relativi alla *Mappatura delle responsabilità 2019* in tema di trasparenza, alle *Misure di prevenzione 2019* e agli *Elaborati grafici PTPCT 2019/2021* disponibili al medesimo link.

La relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza sulle attività svolte nel 2018 è stata pubblicata nel formato predisposto dall'ANAC, presentata al Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre, in anticipo rispetto alla scadenza prevista, in vista dell'imminente collocamento in quiescenza del dott. Guido Croci nella sua veste di RPCT; la suddetta relazione è visualizzabile al medesimo link sopracitato.

In attuazione alle misure di prevenzione della corruzione previste nel Piano sopracitato si evidenziano i seguenti risultati nell'ambito di misure più qualificanti in materia:

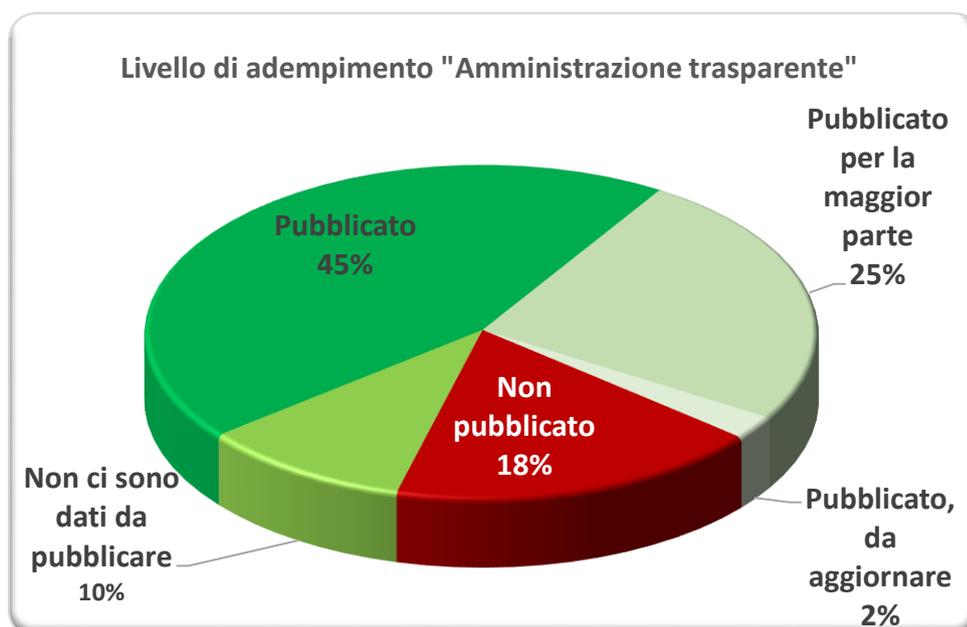
**Formazione del personale:** Nel corso del 2018 i componenti dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e prevenzione della corruzione, che supportano il RPCT, hanno approfondito le tematiche relative, rispettivamente, al sistema di gestione del rischio e le diverse fattispecie del Diritto di Accesso con i seguenti corsi: "*La ISO 37001 come asset per prevenire la corruzione nel settore pubblico e privato*" - "*I diritti di accesso ai dati e ai documenti amministrativi: dall'accesso documentale ex lege 241/1990 all'accesso civico ex D. lgs. 33/2013*". A causa dell'assenza di un responsabile dell'Ufficio Formazione, in quanto destinato ad altro incarico, non è stato possibile sviluppare altra attività di progettazione di corsi di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

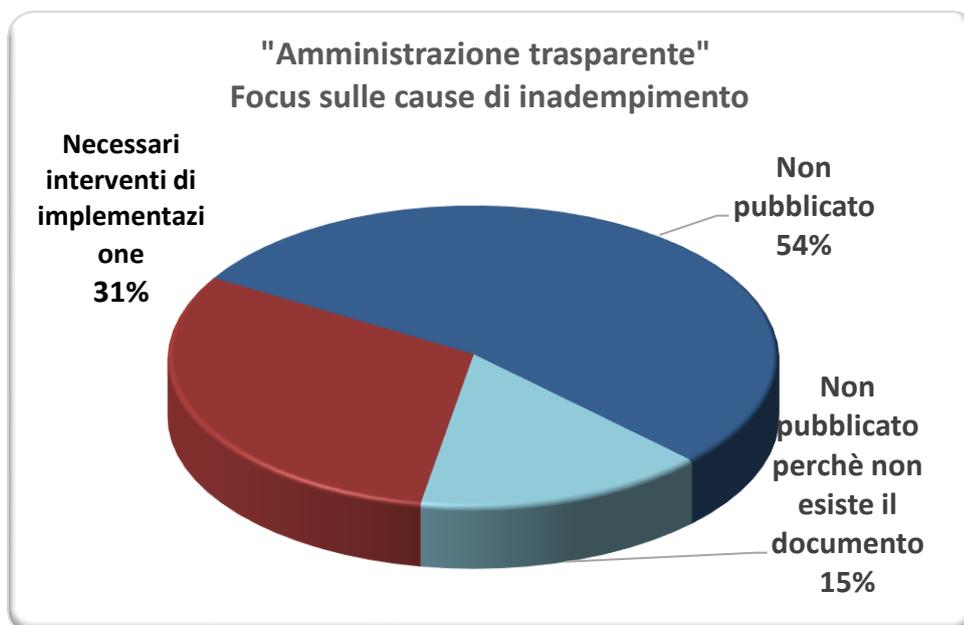
**Rotazione del personale:** nel 2018 non sono stati adottati provvedimenti organizzativi che disponessero la rotazione del personale dirigenziale in quanto i dirigenti nelle aree a rischio non hanno ancora maturato il periodo massimo di permanenza previsto dal PNA; a seguito della modifica dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, avvenuta nel febbraio 2019, in vigore del PTPC 2018, un coordinatore precedentemente assegnato all'Area Ricerca è attualmente responsabile dell'Ufficio Sviluppo del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, un funzionario precedentemente assegnato all'Area Pianificazione e controllo di gestione è attualmente il Responsabile dell'Ufficio Ricerca e qualità e il coordinatore dell'Area Pianificazione e controllo di gestione è attualmente il responsabile dell'Ufficio Sviluppo, organizzazione e innovazione.

**Trasparenza:** nell'anno 2018 la struttura relativa alle sottosezioni dell'Amministrazione trasparente è stata fortemente innovata con le modifiche previste dal D. Lgs. 97/2016; al momento è in fase di studio una soluzione informatica che permetta la tempestiva pubblicazione degli "[Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatari distintamente per ogni procedura](#)" relativi alla sottosezione di "Bandi di gara e contratti".

L'Ufficio Relazioni con il pubblico e prevenzione della corruzione e Supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, nel corso dell'anno, ha svolto un'attività di monitoraggio sul livello di adempimento relativo alla totalità degli obblighi di pubblicazione previsti ai sensi del D. Lgs. 33/2013 così come previsto nell'*Elenco degli obblighi di pubblicazione* elaborato dall'ANAC. L'attività ha messo in luce alcune criticità derivanti dalla necessità di superare problemi di carattere tecnico-informatico come, ad esempio, per la sottosezione "[Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatari distintamente per ogni procedura](#)" già citata in precedenza. Persistono ulteriori criticità derivanti da resistenze di natura culturale ad esempio in merito agli adempimenti previsti dall'art. 14 del D. Lgs. 33/2013 per quanto concerne la sottosezione dell'Amministrazione trasparente "[Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo](#)"; per contro si segnala che il livello di adempimento è soddisfacente per molte sottosezioni come, ad esempio, "*Bilanci*", "*Pagamenti dell'amministrazione*", "*Altri contenuti-Prevenzione della corruzione*".

Nei grafici (elaborazione a cura Ufficio Relazioni con il Pubblico e Supporto al Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza) che seguono si evidenziano nel primo lo stato dell'arte sul livello di adempimento, aggiornato al mese di febbraio 2019 e nel successivo le cause del mancato adempimento:





Da un monitoraggio effettuato in collaborazione con l'Ufficio e-learning relativo alle statistiche sugli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" è emerso che nel corso del 2018 il numero complessivo di visualizzazioni delle pagine è stato pari a **40.242**, mentre nel 2017 era pari **46.256**, un dato in costante lieve flessione anche rispetto al 2016, prima rilevazione, nel quale erano state registrate **49.366** visualizzazioni.

La tabella che segue mostra, in particolare, il numero degli accessi ad alcune delle pagine della sezione sopracitata con riferimento al triennio 2016, 2017 e 2018:

#### Visualizzazioni sottosezioni "Amministrazione trasparente"

Sottosezioni "Amministrazione trasparente"	2016	2017	2018
Amministrazione trasparente ( <i>pagina di accesso alla sezione</i> )	18.451	12.872	8.378
Personale	3.644	2.573	1.378
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	0	151	82
Bandi di concorso	2.827	2.903	6.092
Bandi di gara e contratti	0	940	1.152
Informazione sulle singole procedure in formato tabellare	0	1.738	859
Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatari distintamente per ogni procedura	0	1.311	597
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	766	476	416
Atti di concessione	679	435	486
Altri contenuti	830	585	245
Prevenzione della corruzione	0	149	67

Elaborazione: Ufficio Relazioni con il Pubblico e Supporto al Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza; Fonte: Ufficio E-learning

Dalla tabella sopraesposta emerge nel complesso un trend negativo in materia di accesso alle pagine del sito "Amministrazione trasparente", probabilmente dovuto all'attenuarsi dell'effetto novità in tema di trasparenza, mentre risalta una tendenza in crescita nella sottosezione dedicata ai *bandi di concorso* per la quale gli accessi sono raddoppiati. Aumenta quindi l'attenzione sui dati relativi alle procedure di selezione e reclutamento.

### **Individuazione dei responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati**

La pubblicazione delle informazioni è effettuata da ciascun responsabile delle direzioni e degli uffici competenti, in linea con le disposizioni dell'art. 43, comma 3 del D.Lgs 33/2013 che prevedono che "i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge" ed in linea con gli obblighi contenuti dall'art.1 comma 30 della Legge n.190/2012.

Al fine di rendere effettiva tale disposizione, si è predisposta, con riferimento a ciascuna sottosezione della sezione "Amministrazione trasparente" una tabella denominata *Mappatura delle responsabilità-trasparenza* con l'indicazione della struttura-Area/ufficio/struttura responsabile (Allegato n. B).

### **Gestione di segnalazioni e reclami**

È attivo *on line*, gestito dall'Ufficio Relazioni con il Pubblico e Supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, un servizio per segnalazioni, reclami e suggerimenti utilizzabile al link: <https://www.uniss.it/suggerimenti-segnalazioni-reclami> al quale è possibile scrivere per segnalare eventuali problemi o disfunzioni riscontrati durante la fruizione dei servizi.

### **Mappatura dei processi**

L'analisi delle attività alla luce della gestione del rischio ha preso l'avvio nell'anno 2015 secondo il modello suggerito nelle linee guida del PNA 2013 con priorità rivolta alle aree a maggior rischio corruttivo ed è stata ampliata nel 2016 attraverso l'attività di mappatura dei processi alle attività istituzionali legate alla *mission* dell'Ateneo, pertanto il campo di analisi del rischio è stato esteso alle cosiddette Aree specifiche distinte in: *Didattica, Ricerca e Trasferimento tecnologico*. Durante il 2017 è proseguita l'attività di monitoraggio sulle attività evidenziate in precedenza.

Nel corso del 2018, in particolare, si è svolta l'attività di analisi sull'ipotesi di implementazione di un applicativo, elaborato dalla Regione Autonoma della Sardegna, che prevede l'utilizzo gratuito della piattaforma gestionale RAS - ELP (Etica - Legalità - Prevenzione). Per l'anno in corso l'obiettivo sarà l'analisi di fattibilità per addvenire alla stipula con la RAS, finalizzata all'adozione del software gestionale sopra citato, al fine di intraprendere nel 2020 l'attività di mappatura dei processi a partire dalle aree generali già mappate.

