



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI**

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)**

**2023/2025**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 41 del 16 marzo 2023.

## SOMMARIO

<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>SEZIONE 1  SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>SEZIONE 2  VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>1</b>
<b>2.1 Valore pubblico</b>	<b>1</b>
<i>2.1.1 La misurazione del Valore Pubblico</i>	<i>4</i>
<i>2.1.2 Gli obiettivi strategici degli ambiti istituzionali</i>	<i>1</i>
<i>2.1.2 Gli obiettivi strategici relativi alle politiche di supporto</i>	<i>5</i>
<b>2.2 Performance</b>	<b>7</b>
<i>2.2.1 La performance organizzativa di Ateneo</i>	<i>12</i>
<i>2.2.2 La performance organizzativa di struttura</i>	<i>16</i>
<i>2.2.3 La performance individuale</i>	<i>29</i>
<b>2.3 Il piano di uguaglianza di genere (GEP) e il piano delle azioni positive</b>	<b>32</b>
<b>2.4 Rischi corruttivi e trasparenza</b>	<b>37</b>
<i>2.4.1 Misure di prevenzione per l'anno 2023</i>	<i>39</i>
<i>2.4.2 Procedure da semplificare e reingegnerizzare</i>	<i>45</i>
<b>SEZIONE 3  ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>46</b>
<b>3.1 Struttura organizzativa</b>	<b>46</b>
<i>3.1.1 Evoluzione dell'assetto organizzativo</i>	<i>53</i>
<b>3.2 Formazione del personale</b>	<b>56</b>
<i>3.2.1 Iniziative di formazione del personale</i>	<i>58</i>
<b>3.3 Organizzazione del lavoro agile</b>	<b>65</b>
<i>3.3.1 Attivazione di lavoro agile e accordo</i>	<i>66</i>
<i>3.3.2 Attività compatibili e non compatibili</i>	<i>68</i>
<i>3.3.3 Gli strumenti informatici, software e hardware</i>	<i>70</i>
<i>3.3.4 Osservatorio sul lavoro agile</i>	<i>71</i>
<b>SEZIONE 4  MONITORAGGIO</b>	<b>75</b>
<b>ALLEGATI</b>	<b>77</b>
<b>ALLEGATO 1 – Obiettivi di performance 2023-2025</b>	<b>77</b>
<b>ALLEGATO 2- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza</b>	<b>77</b>
<b>ALLEGATO 3 – Mappatura delle responsabilità</b>	<b>77</b>
<b>ALLEGATO 4 – Piano delle azioni positive 2023-2024</b>	<b>77</b>
<b>ALLEGATO 5 – Attività formative obbligatorie e facoltative 2022 e Quadro di sintesi degli interventi programmati per il triennio 2023-2025</b>	<b>77</b>

## PREMESSA

Il recente art. 6 del Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 ha disposto che le pubbliche amministrazioni, con più di cinquanta dipendenti (con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative) adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

Il documento definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione (secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione);
- e) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il documento è suddiviso in quattro sezioni, a loro volta articolate in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrative e gestionali, che subentrano ad alcuni strumenti di programmazione, in particolare:

- il Piano della Performance definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, di imminente emanazione, definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il Piano delle Azioni Positive.

Il principio alla base della definizione del PIAO risponde alla necessità di superare la molteplicità e la relativa frammentazione degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione

normativa, creando come da disposizione ministeriale un piano unico di *governance*. In quest'ottica, il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Ateneo rappresenta una sorta di "testo unico" della programmazione.

Per la sua redazione sono state tenute in considerazione le Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché le indicazioni del D.lgs. n. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance (secondo le Linee Guida in materia redatte in questi anni dall'Agencia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca ANVUR e le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane", che forniscono indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione.

Il PIAO è stato predisposto nel rispetto dei termini normativamente previsti, si rammenta, infatti, che la mancata adozione triennale del PIAO produce i seguenti effetti:

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del PIAO, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti;
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;
- nei casi in cui la mancata adozione del PIAO dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano stesso.