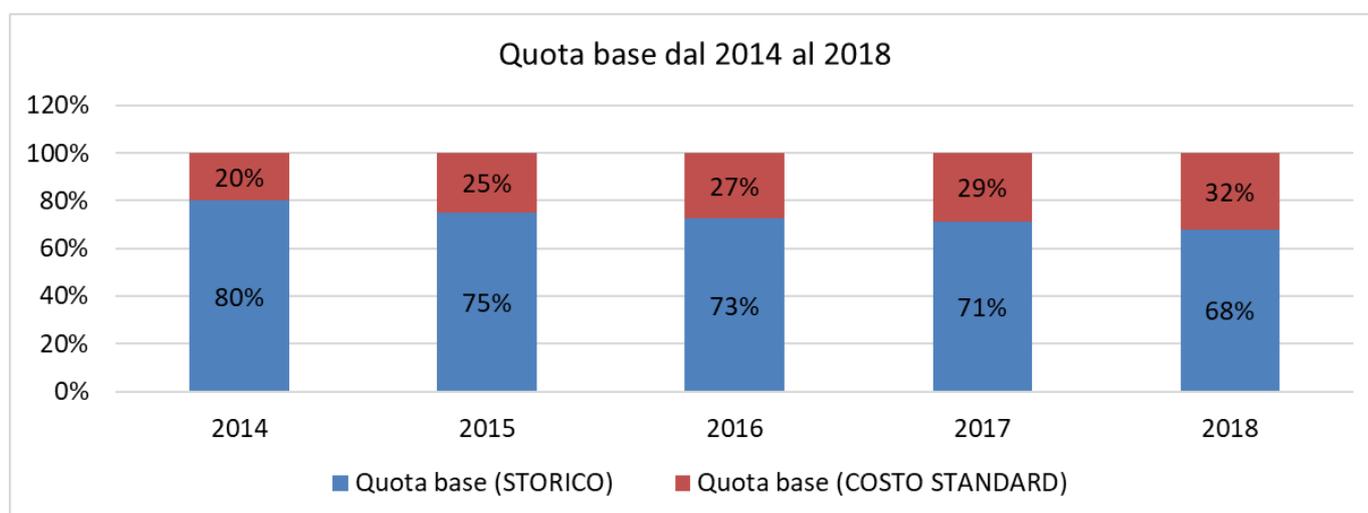
## 1.8- L'Ambito Economico Finanziario

### 1.8.1 FFO

Con l'introduzione del costo standard di formazione per studente in corso, la quota storica del finanziamento si è sempre più ridotta negli anni lasciando sempre maggior spazio alle altre componenti. Sulla base dell'art. 60 della Legge 9 agosto 2013 n. 98, a regime, la quota premiale, riferita alla qualità della didattica, all'internazionalizzazione, alla ricerca e alla qualità del reclutamento in ambito accademico, rappresenterà il **30%** dell'ammontare complessivo dell'FFO al netto dei fondi a destinazione vincolata, quali ad esempio quelli per i dottorati di ricerca, mentre il restante **70%** sarà determinato dal costo standard ed il criterio storico verrà abbandonato definitivamente. Nel 2018 La quota premiale costituisce già il **28%** dell'ammontare complessivo dell'FFO al netto dei fondi a destinazione vincolata e, per contro, la quota base è al **72%**.

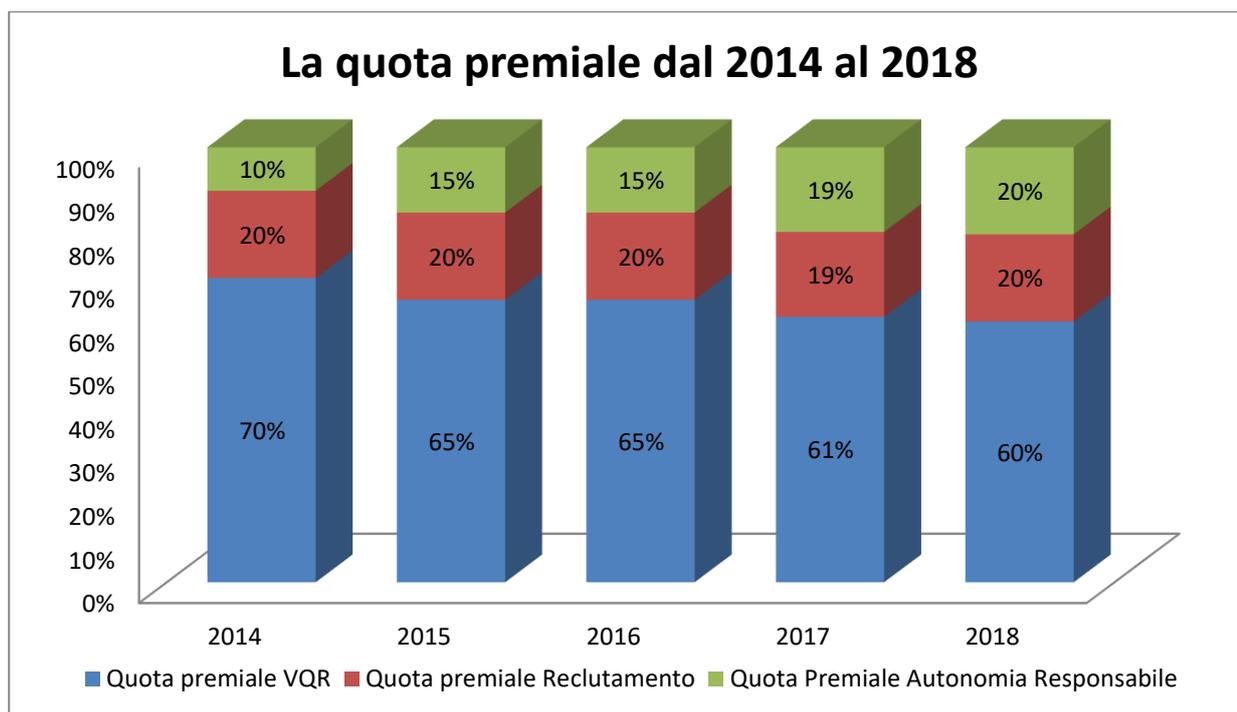
La parte di quota base destinata allo **storico** continua a diminuire e nel 2018 scende al 68% , mentre la parte "costo standard" sale al 32%. La legge 3 agosto 2017, n. 123 ribadisce che la quota base "costo standard" dovrà essere incrementata fra il 2% e il 5% all'anno "in modo da sostituire gradualmente la quota di finanziamento determinata sulla base del trasferimento storico e fino ad un massimo del 70 per cento del FFO non vincolato".

Figura 15– Quota Base dal 2014 al 2018



Con riferimento alla quota premiale, la legge 9 agosto 2013, n. 98 stabilisce che almeno tre quinti dovranno essere ripartiti sulla base della VQR e un quinto sulla base del reclutamento. Il restante 1/5 è destinato ai risultati della Autonomia Responsabile, prevista dal DM n. 635 del 8 agosto 2016 e relativa alle linee della programmazione delle Università per il triennio 2016-2018, in base ai miglioramenti di risultato relativi ad indicatori autonomamente scelti su didattica, ricerca e internazionalizzazione.

Figura 16 Quota Premiale dal 2014 al 2018



#### *I finanziamenti FFO 2018 a livello nazionale*

Il FFO, quota base, premiale e perequativo, per l'anno 2018 a livello nazionale ammonta a **6,12** miliardi di euro. A queste risorse si aggiungono:

- Piani straordinari di reclutamento docenti e ricercatori per 244 milioni di euro;
- Programmazione triennale 2017 per 43,9 milioni di euro;
- "No tax area" per la compensazione del minor gettito della contribuzione studentesca per 205 milioni di euro.

#### *I finanziamenti FFO 2018 di Uniss*

Il FFO non vincolato (base+ premiale+ perequativo) ammonta a euro 63.429.084, di cui:

- 43.705.005 euro di quota base (storico + costo standard)
- 16.495.384 euro di quota premiale (VQR+RECLUTAMENTO+AUTONOMIA RESPONSABILE)
- 3.228.842 euro di perequativo (al netto di una quota di perequativo una tantum di -44.948 euro)

Oltre al FFO non vincolato sono stati assegnati

- 2.377.086 euro di piano straordinario docenti
- 1.675.085 euro di no tax area
- 412.210 euro di programmazione triennale
- 1.077.693 euro di Dipartimento di Eccellenza;
- 581.850 euro di Compensazione scatti stipendiali

Tabella 7 Composizione FFO

VOCI FFO	COMPOSIZIONE FFO 2017			COMPOSIZIONE FFO 2018			DIFFERENZIALE	
	UNISS 2017	SIST.UNI. 2017	Incidenza % UNISS su NAZ-2017	UNISS 2018	SIST.UNI. 2018	Incidenza % UNISS su NAZ-2018	UNISS 2017 vs 2016	% UNISS 2017 VS 2016
Quota base (STORICO)	32.238.715	3.208.977.888	1,00%	31.112.269	2.975.166.906	1,05%	-1.126.446	-3,49%
Quota base (COSTO STANDARD)	10.354.014	1.285.000.000	0,81%	12.592.589	1.380.000.000	0,91%	2.238.575	21,62%
Quota (programmazione triennale)	0							
<b>Totale Quota Base</b>	<b>42.588.460</b>	<b>4.493.977.888</b>	<b>0,95%</b>	<b>43.704.858</b>	<b>4.355.166.906</b>	<b>1,01%</b>	<b>1.116.398</b>	<b>2,62%</b>
Quota PREMIALE (VQR)	11.211.343	947.950.769	1,18%	11.842.677	1.004.359.472	1,18%	631.334	5,63%
Quota PREMIALE (RECLUTAMENTO)	1.711.488	302.377.725	0,57%	1.788.697	334.786.491	0,53%	77.209	4,51%
Quota PREMIALE DIDATTICA-INTERNAZIONALIZZAZIONE (dal 2017 Autonomia Responsabile)	2.838.667	301.684.650	0,94%	2.895.106	334.786.491	0,86%	56.439	1,99%
<b>Totale Quota Premiale</b>	<b>15.731.132</b>	<b>1.552.013.144</b>	<b>1,01%</b>	<b>16.495.384</b>	<b>1.673.932.454</b>	<b>0,99%</b>	<b>764.252</b>	<b>4,86%</b>

*Il Dipartimento di Eccellenza di Scienze Economiche e aziendali*

L'art. 1, commi 314 - 338, della Legge di Bilancio 2017 (Legge 232/2016), ha istituito un'apposita sezione nel Fondo per il finanziamento ordinario delle università statali denominata "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", con uno stanziamento di 271 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2018, al "fine di incentivare l'attività dei dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca di «Industria 4.0»". L'intervento ha l'obiettivo di individuare e finanziare i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali, che spiccano per la qualità della ricerca prodotta e per la qualità del progetto di sviluppo.

Il MIUR, con nota della Direzione Generale n. 5837 del 12 maggio 2017, ha pubblicato la graduatoria ANVUR dei 350 dipartimenti ammessi alla procedura di selezione secondo l'indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale (ISPD) calcolato in base ai risultati della VQR standardizzati. Il 9 Gennaio 2018 il Dipartimento di Scienze economiche e aziendali dell'Università di Sassari ha ottenuto l'importante riconoscimento di veder approvato il progetto di sviluppo presentato dal Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "DiSea" (Area 13 "Scienze economiche e statistiche").

La rilevanza del risultato è ulteriormente confermata dal quadro nazionale. Fra i dipartimenti premiati, infatti, solo 25 sono di università meridionali e il DiSea è il primo dipartimento del Sud nell'area delle discipline

economiche, statistiche e aziendali. Nella stessa lista, comprendente 18 dipartimenti di area economica finanziati, figurano atenei prestigiosi come Ca' Foscari, Bologna, Torino, Scuola Superiore Sant'Anna, Padova.

Il progetto dipartimentale, finanziato con 5,4 milioni di euro, è centrato sullo studio del Benessere equo e sostenibile (BES), tema di profonda attualità e di grande impatto sociale e territoriale, e prevede la sinergica partecipazione delle diverse anime della ricerca sviluppata dal Dipartimento con il coinvolgimento di partner istituzionali. Il finanziamento ottenuto permetterà un vigoroso sviluppo della ricerca e dell'offerta formativa, attraverso un ingente investimento sul reclutamento di giovani ricercatori, la realizzazione di banche dati, la costruzione di laboratori per la didattica avanzata e l'internazionalizzazione dell'offerta formativa, che rientra fra gli obiettivi strategici dell'Università di Sassari. Si tratta di una conferma del fatto che nel Nord Sardegna è possibile studiare economia e molte altre materie ad alti livelli, senza la necessità di abbandonare l'isola.

#### *Analisi dei finanziamenti della Quota Base (quota storica + quota da costo standard)*

Per il 2018 c'è stata una revisione sostanziale dello schema di finanziamento soprattutto con riferimento al meccanismo da costo standard, che ha revisionato la quantificazione del costo standard sulla base di indicatori territoriali relativi alle condizioni di sviluppo socio-economico e che ha agevolato il nostro Ateneo che, come il nostro, si trova ad operare in contesti socio-economici e geografici relativamente svantaggiosi. La quota base complessiva (storico e costo standard) assegnata al nostro Ateneo nel 2018 è pari a 43,70 milioni di euro, con un aumento del +2,62% rispetto alla quota base complessiva assegnata nel 2017.

Per la Quota base costo standard nel 2018 abbiamo ricevuto 12,592 milioni di euro, con un incremento di +2,23 milioni rispetto al 2017 dovuto:

- al guadagno di 864 mila euro per l'aumento della quota base nazionale che passa dal 28,5% al 32%;
- al guadagno di 1,36 milioni di euro dovuto al miglioramento del peso di Uniss che passa da 0,81% allo 0,91%.

Quest'ultimo risultato positivo è cruciale perché si è già riflesso **positivamente** su voci di FFO 2018 (No tax area e quota accelerazione per miglioramento quota base 2018) e si rifletterà positivamente su molte partite future di ripartizione di fondi ministeriali, in particolare sul miglioramento del peso destinato alla ripartizione della quota base storica e sull'aumento dei finanziamenti sulla programmazione triennale e del fondo giovani, che utilizzeranno il nuovo costo standard come parametro base per l'allocazione delle risorse fra gli atenei.

#### *Analisi dei finanziamenti della Quota Premiale (Ricerca e Reclutamento)*

La quota premiale VQR Nel 2018 assegnata al nostro Ateneo nel 2018 è pari a 11,84 milioni di euro, ossia + 631 mila euro rispetto al 2017. Il guadagno è dovuto esclusivamente all'aumento delle assegnazioni VQR a livello nazionale di oltre 56 milioni poiché il peso di 1,18% è rimasto uguale a quello del 2018.

La quota Premiale reclutamento assegnata al nostro Ateneo nel 2018 è pari a 1,78 milioni, ossia +77 mila euro rispetto al 2017.

#### *Analisi dei finanziamenti della Quota Premiale (Autonomia Responsabile – Programmazione triennale Obiettivo D)*

Rispetto al 2017 la quota premiale "autonomia responsabile" è aumentata di +56 mila euro (+2%). Tale risultato è dovuto al guadagno per l'aumento della quota nazionale per autonomia responsabile (+ 286 mila euro) e alla perdita dovuta alla riduzione di peso da 0,94 a 0,86 (-229.813).

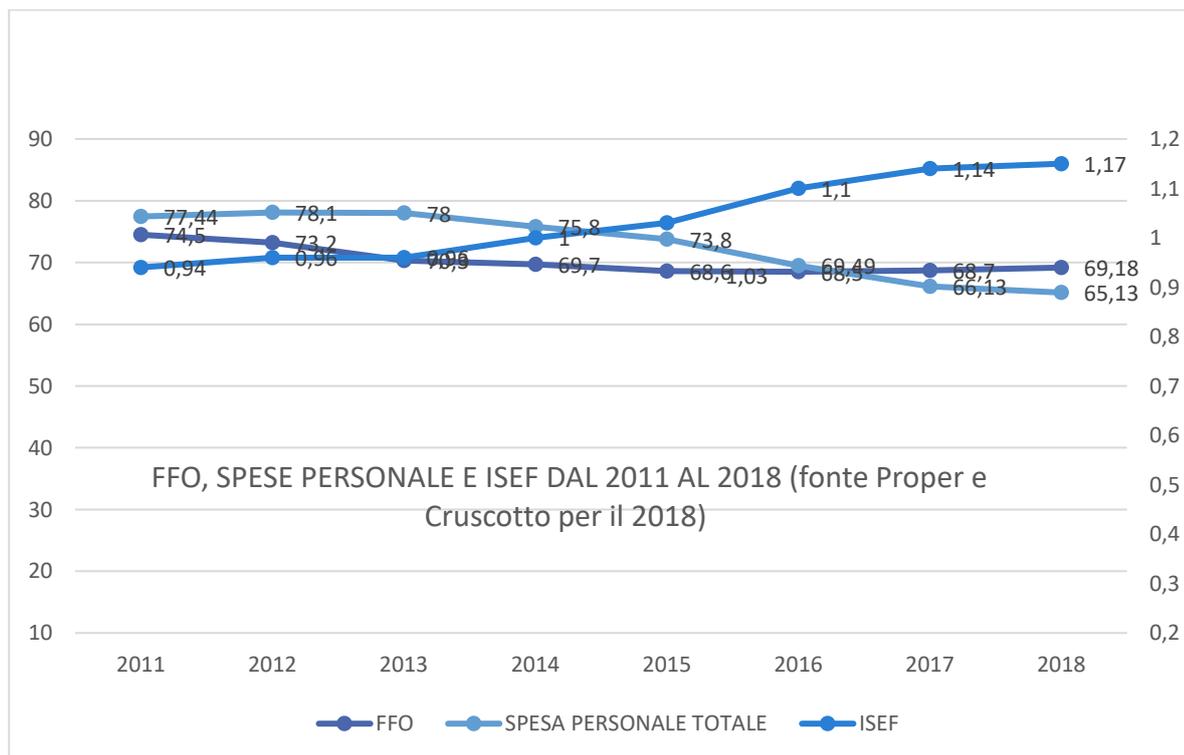
#### **1.8.2 – Gli indicatori ministeriali**

A partire dal 2014, l'ISEF ha visto un'inversione di tendenza superando la soglia di 1, grazie alla riduzione delle spese di personale. Nel grafico e nella tabella successiva l'andamento dal 2011 al 2018 del FFO, spese di personale e ISEF.

**Tabella 8 Spese di Personale e ISEF Dal 2014 Al 2018 (fonte proper)**

ANNI	FFO (in milioni di euro)	PERSONALE DOCENTE	RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO	SPESA PERSONALE PTA COMPRESO TD	SPESA PERSONALE TOTALE (in milioni di euro)	ISEF
2011	<b>74,5</b>	53,4	0,5	23,54	<b>77,44</b>	<b>0,94</b>
2012	<b>73,2</b>	51,6	0,9	25,6	<b>78,1</b>	<b>0,96</b>
2013	<b>70,3</b>	49,8	3,1	25,1	<b>78</b>	<b>0,96</b>
2014	<b>69,7</b>	47,8	3,8	24,2	<b>75,8</b>	<b>1</b>
2015	<b>68,6</b>	46,4	3,8	23,6	<b>73,8</b>	<b>1,03</b>
2016	<b>68,5</b>	44,6	2,4	22,49	<b>69,49</b>	<b>1,1</b>
2017	<b>68,7</b>	42,3	1,9	21,93	<b>66,13</b>	<b>1,14</b>
2018	<b>69,18</b>	41,4	1,3	22,43	<b>65,13</b>	<b>1,17</b>

Figura 17 FFO- Spesa Personale- ISEF dal 2014 al 2018



### 1.8.3 – I costi effettivi e il confronto con il costo standard di Ateneo

Dall'introduzione del costo standard, avvenuto con il decreto di FFO del 2014, il nostro Ateneo ha avviato un'attività di controllo dei costi effettivi dei corsi di laurea, ricostruiti classificandoli secondo le stesse categorie (a1, a2, b, c, d) utilizzate per il costo standard. L'unica componente in più è quella relativa all'ammortamento degli immobili. I parametri utilizzati nel costo standard e ripresi nel costo effettivo sono i seguenti:

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

Per gli anni 2015-2018 l'efficienza delle attività di didattica e ricerca è sempre aumentata e questo risultato è misurato dal confronto fra i seguenti indicatori:

1. il costo standard per studente, che è il finanziamento “teorico” per studente che il Ministero riconosce all’Ateneo in funzione della struttura dei costi di docenza e della struttura dell’offerta formativa;
2. il costo effettivo per studente, ricostruito partendo dai dati effettivi di bilancio consuntivo.

Nel 2018 la differenza fra il costo standard per studente e il costo effettivo per studente è di **-1.933** mila euro, decisamente inferiore rispetto al gap riferito al 2015 (-5.214). Questo scarto è dovuto al fatto che il costo unitario per studente nel 2018, pari a 10392 euro, è diminuito rispetto a quello del 2015 (12.269 euro), grazie alla riduzione dei costi totali che sono passati da 93.115.576 euro a 77.915.314.

**Tabella 9 Confronto fra costo standard e costo effettivo negli anni 2015 e 2017**

Costi	FFO 2015	FFO 2018
<b>COSTO STANDARD</b>	7.055	8.459
<b>COSTO EFFETTIVO</b>	12.269	10.392
<b>SCARTO</b>	<b>-5.214</b>	<b>-1933</b>

**Tabella 10 Confronto fra costo unitario e totale negli anni 2015 e 2018**

	Unitario	Totale
COSTO EFFETTIVO 2015	12.269	93.115.576
COSTO EFFETTIVO 2018	10.392	77.915.314
<b>DIFFERENZA</b>	<b>-1.877</b>	<b>-15.200.262</b>

#### 1.8.4 L’ indicatore di sintesi di Ateneo -ISAD

L’Ateneo con il piano strategico integrato 2018-20 ha continuato ad utilizzare degli indicatori di sintesi utili per valutare la performance di didattica e ricerca di Ateneo e dei dipartimenti in chiave FFO. La logica di tali indicatori è quella di calcolare l’indicatore di sintesi di Ateneo in termini relativi rispetto al sistema universitario e successivamente di imputare ad ogni struttura il contributo della stessa ai ricavi da FFO riconducibili ai risultati della didattica e alla ricerca, così come previsti dal Ministero.

Questi indicatori sono stati impiegati per la ripartizione di una parte delle risorse dei dipartimenti seguendo una logica premiale. Nello specifico le risorse ripartite sulla base dell’indicatore di sintesi sono:

- la Dotazione ordinaria,
- I Contributi studenteschi,
- I Punti organico.

Nello specifico, nel caso dei Contributi studenteschi, l’indicatore utilizzato è stato quello che sintetizza le performance FFO collegate alla didattica. Per ripartire una parte consistente della dotazione ordinaria e dei punti organico è stato scelto l’indicatore di sintesi della performance Didattica e ricerca.

L’Indicatore chiave è  $ISAD_i$ , sintetizza il peso di Uniss (in percentuale sul sistema nazionale) dei finanziamenti FFO di didattica e di ricerca, che a sua volta è collegato ai risultati quali-quantitativi di didattica e di ricerca

indicati a livello nazionale. Esso è dato dalla media ponderata dell'indicatore della didattica ISD e dell'indicatore della ricerca ISRC (questi ultimi indicatori sono esplicitati nei paragrafi successivi). I pesi (si veda Tabella sottostante) vengono definiti in relazione all'incidenza dei finanziamenti didattica e ricerca di Uniss (calcolata sulla base delle loro componenti elementari) sul totale nazionale. L'indicatore legato al FFO 2018 è il seguente:

$$ISAD_i = 0,53XISD_i + 0,47XISRC_i$$

**Tabella 11 Pesì della Ricerca e della Didattica nel FFO 2018**

COMPONENTE FFO	FFO2018	PESO ISD E ISR SU FFO	PESO COMPONENTI ELEMENTARI DIDATTICA E RICERCA
<b>DIDATTICA costo standard</b>	12.592.589	43,25%	81,31%
<b>DIDATTICA Autonomia responsabile</b>	2.895.106	9,94%	18,69%
<b>TOTALE DIDATTICA</b>	15.487.695	53%	100%
<b>RICERCA IRFS-VQR</b>	11.842.677	40,67%	86,88%
<b>RICERCA Reclutamento</b>	1.788.697	6,14%	13,12%
<b>TOTALE RICERCA</b>	13.631.374	47%	100%
<b>TOTALE FFO DIDATTICA+RICERCA</b>	29.119.069	100%	

Qui di seguito l'ISAD di Ateneo e dipartimento. Per un approfondimento si rimanda al Piano strategico di Ateneo 2019-2021

**Tabella 12 ISAD di Ateneo per il triennio 16-18**

	FFO 2016	FFO 2017	FFO 2018	Variazione 2018 vs 2017
ISD	0,8617	0,8386	0,9005	
ISRC	1,2873	1,0946	1,0955	
ISAD	<b>1,09578</b>	<b>0,96404</b>	<b>0,99215</b>	<b>0,02811</b>

**Tabella 13 L'ISAD 2018 per dipartimento**

INDICATORI FFO 2018 (E PESI)	ISD (0,53)	ISRC (0,47)	ISAD
Medicina	18,76%	13,58%	<b>16,33%</b>
Agraria	9,61%	14,95%	<b>12,12%</b>
Chimica e Farmacia	10,56%	10,41%	<b>10,49%</b>
Scienze Economiche e Aziendali	10,65%	9,57%	<b>10,14%</b>
Storia, Scienze Dell'uomo e della Formazione	9,58%	10,45%	<b>9,99%</b>
Scienze Biomediche	10,63%	9,21%	<b>9,96%</b>
Scienze Umanistiche e Sociali	10,84%	7,65%	<b>9,34%</b>
Giurisprudenza	8,64%	8,39%	<b>8,52%</b>
Medicina Veterinaria	5,42%	9,68%	<b>7,42%</b>
Architettura, Design e Urbanistica	5,31%	6,11%	<b>5,68%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Sezione 2- L'ambito delle Performance

Secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo 150/2009, il ciclo della performance si articola temporalmente in diverse fasi con orizzonte triennale, che si svolgono in parallelo e che si replicano di anno in anno in modo coerente ed influenzano la pianificazione dei cicli successivi in quanto i risultati del monitoraggio e della valutazione dell'anno precedente si integrano con le nuove istanze di programmazione dell'anno successivo.

Le fasi del ciclo della performance sono le seguenti:

1. **Programmazione**, che si concretizza nella predisposizione del Piano delle performance entro il 31 gennaio dell'anno successivo, consiste nella:
  - definizione e assegnazione degli obiettivi;
  - collegamento tra gli obiettivi e allocazione delle risorse.
2. **Monitoraggio** ed eventuale riallineamento della programmazione. Lo scopo della fase è quello di tener sotto controllo lo stato di avanzamento degli obiettivi durante l'anno di riferimento.
3. **Rendicontazione e Valutazione della performance organizzativa e individuale**. La valutazione dei risultati ottenuti viene riportata nella Relazione sulla performance da approvarsi a cura del Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno. Da essa dovrebbe discendere l'attribuzione dei premi individuali a seguito della validazione della relazione da parte del Nucleo di Valutazione dell'Ateneo.

La valutazione della performance sarà di tipo:

- **Organizzativo**, che consiste nel "risultato" che l'intera organizzazione consegue in termini di perseguimento di determinati obiettivi strategici;
- **Individuale**, relativa al raggiungimento di obiettivi di performance amministrativa e da specifici obiettivi individuali deducibili dal contributo che i responsabili d'Area (Dirigenti ed EP) forniscono al raggiungimento del comune obiettivo.