**SEZIONE 1 | SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**
**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI**

<b>Indirizzo</b>	Piazza Università, 21 07100 Sassari
<b>Rettore</b>	Prof. Gavino Mariotti
<b>mail</b>	rettore@uniss.it
<b>P.IVA</b>	00196350904
<b>Contatti telefonici</b>	+39 079 228211
<b>PEC</b>	protocollo@pec.uniss.it
<b>Sito Web</b>	<a href="http://www.uniss.it/">http://www.uniss.it/</a>
<b>URP</b>	urp@uniss.it
<b>*Offerta Formativa</b>	<b>62 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui:</b> 36 corsi ad accesso libero e 26 corsi ad accesso programmato nazionale o locale 34 triennali, 22 magistrali e 6 corsi di laurea magistrale a ciclo unico; 7 corsi internazionali, tra cui 2 interamente in lingua inglese; 1 corso di nuova istituzione; corsi di Dottorato di Ricerca 27 Scuole di Specializzazione 4 Master Universitari di I e II livello
<b>*Iscritti a.a. 2022-2023</b>	Corsi di Laurea e Laurea Magistrale: 11.845 (al 19/01/2022, dati provvisori) Corsi di Dottorato: 260 Scuole di Specializzazione: 794 Master: 43 Corso di specializzazione per insegnante di sostegno: 144
<b>Personale TAB e CELL</b>	Il numero complessivo del personale tecnico-amministrativo è di 498 unità al 31/12/2022, così articolato: 3 Dirigenti 478 PTAB 17 CEL La struttura organizzativa ricomprende, inoltre, il Direttore Generale, n. 4 unità di personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, n. 6 unità CEL a tempo determinato
<b>*Personale docente e ricercatore</b>	Il numero complessivo di docenti e ricercatori al 31/12/2022 è pari a 642 unità

La nascita dell'Università degli Studi di Sassari è legata alla figura di Alessio Fontana, funzionario della cancelleria imperiale di Carlo V, che nel 1558 lasciò i suoi beni nel proprio testamento alla municipalità per l'istituzione di un collegio di studi. Tuttavia, soltanto nel XVII secolo, il 9 febbraio 1617, il re Filippo III concesse lo statuto di università regia al collegio gesuitico, consacrando quella di Sassari come prima università regia.

Nel 1765, venne promulgato il regolamento con cui la piccola università sassarese veniva riformata, con il riconoscimento delle quattro facoltà tradizionali: Filosofia ed Arti, Teologia, Giurisprudenza e Medicina. Venne effettuata, inoltre, la scelta di trapiantare professori piemontesi capaci di rinnovare il contenuto scientifico dei corsi e di aprire l'università alla cultura europea e alle idee dei lumi. Uno degli effetti positivi della "restaurazione" del governo sabauda fu quello di avviare la ricerca sui problemi concreti della Sardegna, per lo sfruttamento e la valorizzazione delle risorse economiche e naturali, favorendo così la circolazione delle idee, che creò una nuova classe dirigente adeguata alle esigenze dei tempi.

Negli anni venti e trenta dell'Ottocento, l'ateneo entrò in una fase di decadimento, tanto che nel 1847 il governo prevede la sua soppressione (Legge Casati). Grazie alla reazione forte della comunità locale e di alcuni parlamentari, si ottenne la sospensione temporanea del provvedimento e, nel 1877, l'Università di Sassari venne parificata a quelle secondarie, inaugurando in questo modo una nuova fase di sviluppo. Tra la fine del secolo e gli inizi del Novecento l'ateneo conobbe un nuovo "rifiorente", grazie alla circolazione della cultura positivista nel campo della medicina, delle scienze e del diritto. Illustri professori insegnarono dalle sue cattedre: Pasquale Piga (patologia a clinica chirurgica), Antonio Conti (anatomia patologica), Francesco Coletti (statistica), Claudio Fermi (igiene), Enrico Besta (storia del diritto), Achille Terraciano (botanica), Flaminio Mancaloni (diritto romano), Giacomo Pitzorno (anatomia umana). Uno sviluppo ulteriore si ebbe durante il primo trentennio del Novecento, grazie ad un inserimento sempre maggiore all'interno del "sistema universitario nazionale". In questa fase operarono Professori e Rettori come Angelo Roth (Medicina), Luigi Maggiore (Clinica oculistica), Massimo Severo Giannini (Diritto amministrativo), Lorenzo Mossa ed Antonio Segni (Diritto commerciale). Nel 1934 furono istituite due nuove facoltà, Farmacia e Medicina Veterinaria, a cui si aggiunge, nel 1950, la facoltà di Agraria, fortemente impegnata a favore della rinascita economica e sociale della Sardegna.

Nell'ultimo trentennio del 1900 l'Università cresce ancora: nascono le Facoltà di Magistero (successivamente trasformata in Lettere e Filosofia), Scienze Politiche, Lingue ed Economia, fino a raggiungere nel 2002, con l'istituzione di Architettura, il numero di 11 facoltà, successivamente trasformate negli odierni Dipartimenti.

## SEZIONE 2 | VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Nella presente sezione sono indicate, con aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo 2022-2024 e sua integrazione all'interno del PIAO, le azioni ritenute di maggior impatto sulla capacità di produrre valore pubblico, soprattutto in riferimento alle misure atte a generare benessere equo e sostenibile.