### 2.1- La struttura Organizzativa e Gestionale

Con l'entrata in vigore della L.240/2010 l'Ateneo ha modificato l'assetto organizzativo individuando una **tecno-struttura** che si pone direttamente e trasversalmente) a supporto attivo degli obiettivi strategici, e in linea con le attività istituzionali (*core*): Didattica, Ricerca e terza missione.

Tale percorso ha portato ad un'ottimizzazione delle strutture di didattica e di ricerca e dell'amministrazione centrale, per giungere ad un modello organizzativo così strutturato:

- **Dipartimenti**: rappresentano le strutture fondamentali, omogenee per fini e metodi, dove si svolgono le attività di didattica e di ricerca.

- **Amministrazione Centrale:** rappresenta la struttura preposta a fornire servizi amministrativi e tecnici di supporto.

Il modello organizzativo adottato ha comportato, sotto il profilo organizzativo, una suddivisione tra:

- **Aree Caratteristiche** (unità organizzative che supportano direttamente gli ambiti strategici/core);
- **Aree di supporto** (unità organizzative trasversali e di supporto alle unità organizzative strategiche).

L'Attuale tecno-struttura, in fase di rivisitazione, è basata sui seguenti elementi:

- struttura "piatta", il piano organizzativo infatti tende ad essere largo piuttosto che alto esso prevede 6 posizioni dirigenziali;
- uffici e unità organizzative direttamente in staff al rettore, al Pro-Rettore, alla Giunta e al Direttore Generale, in relazione a specifiche attività e/o necessità o problematiche da affrontate in stretta collaborazione con vertice istituzionale;
- le categorie contrattuali previste a cui é possibile attribuire la responsabilità delle diverse unità organizzative sono:
  - le **AREE**, esclusivamente ai dirigenti/EP;
  - i **SETTORI**, esclusivamente al personale di elevata professionalità (EP/D);
  - gli **UFFICI**, al personale di categoria EP e D.

## 2.2 - La valutazione della performance organizzativa

Il sistema di misurazione e valutazione approvato nel Consiglio di Amministrazione (CdA) dell'11 gennaio 2018, relativo al Piano integrato 2018-2020, aveva individuato nell'indicatore sintetico ISAD la principale misura per catturare la performance organizzativa dell'Ateneo (pg 5 del Sistema).

Il nuovo sistema di misurazione, approvato nel CdA il 21 febbraio 2019 e relativo al Piano strategico 2019-2021, ha esteso anche ad altri indicatori (ISEF, PRO3) (pag 11 del nuovo Sistema) il compito di rappresentare la performance organizzativa di Ateneo e che, in prospettiva potranno essere utilizzati per contribuire alla valutazione della performance individuale. A seguito delle modifiche apportate al D.Lgs 150/2009 dal D.Lgs 74/2017, il sistema ha inoltre previsto l'impiego della customer satisfaction quale strumento di valutazione della performance organizzativa.

## 2.3 – La valutazione della performance individuale

La performance individuale, in coerenza con le disposizioni normative vigenti, è legata ai seguenti ambiti:

- a) ai risultati della performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) a specifici obiettivi individuali o di gruppo;
- c) ai comportamenti e capacità di valutazione dei propri collaboratori.

I risultati della performance delle aree amministrative per il 2018 intesi come il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano integrato 2018-2020 sono evidenziati nelle schede in allegato.

Dalla analisi delle schede si evince che le aree hanno perseguito buona parte degli obiettivi che si erano prefissati. In merito agli obiettivi non raggiunti per l'esercizio 2018 a causa di fattori esterni si è deciso di riportarli in aggiornamento nel nuovo piano integrato.

## 2.4 Allegati: le schede delle Aree dell'Amministrazione di Ateneo

SCHEDA AREA DIDATTICA, ORIENTAMENTO E SERVIZI AGLI STUDENTI

Obiettivo Strategico A							
Migliorare l'attrattività e la sostenibilità di UNISS							
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note	
1	Completamento del Fascicolo Elettronico dello studente	1.1	Corretta archiviazione dei fascicoli elettronici dello studente per RPA	si/no	fatto	fatto	
		1.2	Completamento verbalizzazione on-line esami di laurea	N° esami di laurea registrati/N° esami laurea verbalizzati VOL	100%	100%	
2	Riorganizzare il processo di registrazione CFU conseguiti all'estero (co-responsabilità area Ricerca e Referenti alla Didattica dei Dipartimenti)	2.1	Aggiornamento formazione addetti alla registrazione	N° corsi Previsti/N° corsi realizzati	100%	100%	
		2.2	Messa in produzione della configurazione bandi Erasmus, gestione graduatoria e convalida cfu per tutti i Dip.ti	Bandi Erasmus gestiti su Esse3/Bandi Erasmus	70%	50%	
		2.3	Diffusione linee guida Ateneo per la gestione delle registrazioni Bandi/CFU Erasmus	si/no	fatto	fatto	
3	Dematerializzare e riorganizzare i processi amministrativi relativi ai servizi agli studenti dei corsi Post-Lauream	3.1	Aggiornare mappatura processi amministrativi attuali	si/no	50%	fatto	
		3.2	Dematerializzazione della domanda di immatricolazione e della firma su stampa pergamene dei corsi: Scuole Specializzazione, Dottorati di Ricerca, Master	si/no	fatto	fatto	
4	Progetto di analisi e revisione dell'offerta formativa	4.1	Realizzazione di un Cruscotto con le informazioni di dettaglio sulle performance dei CdS (in co-responsabilità con Area Programmazione e Controllo)	si/no	100%	fatto	
		4.2	Sperimentazione test online per la verifica delle competenze in ingresso e per l'ammissione ai corsi ad accesso programmato locale/nazionale	N° CdS che prevedono test online per la verifica delle competenze/ N° CdS ad accesso programmato locale-nazionale	100%	70%	

5	Azioni di orientamento in ingresso al fine della riduzione della dispersione studentesca	5.1	Attivazione di corsi di orientamento all'iscrizione universitaria per studenti della scuola secondaria superiore nell'ambito del progetto Unisco	numero scuole coinvolte e convenzionate / numero scuole da coinvolgere		68%	
		5.2	Messa a disposizione degli studenti delle scuole superiori di un set integrato di test online per valutare le competenze per i CdS ad accesso programmato	si/no		fatto	
6	Azioni di orientamento in uscita al fine del collocamento nel mercato del lavoro	6.1	Colloqui di orientamento al lavoro per tirocini	n. colloqui di orientamento al lavoro svolti/ n. colloqui di orientamento al lavoro previsti		1,2	
		6.2	Attivazione tirocini extracurricolari	n. tirocini extracurricolari attivati/ n. tirocini extracurricolari previsti		1,2	
		6.3	Convenzionamento con Aziende/enti per tirocini curriculari/extracurricolari/inserimento e reinserimento lavorativo	n. nuove aziende convenzionate realizzate/ n. nuove aziende convenzionate previste		1,2	
<b>Obiettivo Strategico B</b>							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio Finale</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	si	fatto	

SCHEDA AREA "RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE"

Obiettivo Strategico A							
Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca							
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note	
1	Incrementare il numero di progetti di ricerca presentati	1.1	Incrementare il n. di eventi di informazione / formazione	N. eventi - N. partecipanti	>1	≥ 1	fatto
		1.2	Supporto alla redazione dei progetti	N. di progetti intrapresi	100%	fatto	L'Ufficio ha supportato i ricercatori nella presentazione dei Progetti PRIN e L. R. 7/2007. Il totale dei progetti presentati è stato pari a 229
		1.3	Aggiornamento sito Ateneo "Bandi"	Go live del sito / N. bandi pubblicati	100%	fatto	A seguito dell'emanazione dei bandi da parte degli enti finanziatori, l'Ufficio ha aggiornato il sito Bandi
		1.4	Implementazione sito intranet "Bandi"	Go live del sito / N. bandi pubblicati	0%	fatto	
		1.5	Potenziare le competenze dell'Ufficio Ricerca	N. giornate di formazione - N. addetti - N. attestati conseguiti	fatto	fatto	fatto
2	Implementare un sistema di misurazione della ricerca in itinere	2.1	Supporto ai diversi utenti nell'utilizzo di IRIS e reportistica	N. di richieste/ N. report	100%	fatto	L'Ufficio ha supportato tutti i docenti nell'aggiornamento del sistema. L'attività avviene in tempo reale e non vengono redatti report specifici. L'Indicatore andrebbe rivisto.
		2.2	Produzione degli strumenti di reportistica Unibas	N. report	50%	fatto	Il sistema UNIBAS è in fase di implementazione da parte dell'Ateneo.
		2.3	Supporto nella progettazione e avvio dell'autovalutazione non bibliometrici	N. aree	20%	fatto	Il Sistema di autovalutazione dell'Ateneo per le aree non biblio è in fase di ultimazione, riguarda 6 aree SD e dovrà essere validato
		2.4	Potenziare le competenze dell'Ufficio Ricerca	N. giornate di formazione - N. addetti - N. attestati conseguiti	100%	fatto	Il personale dell'Ufficio ha beneficiato di due giornate di formazione sul sistema IRIS

3	Monitorare i risultati della ricerca ai fini della VQR	3.1	Realizzazione di un cruscotto VQR (dati bibliometrici) e cruscotto AUTOVALUTAZIONE (dati non bibliometrici) in itinere	N. indicatori VQR monitorati	0%	fatto	La realizzazione del cruscotto è legata alla implementazione e gestione del sistema UNIBAS che si trova nella fase di implementazione
---	--	-----	--	------------------------------	----	-------	---

### Obiettivo Strategico B

Valorizzare i risultati della ricerca e le competenze scientifiche

Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note	
1	Incrementare il numero di progetti presentati con imprese	1.1	Incrementare il n. di eventi /strumenti di informazione / formazione	N. eventi - N. partecipanti	15 eventi e 225 partecipanti al 30/06	30 - 450	
		1.2	Supporto alla redazione dei progetti	N. di progetti intrapresi	25 al 30/06	50	dipende dalla tempistica della pubblicazione dei bandi
		1.3	Implementazione sito intranet "Bandi"	Go live del sito / N. bandi pubblicati	0	1	
2	Potenziare le azioni di sviluppo imprenditoriale rivolte agli studenti e ricercatori dell'Ateneo e agli aspiranti imprenditori in genere	2.1	Ampliare il bacino d'utenza del Clab (team nazionali e/o internazionali)	N. partecipanti extra regione	0	20	
		2.2	Promuovere Rete incubatori	N. incubatori partecipanti		1	Realizzato tramite adesione a Rete Bic e con il progetto Fristart
		2.3	Promuovere e ampliare l'attività del FabLab	N. iniziative - N. progetti		1_4	
3	Migliorare la valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso informazione e formazione	3.1	Promuovere eventi di informazione sulla tutela della proprietà intellettuale	N. eventi - N. partecipanti	2 - 30 al 30/06	4 - 60	
		3.2	Creare una rete di referenti nei Dipartimenti / Poli	% copertura Dipartimenti	0	100%	
		3.3	Potenziare le competenze dell'Ufficio Trasferimento tecnologico	N. giornate di formazione - N. addetti - N. attestati conseguiti	10 - 5 - 10 al 30/06	15 - 5 - 15	

Obiettivo Strategico C							
Partecipare allo sviluppo del territorio							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Creare un sistema di censimento delle attività di public engagement	1.1	Completare l'implementazione del sistema di rilevamento eventi PE	N. Dipartimenti attivi	implementazione sistema di rilevamento completata - N. Dipartimenti attivi: 10	implementazione sistema di rilevamento completata - N. Dipartimenti attivi: 10	Tutti i dipartimenti (e l'amministrazione centrale) risultano attivi nell'attività di caricamento delle iniziative
		1.2	Informare e formare alla rilevazione del PE	N. soggetti coinvolti - N. eventi rilevati	N. soggetti coinvolti: 29 - N. eventi: 9	N. soggetti coinvolti: 20 - N. eventi: 10	Per eventi si intendono gli Incontri informativi/formativi nei singoli dipartimenti con i Direttori e i referenti interni PE
2	Sensibilizzare i ricercatori sull'importanza della Terza Missione	2.1	Iniziative di informazione / formazione	N. iniziative - N. partecipanti	N. iniziative: 2 - N. partecipanti : 70	N. iniziative: 5 - N. partecipanti: 200	Per iniziative si intendono i seminari di presentazione del sistema di monitoraggio e delle modalità di compilazione nei CDD
		2.2	Supporto alla valutazione e formulazione delle attività	N. attività supportate	N. attività supportate: 4	N. attività supportate: 5	Si intendono le attività per cui si è dato supporto strategico o amministrativo (es. istituzionalizzazione)

3	Creare un sistema di monitoraggio degli impatti delle attività di public engagement	<b>3.1</b>	Rilevare l'interesse esterno nelle attività di public engagement	N. di soggetti rilevati	N. soggetti rilevati: 44/64 (69%)	N. soggetti rilevati: 50/100 (50%)	Per soggetti rilevati si intendono Enti esterni (privati o pubblici) indicati nelle schede come partner finanziatori delle iniziative di PE
		<b>3.2</b>	Creazione del cruscotto del PE	N. Dipartimenti implementati	N. Dipartimenti implementati: 0	N. Dipartimenti implementati: 10	Reportistica disponibile online per tutti i dipartimenti, prevista entro l'evento di disseminazione

SCHEDA AREA "RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE"

Obiettivo Strategico A							
Promuovere l'internazionalizzazione							
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note	
1	Aumentare i flussi di mobilità studentesca in uscita	1.1	Incremento ed ottimizzazione degli accordi interistituzionali	N. accordi	N. 759 Accordi, dei quali n. 677 ACCORDI SMS + n. 82 accordi SMT e Ulisse		Nel contesto delle mobilità SMT Erasmus ed ULISSE la gran parte delle mobilità sono individuali e non strutturate e richiedono la stipula di un LA e non di un accordo bilaterale.
		1.2	Rafforzamento competenze linguistiche degli studenti	N. corsi di lingua attivati - N. partecipanti	n. 33 corsi di lingua attivati (lingua italiana + lingue straniere)		
		1.3	Promozione del sistema OLS	N. partecipanti ai corsi	n. 426 partecipanti ai corsi OLS		
		1.4	Incremento delle anticipazioni finanziarie agli studenti	% di anticipazione	Per la mobilità SMS si è incrementata la percentuale delle anticipazioni delle borse UE SMS dal 70 all'80 per cento.		L'incremento incontra dei limiti nella necessità di destinare una quota della borsa al saldo, da erogarsi in caso di esito positivo delle mobilità sotto il profilo didattico. Il regime di anticipazioni consolidato prevede già l'erogazione del 70/80% delle borse MIUR e RAS a titolo di anticipazione

2	Aumentare i flussi di mobilità studentesca in entrata	2.1	Analisi e ottimizzazione degli accordi	N. accordi rivisti e nuovi accordi	N. 89 accordi, tra nuovi BA e BA revisionati, dei quali 50 per SMS Erasmus e 29 SMT+Ulisse		
		2.2	Migliorare la fruibilità dei corsi di italiano per stranieri	N. partecipanti ai corsi	285		Dato da aggiornare con le informazioni del CLA nel corso della prossima settimana.
		2.3	Attuare iniziative di promozione all'estero	N. iniziative	70		I docenti (STA) e gli amministrativi che svolgono la mobilità STT realizzano anche attività di promozione dell'Ateneo all'estero.
3	Aumentare il numero di CFU conseguiti all'estero	3.1	Ottimizzazione dei processi di registrazione e monitoraggio mensile	N. verifiche		1	In collaborazione con l'Area Didattica e con i dipartimenti.
		3.2	Incrementare le competenze linguistiche degli studenti	N. partecipanti ai corsi			Questo indicatore sembra coincidere con quelli riportato alle righe 18 e 19. In ogni caso, è necessario attendere i dati dal CLA nel corso della prossima settimana.

4	Incrementare i corsi di laurea internazionali di Ateneo	4.1	Supporto alla progettazione di corsi internazionali	N. attività		N. 10 Una risorsa dell'Ufficio ha curato lo studio e la predisposizione degli accordi e di tutte le attività preliminari per la costituzione dei cds internazionali. E' quasi impossibile indicare un numero preciso di attività. Oltre all'incontro nell'Aula Magna del Dip. di Chimica, si sono tenuti diversi incontri nei dipartimenti, si è realizzato l'invio di mail, etc.
---	---	-----	---	-------------	--	--

SCHEDA AREA EDILIZIA

Obiettivo Strategico A							
Programmazione Edilizia - Spendita dei finanziamenti straordinari FSC e RAS entro tempistica prevista nella Programmazione Triennale 2018/2020							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Predisporre e concludere gare procedimenti edilizi e di efficientamento energetico	1.1	Predisporre e concludere gare di Progettazione, Direzione Lavori, Verificatori e Collaudatori procedimenti edilizi	Indicatore: numero di gare aggiudicate	5 gare aggiudicate	12 gare aggiudicate	
		1.2	Predisporre e concludere gare Lavori procedimenti edilizi e di efficientamento	Indicatore: numero di gare aggiudicate	5 gare aggiudicate	5 gare aggiudicate	
		1.3	Predisporre e concludere gare progettazione procedimenti di efficientamento energetico	Indicatore: numero di gare aggiudicate	0 gare aggiudicate	1 gare aggiudicate	errore nella fissazione degli obiettivi (solo 2 gare da espletare)
2	Redigere il piano triennale 2019-2021 e l'elenco annuale 2019 (coerenti il piano anticorruzione)	2.1	Avanzamento progettazioni procedimenti	Indicatore: numero di procedimenti al livello progettuale esecutivo	9 procedimenti al livello esecutivo	9 procedimenti al livello esecutivo	
		2.2	Predisposizione Piano Triennale secondo le modalità previste nel codice dei contratti D.Lgs. 50/2016 entro il 30 settembre 2018	si/no	non eseguito	Predisposto Piano Triennale entro il 30 settembre 2018	cambio normativa approvazione entro dicembre 2018
		2.3	Predisporre progettazione e gara lavori procedimento di realizzazione del Mediterranean Center for Disease Control entro il 2018	si/no	in espletamento gara progettazione		

**Obiettivo Strategico B**

Migliorare la qualità e la funzionalità del patrimonio edilizio

<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Miglioramento qualità e funzionalità spazi	1.1	Concludere procedimenti edilizi FSC 2007/2013	numero di procedimenti collaudati	0 procedimenti FSC collaudati	1 procedimento FSC collaudato	
		1.2	Piano di razionalizzazione spazi attribuiti ai Dipartimenti	Costo a mq gestione spazi	non eseguito	Realizzazione Piano di razionalizzazione con Costo a mq gestione spazi	obiettivo non conseguito per carenza di personale
		1.3	Esecuzione Piano di razionalizzazione utilizzo aule con uso Software dedicato e avvio gestione	si/no	In esecuzione software gestione aule	Realizzazione di Piano di razionalizzazione utilizzo aule	risultato non gestito dall'Area
2	Riduzione della spesa energetica corrente	2.1	Ridurre il consumo di energia elettrica attraverso efficientamento immobili Ateneo - PPP Energie SpA e finanziamenti RAS efficientamento energetico edifici	stato procedimento	Ottenuto finanziamento - Avviato procedimento	Ottenimento finanziamento e avvio procedimento	
		2.2	Ridurre il consumo di energia elettrica prelevata da rete attraverso l'autoproduzione di energia elettrica e sistemi di storage in smart grid - Progetto UNISSMARTGRID	stato procedimento	Ottenuto finanziamento - in fase di gara progettazione	Ottenimento finanziamento e avvio procedimento	

**Obiettivo Strategico C**

Migliorare qualità procedure amministrative gestionali Area

<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Migliorare qualità, trasparenza e gradimento gestione manutenzioni	1.1	Realizzazione Data Base Manutenzioni e Caricamento dei dati Storici (ultimo triennio)	si/no	Creato DB su ACCES su server condiviso	Creazione DB su ACCES su server condiviso
		1.2	Agevolazione accesso Operatori Economici mediante realizzazione di pagina WEB per l'inserimento della propria azienda tra i fornitori dell'Ateneo	si/no	Realizzato sistema di Iscrizione O.E. Web	Iscrizione O.E. anche web
		1.3	Trasparenza e rotazione affidamenti manutenzioni mediante realizzazione di un algoritmo gestionale per la selezione automatica degli operatori economici.	si/no	Applicazione in fase di implementazione	Sperimentazione Gestione rotazione non automatizzata
2	Migliorare la gestione patrimoniale mobiliare e immobiliare	2.1	Realizzazione sistema database inserimento documentazione immobili	percentuale informatizzazione dati	Realizzato modello Database	inserimento 60% immobili
		2.2	Alienazione e dismissione immobili patrimoniali disponibili	percentuale immobili alienati	Realizzato piano di dismissione generale	alienazione e dismissione 20% immobili

		<b>2.3</b>	Attuazione piano utilizzo parcheggi	percentuale parcheggi assegnati	assegnati 100% stalli	assegnare 100% stalli	
<b>Obiettivo Strategico D</b>							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio Finale</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	non fatto	fatto	

SCHEDA AREA BILANCIO E AFFARI ISTITUZIONALI

Obiettivo Strategico A							
Migliorare l'efficienza e trasparenza delle procedure e dei processi garantendo la sostenibilità economica e finanziaria							
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note	
1	Miglioramento attività di programmazione	1.1	Implementazione software U-Budget per predisposizione bilancio di previsione 2019	si/no	Si	fatto	Predisposta configurazione del software in funzione delle esigenze ed organizzazione dell'Ateneo. Effettuata attività formativa a favore dei colleghi dei Dipartimenti e dell'Amministrazione centrale. Avviata rilevazione dati per predisposizione Bilancio di previsione annuale e triennale 2019-2021 utilizzando il nuovo software
		1.2	Avvio PAGO.PA per tasse studenti in collaborazione con l'Area didattica	si/no	Si	fatto	Avviata e conclusa con esito positivo la sperimentazione per quanto concerne il pagamento delle tasse dei corsi di laurea. Esteso incasso mediante PAGO PA ai corsi post lauream

2	Semplificare, razionalizzare e adeguare regolamentazione interna	2.1	Emanazione/aggiornamento regolamenti	N° regolamenti emanati/n° previsti n° regolamenti modificati/n° previsti		rapporto tendente a 1	Adeguati diversi regolamenti esistenti ed emanati nuovi regolamenti - Regolamento sulla progressione economica dei proff e dei ricercatori - ex art. 8 L. 240/2010; - Regolamento Gestione Fondo Economale;- Modifica Regolamento per le problematiche studenti con disabilità; - Regolamento Dipartimento Scienze Umanistiche; Regolamento conferimento Onorificenze "Sigillo UNISS".
---	--	-----	--------------------------------------	---	--	-----------------------	--

3	Migliorare l'efficienza e la trasparenza degli atti, delle procedure e dei processi	3.1	Adottare le circolari necessarie ad adeguare la normativa interna di riferimento dell'area alle novità legislative e regolamentari	n° circolari emanate/n° adeguamenti richiesti durante l'anno		rappor to tende nte a 1	Emanate diverse comunicazioni, anche informali tramite email, sulla normativa nazionale	
		3.2	Messa a regime del Fascicolo digitale archivistico dello studente	si/no	80%	fatto	Immatricolazione*, Rinnovo iscrizione*, Trasferimenti ad altro Ateneo*, verbali di esame**, verbali di laurea**, tesi corsi di studio*, Diploma supplement* * registrazione e fascicolazione su Titulus ** registrazione, fascicolazione e conservazione a norma (in corso l'implementazione con ulteriori unità documentali)	
		3.3	Aggiornamento Manuale di gestione del protocollo informatico	si/no		30%		in fase di revisione
		3.4	Implementazione del manuale di conservazione dei documenti digitali	si/no		30%		in fase di revisione
		3.5	Revisione processo per riduzione tempi rogazione contributo studenti con disabilità	si/no			fatto	Anticipazione al mese di novembre di ciascun anno dell'erogazione del contributo per assistenza allo studio agli con disabilità iscritti al 1° anno.
		3.6	Individuazione fabbisogni per acquisto ausili specifici per studenti con DSA	si/no			fatto	Acquisto e posa in opera della segnaletica tattile (percorso tattile, mappe tattili e supporti a leggio) presso la Biblioteca A. Pigliaru. Acquisto e posa in opera di targa per intitolazione a Louis Braille della piazzetta sita all'interno della Biblioteca Pigliaru.
		3.7	Ottimizzazione processi finalizzati agli adempimenti sulla trasparenza degli atti per l'acquisizione di beni e servizi	si/no			fatto	Razionalizzati gli adempimenti di natura giuridica e dei processi
		3.8	Ottimizzazione processi finalizzati alla trasparenza dei resoconti della gestione finanziaria dei contratti di beni e servizi gestiti dall'Ufficio Appalti	si/no			fatto	Razionalizzati gli adempimenti di natura giuridica e dei processi

4	Migliorare la gestione documentale e favorirne la consultazione e fruibilità	4.1	Avvio riordino nell'Archivio di Deposito: Fascicoli di Persona del Personale Tecnico Amministrativo in quiescenza	si/no		fatto	Il lavoro è stato eseguito in stretta collaborazione con l'Ufficio Gestione Personale Tecnico Amministrativo
		4.2	Avvio scansione e digitalizzazione dei verbali del Consiglio di Amministrazione (dal 1884 al 1924);	80% del totale	100%	80%	Fatto al 100% anziché all'80% programmato
		4.3	Scansionare e digitalizzare i verbali della Facoltà di: Medicina e Chirurgia (dal 1926 al 1936); Medicina e Veterinaria (dal 1928 al 1945); Farmacia (dal 1909 al 1948); Giurisprudenza (dal 1916 al 1953)	80% del totale	100%	80%	Fatto al 100% anziché all'80% programmato
		4.4	Avvio isolamento e conservazione in sottovuoto con l'apparecchiatura CONSERVER materiale documentario infetto/disinfestato	50% del totale	30%	50%	Per problemi organizzativi inerenti il raggiungimento con l'auto di servizio la sede dell'Archivio di Deposito situato a Muros è stato possibile eseguire solo il 30% del lavoro
		4.5	Avvio censimento e inventariazione degli Annuari dell'Università	50% del totale	30%	50%	Per problemi organizzativi inerenti il raggiungimento con l'auto di servizio delle varie sedi in cui sono situati gli altri Annuari (Biblioteche, Archivio di Deposito situato a Muros) è stato possibile eseguire solo il 30% del lavoro
		4.6	Digitalizzazione PA - Creazione e conservazione Registro Informatico di Protocollo	n. registri prodotti, registrati e conservati		fatto	Registri di protocollo informatici giornalieri – RIPG (periodo 09/06/2016 – 21/09/2018) 12664
		4.7	Digitalizzazione PA - Creazione e conservazione Verbali di Esame elettronici	n. registri prodotti, registrati e conservati		fatto	Verbali d'esame (periodo 21/07/2017 – 21/09/2018) 91157

		<b>4.8</b>	Digitalizzazione PA - Creazione e conservazione dei Verbali di Laurea elettronici	n. registri prodotti, registrati e conservati		fatto	Verbali di laurea (periodo 21/07/2017 – 21/09/2018) 2623
		<b>4.9</b>	Digitalizzazione PA - Dematerializzazione Tesi di Laurea: revisione ed implementazione del ciclo produttivo (dall'importazione alla conservazione)	n. tesi prodotte, registrate e conservate		90%	Tesi di laurea corsi di studio (periodo 12/01/2016 – 21/09/2018) 931 da definire accordi di versamento specifici
		<b>4.10</b>	Digitalizzazione PA - Dematerializzazione Tesi di Dottorato revisione ed implementazione del ciclo produttivo (dall'importazione alla conservazione)	n. tesi prodotte, registrate e conservate		no	al momento non prevista
		<b>4.11</b>	Digitalizzazione PA - Fatture Elettroniche Attive verso PA: registrazione e conservazione	n. registri prodotti, registrati e conservati		fatto	Fatture attive Ateneo (periodo 05/04/2018 – 21/09/2018) 335 (24 nella sola AOO AMMINISTRAZIONE CLE)
		<b>4.12</b>	Digitalizzazione PA - Fatture Elettroniche Passive: ricezione e conservazione	n. registri prodotti, registrati e conservati		fatto	Fatture passive Ateneo (periodo 05/04/2015 – 21/09/2018) 31844 (12932 nella sola AOO AMMINISTRAZIONE CLE)
		<b>4.13</b>	Digitalizzazione PA - Revisione dei processi di firma elettronica ed implementazione	si/no		no	

		4.14	Digitalizzazione PA - Registri IVA: creazione e conservazione	n. registri prodotti, registrati e conservati		fatto	Registri IVA acquisti (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 0 Registri IVA vendite (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 12 Registri IVA corrispettivi (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 13 Registri IVA corrispettivi (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 11 Registri IVA acquisti istituzionali extra UE (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 12 Registri IVA acquisti istituzionali San Marino (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 0 Registri IVA acquisti promiscui (periodo 23/01/2018 - 21/09/2018) 1 Registri IVA acquisti commerciali (periodo 24/01/2018 - 21/09/2018) 12
		4.15	Digitalizzazione PA - Registro didattico docente revisione ed implementazione del ciclo produttivo (dalla creazione alla conservazione)	si/no		no	al momento non prevista

### Obiettivo Strategico b

Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale

Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio Finale	Target	note
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	Si	fatto

SCHEDA AREA ORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE

Obiettivo Strategico							
Miglioramento qualitativo dell'organizzazione interna e adeguata valorizzazione delle competenze professionali							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Sviluppo della flessibilità organizzativa e impulso all'innovazione tecnologica dei processi lavorativi	1.1	Definizione metodo di lavoro per l'individuazione del fabbisogno formativo e realizzazione proposta formativa	Realizzazione proposta formativa entro febbraio	In itinere, Studio di Fattibilità	Approvazione linee guida e metodo entro febbraio	Confronto con Governance, organizzazioni sindacali per individuazione modello
		1.2	Creazione e gestione Piano formativo centralizzato e unico e interconnesso con il piano strategico	% di raggiungimento delle fasi: 30% predisposizione bozza, 50% approvazione, 100% esecuzione	0%	Approvazione Piano	L'obiettivo verrà realizzato nel 2019
		1.3	Creazione di figure altamente specializzate e formazione specifica per tutte le risorse umane	si/no	3	Individuazione 3 figure.	tre figure specializzate in flussi previdenziali e gestione pensioni
		1.4	Predisposizione ed esecuzione piano di Reclutamento personale	% di raggiungimento delle fasi: 30% predisposizione bozza, 50% approvazione, 100% esecuzione	100%	Approvazione Piano	Ripartizione Punti Organico in relazione ai piani di dipartimento, piano di stabilizzazione
		1.5	Definizione di un modello per l'erogazione mensile del salario accessorio	si/no	50%	Predisposizione modello	Applicato modello per l'erogazione mensile del salario straordinario e della reperibilità. In realizzazione quello per l'erogazione mensile del salario accessorio

2	Monitoraggio Processi e Attività svolti nell'Area	2.1	Creazione cruscotto di area per monitoraggio della dinamica delle spese del personale	si/no	100%	Predisposizione modello	
		2.2	Definizione di un sistema informativo a supporto della reportistica e del cruscotto di area	si/no	100%	Predisposizione Strumento	
		2.3	Gestione Programmazione personale docente a supporto degli organi di governo	Percentuale di raggiungimento	100%	20%	
		2.4	Definizione Politiche di persuasione per il miglioramento, da parte dei colleghi, dell'utilizzo del sistema di gestione presenze	si/no	100%	Riduzione errori del 20% procedura gestione Presenze	Circolari per la sensibilizzazione, l'utilizzo dell'applicativo ha consentito un notevole risparmio di carta e dematerializzazione documentale nonché taglio buoni pasto
		2.5	Individuazione di immobili che possono essere dismessi a vario titolo per l'alleggerimento dell'imposizione fiscale	si/no	100%	50%	Portato in consiglio il patrimonio immobiliare individuato, in attesa della vendita da parte dell'area tecnica

SCHEDA AREA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DIREZIONALE

Obiettivo Strategico A							
Migliorare l'utilizzo di strumenti di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Migliorare il sistema informativo direzionale esistente	1.1	Integrazione risultati cruscotti didattica, ricerca e terza missione	si/no		80%	
		1.2	Predisposizione/sviluppo reportistica direzionale e cruscotti aziendali a supporto delle decisioni degli organi di governo	si/no		80%	
2	Rappresentazione, revisione e presidio dei processi organizzativi ai fini della loro reingegnerizzazione e miglioramento efficienza ed efficacia	2.1	Analisi dei processi prioritari e loro rappresentazione;	Numero dei processi mappati/Numero dei processi totale	40%	50%	
		2.2	Diagnosi al fine di individuare delle inefficienze, ridondanze e duplicazioni;	si/no	40%	50%	
		2.3	Re-ingegnerizzazione e approvazione	Numero dei processi reingegnerizzati /Numero dei processi totale mappati	40%	50%	
3	Mappatura delle competenze professionali del personale tecnico amministrativo	3.1	Creazione software per ricognizione competenze nelle varie aree amministrative	si/no		fatto	
		3.2	Popolamento banca dati con cv formato europeo	CV inseriti/n° pta		100%	

4	Creazione, gestione e revisione di un modello di analisi, misurazione e comparazione delle prestazioni di costo e qualità dei servizi di supporto tecnico-amministrativo di tutto l'Ateneo (Good Practice)	4.1	Individuazione, monitoraggio e valutazione dei costi totali dei servizi attraverso attribuzione dei tempi e del costo del personale	Numero dei servizi analizzati /Numero dei servizi totale	50%	50%	
---	--	-----	---	--	-----	-----	--

### Obiettivo Strategico B

Accreditamento della Sede, dei CDS e dei Dipartimenti

Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Preparazione alla procedura di accreditamento	1.1	in collaborazione con il PQA, aggiornamento linee guida per la compilazione delle SMA, delle relazioni delle CPDS e in generale di tutti i documenti utili per l'AQ in funzione di eventuali aggiornamenti dei documenti di ANVUR	si/no	95%	si	E' stato effettuato un aggiornamento delle linee guida SMA . Le restanti attività previste sono state già concluse
		1.2	verifica dell'applicazione delle linee guida per la scrittura delle SUA CDS, sostegno al PQA nella predisposizione della relazione di sintesi e ai CDS nella gestione del processi di AQ	si/no	95%	si	
		1.3	implementare e assistere i Dipartimenti nella progettazione del processo di AQ per la ricerca e la TM	si/no	100%	si	inviata nota settembre 2018
2	Migliorare il supporto al Nucleo di Valutazione nell'ambito delle attività di valutazione del sistema di Assicurazione della qualità di Ateneo e di Cds	2.1	Realizzazione di un sistema di condivisione di dati e informazioni che garantisca al NdV un accesso continuo, aggiornato, rapido e completo agli stessi.	Percentuale di riunioni del NdV predisposte utilizzando il sistema	100%	50% di riunioni del NdV predisposte utilizzando il sistema	La realizzazione del sistema è stata possibile tramite l'utilizzo della piattaforma e-learning di Ateneo, all'interno della quale è stata creata un'area riservata al Nucleo di Valutazione. Tutte le

						riunioni del 2018 finora sono state predisposte attraverso il sistema.	
		<b>2.2</b>	Realizzazione di un modello di analisi degli indicatori di valutazione periodica finalizzato al confronto temporale con i valori nazionali di riferimento.	Realizzato nei tempi previsti per la Relazione annuale del NdV (si/no)	attualmente in fase di sviluppo	Realizzazione del modello entro i tempi previsti per la Relazione annuale del NdV	La realizzazione del modello, tramite l'utilizzo di Excel avanzato è stata completata in tempo utile per la Relazione annuale del Nucleo
		<b>2.3</b>	Realizzazione di un modello di mappatura/descrizione dei processi/attività, poste in essere dall'ufficio SVQS, per la raccolta, analisi e distribuzione delle informazioni/dati, utili al Nucleo di Valutazione, usufruibile dai componenti dell'ufficio di supporto.	Percentuale di processi/attività mappati	50%	mappatura del 50% dei processi/attività	Al momento sono state mappate e descritte 3 attività su un totale di circa 10 attività da mappare

### Obiettivo Strategico C

Miglioramento del servizio di supporto e consulenza statistica all'Ateneo

Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note
<b>1</b>	Implementazione dei servizi informativi di Ateneo e dei cruscotti di supporto.	<b>1.1</b> Fornire supporto a tutte le Aree dell'amministrazione con attività di consulenza per la produzione, gestione e utilizzo di dati di base, dati statistici e sistemi di monitoraggio/cruscotti.	si/no	Fatto	100%	Supporto per lo sviluppo di un cruscotto integrato per la didattica; supporto e fornitura dati per monitoraggio tasse e popolazione studentesca per determinazione coi FFO

2	Svolgere attività di monitoraggio su dati e indicatori specifici.	1.2	Estrazione e verifica dati e indicatori per esigenze specifiche interne (PRO3 e ulteriori progetti speciali)	si/no	Fatto	100%	Supporto, estrazione e verifica dati interni e ANS per PRO3
<b>Obiettivo Strategico D</b>							
Definizione di una politica equa, sostenibile e premiale di tassazione degli studenti di UniSS							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Affinare il sistema di simulazione e determinazione dei livelli di tassazione.	1.1	Migliorare la qualità dei dati di base relativi a redditi familiari e tasse pagate dagli studenti colmando le lacune informative presenti nel precedente dataset	si/no	Fatto	100%	Implementate per l'anno accademico 2018/2019 informazioni relative ai Valori ISEE, ISP e ISPE per gli studenti scritti dell'Ateneo
		1.2	Migliorare il software di simulazione anche alla luce delle specifiche e migliori informazioni derivate dal sistema nazionale (ANS, FFO...)	si/no	Fatto	100%	Creazione di un foglio di calcolo excel per la verifica e la simulazione dell'impatto della no tax area sulla tassazione 2018/2019
2	Migliorare il sistema di determinazione delle tasse e delle premialità per gli studenti.	2.1	Serie di incontri del Gruppo di lavoro sulla Politica Tasse per concertare, anche con gli studenti, degli obiettivi e conseguenti misure da adottare	si/no	Fatto	100%	Ulteriori incontri da svolgere nel corso dell'AA 2018/2019
		2.2	Definizione di un regolamento annuale sulla politica delle tasse, degli esoneri e dei contributi universitari	si/no	fatto	100%	Regolamento approvato nelle sedute di luglio da CDA (23/07) e SA (20/07)

		<b>2.3</b>	Studio di azioni di promozione per una maggiore diffusione e migliore utilizzo delle UniSS Card da parte degli studenti	si/no	Fatto	100%	Realizzati incontri con referenti del BdS. Verificare le condizioni derivate dal rinnovo della convenzione con l'ente
<b>Obiettivo Strategico E</b>							
Miglioramento della qualità e delle modalità di produzione dei dati a supporto delle rilevazioni statistiche istituzionali							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
<b>1</b>	Individuazione di sistemi integrati di elaborazione e analisi dati.	<b>1.1</b>	Studio di fattibilità sull'utilizzo di Microsoft Power BI per la produzione e diffusione di reportistica	si/no	Fatto	100%	Verifica in atto della effettiva integrabilità di Microsoft PowerBI con le basi dati esterne (ANS e ANVUR)
<b>2</b>	Miglioramento delle funzionalità dei sistemi attualmente in uso.	<b>2.1</b>	Verificare la fattibilità di estendere le funzionalità di Pentaho (Data Warehouse di Ateneo) ad altri archivi in uso nell'Ateneo (CSA, IRIS etc...)	si/no	Fatto	100%	Verificata con CINECA l'integrabilità delle funzioni di data warehousing e reporting di Pentaho con tutti i gestionali CINECA in uso nell'Ateneo
		<b>2.2</b>	Coordinare attività di formazione sull'uso di Pentaho (Data Warehouse di Ateneo)	si/no	In itinere	100%	Iniziato un percorso di formazione tramite webconference per i colleghi dell'ufficio. Sono attivi dei contatti per la formazione dashboard e cruscotti.

Obiettivo Strategico F							
Migliorare il servizio di supporto e consulenza agli utenti dell'Ateneo							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Potenziare i servizi del Sistema di Governance di Ateneo U-Gov e creare una reportistica di supporto	1.1	Predisposizione/sviluppo reportistica e riorganizzazione utenti Pentaho Didattica	si/no	Fatto	30%	Riorganizzati utenti Pentaho secondo esigenze della nuova interfaccia
Obiettivo Strategico G							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio Finale	Target	note
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	Si	fatto	

SCHEDA AREA LEGALE

Obiettivo Strategico							
Incrementare attività di consulenza ai fini della prevenzione e conseguente risoluzione del contenzioso							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Incrementare supporto legale alle aree dirigenziali e alle strutture dell'Ateneo	1.1	Rendere fruibile la funzione consultiva con modalità più agili (richieste telefoniche o di sessioni in Avvocatura), che permettano agli uffici di amministrazione attiva di avere celeri indicazioni operative	si/no	si	fatto	
		1.2	Verifica congiunta delle finalità da perseguire nell'eventuale azione giudiziaria da intraprendere o alla quale resistere.	si/no	si	fatto	
2	Ridurre il contenzioso giudiziale	2.1	Assicurare un costante supporto giuridico anche nel corso del giudizio, al fine di valutare l'eventuale adozione di provvedimenti amministrativi idonei a far venir meno l'interesse della controparte all'azione o a determinare la cessata materia del contendere	si/no	si	fatto	
		2.2	Esaminare in via preliminare l'atto introduttivo del giudizio per formulare all'Amministrazione un sommario parere sull'opportunità di resistere in giudizio, ovvero verificare la sussistenza dei presupposti di legge per consentire all'Amministrazione di agire in autotutela	si/no	si	fatto	

SCHEDA SEGRETERIA GENERALE E ORGANI COLLEGIALI

Obiettivo Strategico							
Migliorare la gestione ordinaria della struttura (SGOC) di supporto agli Organi di Governo dell'Ateneo							
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Migliorare i procedimenti amministrativi dell'Ateneo	1.1	Garantire maggiore efficienza e celerità nella conclusione dei procedimenti amministrativi	Tempi medi di riscontro atti	100%	tempo medio 3 giorni	
		1.2	Agevolare le relazioni con gli stakeholder del territorio regionale e nazionale	Tempi medi di riscontro appuntamenti	100%	tempo medio 4 giorni	
2	Promuovere la regolarità e la tempestività nel trasferimento delle delibere da parte delle strutture	2.1	Sensibilizzare e monitorare le strutture sull'uniformità della stesura e sui tempi di trasferimento delle delibere	Tempi medi di comunicazione degli atti	95%	tempo medio 3 giorni	delle volte e difficile rispettare i tempi per cause non imputabili agli uffici ma a decisioni della governance
3	Informatizzare fasi del processo di redazione verbali	3.1	Valutazione acquisto software per registrazione e trascrizione delle sedute consiliari attraverso apparecchi di nuova generazione	si/no	100%	fatto	titulus organi
		3.2	Pubblicazione dei vecchi verbali in sito web di Ateneo	tempo medio di pubblicazione	100%	Dopo 5 mesi dalla seduta	verbali stilati e pubblicato nel sito intranet, sul sito web pubblicati resoconti e delibere

4	Applicazione di nuove procedure di gestione delle sedute del Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione	4.1	Predisporre un Regolamento di gestione delle sedute degli Organi di Governo	% di raggiungimento delle fasi previste: 50% bozza regolamento 100% approvazione	50%	100%	
<b>Obiettivo Strategico B</b>							
Trasmissione di un'immagine positiva e trasparente di UNISS, come Ateneo presente, attivo, impegnato nella tripla missione di didattica, ricerca e terza missione							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
2	Miglioramento della comunicazione esterna e interna	2.1	Sviluppo dei contenuti, soprattutto della ricerca scientifica, da divulgare attraverso i molteplici canali di comunicazione	si/no	100%	fatto	
		2.2	Aumento dei canali di comunicazione, in particolar modo dei social media: apertura canale Instagram, approvazione di una social media policy	si/no	100%	fatto	
		2.3	Rafforzare la rete di referenti della comunicazione nei dipartimenti in collaborazione con il referente del Public Engagement (visite ai Consigli di Dipartimento)	si/no	50%	rafforzamento	
		2.4	Perfezionamento e diffusione dell'immagine coordinata di Ateneo, corretto utilizzo di loghi ufficiali, carte intestate, modelli locandine da parte di Uffici dell'A.C. e Dipartimenti	si/no	100%	fatto	

		<b>2.5</b>	Ripristino della Newsletter di Ateneo	si/no	100%	fatto	
		<b>2.6</b>	Realizzazione di un archivio storico per immagini dell'Ateneo, fruibile da tutti	si/no	70%	fatto	realizzazione archivio
		<b>2.7</b>	Avvio di un progetto di una rete di Alunni da coinvolgere nelle attività di carattere celebrativo e job mentoring	si/no	50%	fatto	
		<b>2.8</b>	Creazione Data base di esperti per intensificare i rapporti con i giornalisti e i media	si/no	50%	fatto	

### Obiettivo Strategico C

Migliorare l'attrattività di UNISS come destinazione internazionale per formazione specialistica post-lauream in campo medico

Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio Finale	Target	note
1	Gestire mobilità in ingresso per formazione presso Dipartimenti Area Medica e Cliniche Universitarie	<b>1.1</b>	Consolidare il numero di tirocinanti dell'anno precedente	Accogliere 120 tirocinanti	100%	100	
2	Attivare convenzioni con enti territoriali per il potenziamento del progetto SICT	<b>2.1</b>	Attivazione di due convenzioni	n° convenzioni attivate	100%	2	

Obiettivo Strategico D							
Promuovere l'internazionalizzazione e la sostenibilità di UNISS							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Avviare un progetto per migliorare il posizionamento internazionale di UNISS attraverso la stipula di accordi quadro internazionali, di concerto con RELINT	1.1	Predisposizione progetto per stipula accordi quadro internazionali, di concerto con RELINT	Publicazione progetto di consolidamento internazionale	100%	fatto	
2	produrre post sul portale en.uniss.it	2.1	produrre 100 post sul portale en.uniss.it	numero di post	100%	100	
3	Reperire fondi per organizzazione progetti di formazione specialistica da e verso la Cina	3.1	Reperire fondi per organizzazione progetti di formazione specialistica da e verso la Cina	Finanziamento da fonti pubbliche e/o private	100%	300.000	
Obiettivo Strategico E							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	100%	fatto	

SCHEDA SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

Obiettivo Strategico A							
Razionalizzare l'assetto organizzativo del sistema bibliotecario, migliorare la qualità dei servizi delle biblioteche e la soddisfazione degli utenti finali							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Migliorare la gestione e l'efficienza interna	1.1	Realizzazione accorpamento sedi, servizi e deposito delle biblioteche di veterinaria, chimica e farmacia	Grado di implementazione	95%	100%	Devono essere ultimati alcuni arredi dell'ingresso e concordata la data dell'inaugurazione. Di fatto la Biblioteca lavora a pieno ritmo
		1.2	Preparazione per l'implementazione software gestionale - ALMA: migrazione dati (catalogo, risorse elettroniche, banche dati, periodici)	Grado di implementazione	45%	50%	Con 45% ci si riferisce a 45/50 dell'obiettivo annuale. Quasi ultimata la pulizia degli archivi in previsione della migrazione, programmata per la prima metà di febbraio 2019
2	Migliorare e razionalizzare l'offerta del patrimonio documentale	2.1	Progetto Biblioteca accessibile: Inaugurazione servizio ospitato presso Biblioteca Pigliaru	Grado di implementazione	99%	100%	Da ultimare solo la segnaletica interna, per la quale è stata avviata la procedura di acquisizione. Il servizio lavora a pieno ritmo, manca l'inaugurazione formale. Abbiamo avuto un contributo ERSU per gli strumenti compensativi

		<b>2.2</b>	Migliorare l'accessibilità per gli utenti disabili tramite interventi infrastrutturali: modifica infissi, percorsi, mappe tattili.	Grado di implementazione	100%	100%	Completata la parte di competenza dello SBA. Resta la parte di competenza dell'Ufficio Tecnico. Il progetto banco di Sardegna non è stato approvato, i fondi sono UNISS
<b>Obiettivo Strategico B</b>							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	<b>1.1</b>	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no		fatto	

SCHEDA AREA SPISS

Obiettivo Strategico							
Miglioramento della Salute psicologica, sociale ed organizzativa nei luoghi di lavoro							
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Realizzazione di un unico database dei lavoratori, della salute fisica e dei test psicometrici.	1.1	Realizzazione piattaforma web per raccolta dati dai diversi uffici amministrativi e dai diversi sistemi utilizzati, Ugov, medicina del lavoro, Esse3 e eventi sentinella aziendali	si/no	si	fatto	
		1.2	Collaudo piattaforma web	si/no	si	fatto	
2	Valutazione della Salute psicologica, sociale e organizzativa nel lavoro in tutto l'Ateneo	2.1	Progettazione metodologica dell'iter valutativo	si/no	si	rapporto tendente a 1	
3	Azioni di miglioramento individuale e organizzativo	3.1	Realizzazione SPORTELLO D'ASCOLTO per tutti i lavoratori e gli studenti (medico del lavoro, psicologo e analista del lavoro)	si/no	si	fatto	
		3.2	Azioni per la condivisione delle misure di miglioramento derivanti dalle indicazioni dello sportello nell'organizzazione del lavoro con i dirigenti	si/no	si	fatto	

Obiettivo Strategico B							
Gestione ambientale sostenibile							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
2	Ottimizzazione dei processi di gestione dei rifiuti prodotti nell'Università di Sassari	2.1	Ottimizzazione dei processi di gestione della raccolta differenziata nelle aree esterne e aree verdi dell'Università di Sassari	N sanzioni comminate dal comune di Sassari/N° sanzioni anno precedente	si	riduzione numero sanzioni	
		2.2	Attivazione di processi continui di educazione ambientale del personale universitario e degli studenti per la corretta gestione dei rifiuti urbani e speciali: seminari di informazione, distribuzione di pieghevoli	N interventi effettuati/interventi da effettuare	no	rapporto tendente a 1	
		2.3	Riorganizzazione e predisposizione nuovo appalto quinquennale smaltimento rifiuti speciali pericolosi e non	si/no	si	fatto	

Obiettivo Strategico C							
Attività di ricerca sperimentale in vivo							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Coordinamento attività stabulari Ateneo-autorizzazioni progetti di ricerca e strutture	1.1	Supporto alla stesura dei progetti di ricerca al fine di facilitarne il buon esito finale presso il ministero	N progetti autorizzati/progetti presentati	si	rapporto tendente a 1	
2	Realizzazione nuovo stabulario unico di Ateneo	2.1	Indagine esplorativa riguardo dimensioni e strutture già realizzate in altri Atenei	si/no	si	fatto	
Obiettivo Strategico D							
Migliorare le condizioni di sicurezza nell'organizzazione del lavoro							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Aggiornamento del DVR delle strutture UNISS	1.1	Acquisizione nuovo sistema informatizzato via web per raccolta dati su attività lavoratori	si/no	si	fatto	
		1.2	Collaudo nuovo sistema raccolta dati	si/no	si	fatto	
		1.3	Informazione lavoratori su nuovo sistema raccolta dati via web, redazione DVR nuove strutture e aggiornamento DVR esistenti	si/no	si	fatto	

Obiettivo Strategico E							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	si	fatto	

SCHEDA UFFICIO URP

Obiettivo Strategico							
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione.							
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Fornire supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) per diffondere la cultura dell'integrità, mediante iniziative e attività formative relative alla prevenzione della corruzione e trasparenza.	1.1	Progettare corsi di formazione di livello specifico per il personale Uniss, appartenente prioritariamente alle aree a rischio.	N° attività formative progettate/n° attività formative autorizzate		rapporto tendente a 1	Avviati contatti e confronti preliminari per l'organizzazione dei corsi, ad oggi in attesa dell'individuazione formale del Responsabile Ufficio Formazione.
2	Fornire supporto al RPCT per garantire il livello di implementazione delle misure di prevenzione della corruzione, previste dall'Aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, nel Piano integrato di Ateneo.	2.1	Svolgere attività di monitoraggio e segnalazioni di criticità al RPCT, con reportistica periodica.	N° iniziative monitorate/n° misure monitorabili previste nel Piano	fatto	rapporto tendente a 0,3	
3	Supportare il RPCT nelle iniziative volte a dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione di Ateneo.	3.1	Inviare note informative di aggiornamento sulla normativa, linee guida Anac e giurisprudenza.	si/no	fatto	fatto	
		3.2	Svolgere attività di consulenza per le Aree e gli Uffici, in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	si/no	fatto	fatto	

4	Supportare il RPCT formulando proposte volte all'innovazione dei processi e dei regolamenti, alla luce delle modifiche introdotte dal D. Lgs. 97/2016 (Freedom of information act).	<b>4.1</b>	Predisporre la bozza del Regolamento relativo all'accesso civico, da sottoporre all'approvazione degli organi accademici.	si/no	fatto	fatto	Bozza predisposta in accordo con la delegata all'Area giuridica e regolamentazione, la Prof.ssa Monica Cossu. Allo stato attuale gli atti istruttori relativi sono in attesa di essere calendarizzati nell'ordine del giorno del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.
5	Supportare il RPCT formulando proposte per l'adozione di un codice di comportamento specifico per la realtà universitaria, come previsto dalla normativa e dalle linee guida.	<b>5.1</b>	Predisposizione di una bozza per la revisione del Codice di comportamento, nella direzione di un documento unico, che coniughi le finalità del Codice Etico e del Codice di Comportamento.	si/no	fatto	fatto	Le attività di avvio delle consultazioni sono una misura espressamente prevista nel Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza il cui termine di attuazione è fissato entro dicembre 2018. <a href="https://www.uniss.it/Ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-corruzione">https://www.uniss.it/Ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-corruzione</a>

6	Contribuire in stretta collaborazione con il RPCT ad aumentare il livello di soddisfazione e partecipazione degli stakeholder.	6.1	Implementazione e gestione del servizio "reclami" e "suggerimenti".	si/no	fatto	fatto	
7	Rendere più efficace l'attività di prevenzione della corruzione	7.1	Predisposizione Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza (PTPC)	si/no	fatto	fatto	
		7.2	Istruzione atti per approvazione e adozione da parte degli Organi Collegiali del PTPC	si/no	fatto	fatto	
		7.3	Predisposizione relazione annuale RPCT	si/no		fatto	La relazione annuale RPCT sarà predisposta per la scadenza prevista nel mese di dicembre, non appena il format relativo sarà reso disponibile dall'Anac.

		<b>7.4</b>	Coordinamento e procedura di raccordo tra il RPCT e i Referenti	N° iniziative svolte/n° iniziative richieste dal RPCT		fatto	Ancora in attesa dell'attivazione della rete dei referenti che risulta istituita con D.D.G.1140 del 2016; si rende necessaria l'attribuzione formale dell'incarico nelle strutture dipartimentali.
8	Rendere più efficace l'attività in materia di trasparenza	<b>8.1</b>	Coordinamento operativo dei referenti della trasparenza	si/no		fatto	Ancora in attesa dell'attivazione della rete dei referenti che risulta istituita con D.D.G.1140 del 2016; si rende necessaria l'attribuzione formale dell'incarico nelle strutture dipartimentali.
		<b>8.2</b>	Monitoraggio assolvimento obblighi trasparenza di cui al D.lgs. 33/2013	si/no	fatto	fatto	
		<b>8.3</b>	Supporto volto all'adeguamento del portale "Amministrazione Trasparente"	si/no	fatto	fatto	

9	Miglioramento dell'attività URP nell'erogazione di servizi al pubblico	9.1	Assolvimento della Delega relativa all' istituto dell'accesso civico	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute	1	rapporto tendente a 1	
		9.2	Attività coordinamento accesso documentale, civico e generalista	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute	1	rapporto tendente a 1	
		9.3	Attività di raccolta e monitoraggio segnalazioni, suggerimenti, reclami	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute	1	rapporto tendente a 1	
		9.4	Attività di informazione, consulenza e consultazione normativa al pubblico	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute	1	rapporto tendente a 1	
<b>Obiettivo Strategico B</b>							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no	si	fatto	Allo stato attuale l'Ufficio non è stato ancora interpellato in merito all'attività di individuazione del fabbisogno formativo

SCHEDA UFFICIO NETWORK E PROGETTI SPECIALI

Obiettivo Strategico A							
Cooperazione per una generazione mediterranea							
Obiettivo Operativo		Azioni		Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Progetto ForMed. Promozione della cooperazione internazionale tra UNISS e le Istituzioni Universitarie della sponda Sud del Mediterraneo.	1.1	Confronto offerta formativa Uniss con quelle delle università partner	si/no	fatto	fatto	Per il reclutamento degli studenti delle Università partner si è proceduto allo scambio dei relativi piani di studio dei cdL al fine di individuare i percorsi formativi da proporre agli studenti in arrivo.
		1.2	Promozione offerta formativa pre e post laurea a studenti internazionali attraverso workshop, media e incontri diretti con i partner	si/no	fatto	fatto	Promozione offerta formativa Uniss presso l'Università di Cartagine e Tunisi. Tavola rotonda "Verso una nuova generazione mediterranea" cooperazione, opportunità e prospettive future. Video promozionale da diffondere nei paesi partner.
		1.3	Incrementare il numero di studenti stranieri sia con borse di studio che a zero grant	n° borse, n° Studenti senza borsa	fatto	'+50	Gli iscritti con borsa da n. 58 sono passati a n. 73
		1.4	Gestione dei rapporti con i vari stakeholder (Ersu, Unimed, Fondazione Banco di Sardegna, Università straniera, Enti terzi), attraverso la stipula di accordi di partnership, convenzioni e protocolli d'intesa	si/no	fatto	fatto	Convenzione con ERSU per alloggi studenti del progetto; Rinnovo accordo di partenariato con la Fondazione di Sardegna e Unimed; Protocolli d'intesa tra Università partner e alcuni dipartimenti.

		<b>1.5</b>	Accrescere e ampliare le partnership Istituzioni Universitarie della sponda Sud del Mediterraneo con uniss	n° partnership	fatto	'+1	Collaborazioni con ulteriori n. 5 atenei di: Sfax, El Manar, Cartagine, Sousse, Biskra
		<b>1.6</b>	Attivazione corsi di lingua italiana e straniera	n° studenti stranieri	fatto	'incrementi rispetto all'anno precedente	Considerato l'aumento del numero degli studenti immatricolati si sono resi necessari ulteriori corsi di lingua italiana
		<b>1.7</b>	Collaborazioni con i partner per svolgimento di tirocini all'estero in entrata e uscita	n° tirocini	In itinere	'incrementi rispetto all'anno precedente	Si è proceduto ad uno studio di fattibilità e si auspicano maggiori fondi a disposizione.
2	Progetto per accoglienza e formazione cittadini non comunitari	<b>2.1</b>	Network inter-istituzionale per l'individuazione del bacino di utenza: Prefettura, Questura, Regione Sardegna, Ministero dell'interno, Ufficio scolastico Regione, CPIA e Comuni.	si/no	In itinere	fatto	Progetto con l'obiettivo di costruire percorsi educativi per giovani migranti con i diversi soggetti del territorio che hanno competenza diretta in tema di migrazione
		<b>2.2</b>	Studenti non comunitari con status di rifugiato: Verifica titoli precedenti , riconoscimento e iscrizione	si/no	si	fatto	Attuazione convenzione con Cineca per servizi valutativi e di verifica dei titoli esteri. Presentate circa 30 richieste per l'ottenimento del Pass Accademico.

		<b>2.3</b>	Predisposizione progetto annuale per reperimento fondi e assegnazione borse	si/no	In itinere	fatto	Partecipazione all'iniziativa del Ministero dell'interno e ottenimento di n.2 borse di studio (fondi Crui) per studenti con protezione internazionale. Bandite inoltre n. 3 borse di studio per studenti in possesso di protezione umanitaria o sussidiaria o internazionale finanziate dalla Fondazione di Sardegna.
		<b>2.4</b>	Promozione offerta formativa uniss v/cittadini non comunitari con status di rifugiati	si/no	fatto	fatto	Mappatura di tutti i CAS e SPRAR del nord Sardegna e individuazione bacino di utenza al fine dell' iscrizione nei cdI degli studenti interessati ; giornate di incontri e workshop (Fertilia in movimento, Palmadula in movimento, )sperimentando azioni di rigenerazione urbana degli spazi pubblici e di uso collettivo con gli abitanti e le istituzioni, i bambini e le scuole, gli studenti e l'università, i cittadini migranti e i centri di prima e seconda accoglienza, le associazioni culturali e sportive. Conferenza Dwelling in Motion "Città, Migrazioni e Cooperazione internazionale"
		<b>2.5</b>	Reperimento Tutor per affiancamento a studenti non comunitari con status di rifugiati	si/no	In itinere	fatto	I dipartimenti si sono attivati attraverso bandi per il reperimento di studenti tutor.

3	Procedure di riconoscimento titoli stranieri al fine di colmare la scolarità mancante per l'accesso ai corsi di studi universitari (Foundation Course/Year)	3.1	Verifica dell'intero percorso formativo svolto nel paese d'origine	si/no	fatto	fatto	Valutazione del percorso formativo di 50 studenti interessati all'immatricolazione presso l'UNISS
		3.2	Progettazione, attivazione e gestione corsi propedeutici per colmare anni di scolarità inferiori a quelli di accesso all'Università e attivazione di corsi di lingua italiana e straniera	N°CORSI PREVISTI/N°CORSI ATTIVATI	In itinere	rapporto tendente a 1	Attività propedeutiche all'avvio dei Foundation Course: individuazione dei piani di studio e dei dipartimenti da coinvolgere n.2 corsi previsti
		3.3	Predisposizione piani di studio con percorsi mirati per macro-aree in collaborazione con i poli dipartimentali	si/no	fatto	fatto	Predisposti due piani di studio (area umanistica e area tecnico scientifica) di 60 CFU ciascuno
<b>Obiettivo Strategico B</b>							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
<b>Obiettivo Operativo</b>		<b>Azioni</b>		<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	1.1	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	si/no		fatto	Disponibilità manifestata

SCHEDA AREA "RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE"

Obiettivo Strategico A							
Sviluppare i servizi on line per gli studenti							
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Sviluppare la gestione decentrata dei contenuti dei siti	1.1	Sviluppare la gestione decentrata dei contenuti dei siti	Informazione / formazione agli operator			
		1.2	Supporto alla gestione decentrata dei contenuti dei siti	N. interventi - N. contenuti caricati	100%	100%	
2	Supporto alla creazione di corsi di didattica on-line	2.1	Informazione / formazione sulle tecniche di didattica on-line	N. ore formazione - N. partecipanti			
		2.2	Sviluppo piattaforma Moodle	N. attività caricate / implementate			

		<b>2.3</b>	Analisi e test altre piattaforme	N. piattaforme analizzate			
		<b>2.4</b>	Sviluppo di un catalogo on line	N. corsi in catalogo			
<b>Obiettivo Strategico B</b>							
Migliorare l'efficacia del sistema informativo di Ateneo							
<b>Obiettivo Operativo</b>			<b>Azioni</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Target</b>	<b>note</b>
1	Completare l'implementazione di Office 365	<b>1.1</b>	Distribuzione su tutte le postazioni di W10 e Office 365				Il sw è disponibile per tutti, non tutte le macchine sono state aggiornate
		<b>1.2</b>	Configurazione di tutti gli utenti su Office 365		100%		

		<b>1.3</b>	Abilitazione di studenti e personale per licenze private Office 365		100%		
2	Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di collaborazione e condivisione in Office 365	<b>2.1</b>	Attivare e diffondere i nuovi servizi	N. servizi attivati			
		<b>2.2</b>	Pubblicare siti intranet	N. pagine intranet attivate	10%		Ancora pochi utenti in grado di operare
		<b>2.3</b>	Gestione dei progetti	N. progetti gestiti	10%		Ancora pochi utenti in grado di operare
3	Sviluppare la gestione decentrata dei contenuti dei siti intranet	<b>3.1</b>	Sviluppare l'alimentazione dei siti intranet	N. contenuti pubblicati	100%		Ancora pochi utenti in grado di operare
		<b>3.2</b>	Decentrare la gestione dei siti intranet	N. amministratori	200%		Ancora pochi utenti in grado di operare

Obiettivo Strategico C							
Migliorare l'efficienza degli apparati hardware di Ateneo							
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Monitoraggio	Target	note
1	Consolidare ed estendere il servizio di assistenza hardware	1.1	Assistenza PC	N. PC censiti ed assistiti	50%		
		1.2	Apparati di rete	N. apparati			
		1.3	Aule informatiche	N. aule			
2	Riorganizzare il sistema di gestione delle aule informatiche e multimediali	2.1	Riattivare le aule informatiche	N. aule attive			
		2.2	Massimizzare il numero di postazioni funzionanti	N. postazioni attive			
		2.3	Incrementare il numero di applicazioni e servizi utilizzabili	N. servizi / applicazioni * N. postazioni			
3	Sviluppare i servizi alternativi di telefonia e videoconferenza	3.1	Integrazione dei servizi telefonici con i servizi di rete	N. utenti serviti			