Le linee strategiche sono state integrate in ragione di alcuni significativi eventi che hanno caratterizzato la precedente annualità:

- le opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), l'Università degli Studi di Sassari in qualità di soggetto proponente o partner è infatti destinataria delle agevolazioni concesse in favore dei programmi Ecosistema dell'Innovazione eINS Ecosystem Of Innovation For Next Generation Sardinia (eINS)", "National Research Centre for Agricultural Technologies" e "Tecnologie dell'Agricoltura (Agritech)"; "National Biodiversity Future Center (NBFC)";
- la definizione del programma d'intervento di ammodernamento strutturale e tecnologico degli edifici e delle attrezzature universitarie in adesione al bando concorrenziale approvato dal MUR con DM n.1274 del 10 dicembre 2021;
- il risultato conseguito dall'Università seconda in Italia nella classifica dei 15 Atenei statali di medie dimensioni, stilata dal Centro studi Censis.

Sono, quindi, definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti, nonché gli obiettivi di valore pubblico generato dall'amministrazione universitaria, inteso come incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

### 2.1 Valore pubblico

Creare valore pubblico significa migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder, interni ed esterni, erogando servizi adeguati ai loro bisogni e aspettative.

Nella programmazione dell'Ateneo, sin da Piano di Mandato per il sessennio, la creazione di valore pubblico si traduce nella promozione del benessere sociale e del benessere degli studenti, con forte attenzione all'eliminazione delle disuguaglianze, ambientale, con adesione agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030, economico del territorio, con rafforzamento delle relazioni.

Come anticipato nello stesso programma del Magnifico Rettore, Prof. Gavino Mariotti, per il sessennio 2020-2026, si raffigura una dimensione di creazione del valore pubblico retto sul posizionamento strategico scelto dall'Ateneo e sulla ricchezza del suo patrimonio, costituito *"dall'impiego di saperi e competenze che travalicano i confini del mondo accademico per integrarsi con il territorio circostante – tanto nella dimensione teorica quanto nelle molteplici applicazioni pratiche – e per assumere il ruolo di motore propulsivo dei processi produttivi, economici e sociali. Entro questo scenario l'Università rappresenta l'attore principale. Il suo ruolo strategico, quello che può e deve assumere, le consente di guidare i processi trasformativi del territorio non soltanto attraverso la produzione di conoscenza, ma anche mediante l'azione di indirizzo e supporto dei diversi attori del contesto geografico, in modo da farsi garante dell'apprendimento e della conversione del sapere in competenze avanzate e in nuove*

*opportunità di crescita e di sviluppo. Si tratta di una rinascita che prende forma dentro l'università e si dirama al di fuori di essa, coinvolgendo lo spazio circostante e incentivando percorsi imprenditoriali che seguano direttrici geografiche orientate verso un orizzonte internazionale. Questo modello progettuale presuppone l'esistenza di un patto tra l'Università e il territorio, che sottende la creazione di un legame solido tra il patrimonio della conoscenza e le risorse localizzate. Partendo da tale condizione è possibile costruire una dorsale dell'economia regionale incardinata nel sistema accademico, connessa a tutti gli ambiti territoriali, che permetta alla nostra isola di inserirsi nella partita per la competizione globale".*

L'Università di Sassari contribuisce allo sviluppo del valore pubblico attraverso:

- il potenziamento dell'ascolto degli studenti e del personale, con innalzamento della qualità della Didattica, dei servizi erogati e del benessere organizzativo;
- il rafforzamento della Ricerca, attraverso progetti di co-creazione e diffusione dei risultati che potenzino la rete di conoscenze e consentano il superamento della concezione dell'Università come *turris eburnea*;
- il rafforzamento del ruolo della Terza missione, con un efficace coinvolgimento del territorio e valorizzazione dell'apporto dei differenti protagonisti che in esso operano.

Nel perseguimento delle finalità istituzionali fonda la propria azione sul coinvolgimento dei diversi attori interni ed esterni, mettendo al centro il contributo proveniente dall'incontro tra il mondo accademico e la società civile, coinvolgendo le comunità extra accademiche nella produzione e nella comunicazione della conoscenza, sostenendo modelli di progettazione condivisa e volontaria di beni pubblici in grado di accrescere processi di scambio e mutuo beneficio.

Nel Piano strategico di Ateneo sono delineati i principali obiettivi e le azioni ritenute di maggior impatto sulla capacità dell'Ateneo di produrre valore pubblico coerentemente con il piano di mandato rettorale definito per il sessennio 2020-2026.

La strategia dell'Ateneo si sviluppa attraverso 11 obiettivi strategici, connessi agli ambiti strategici istituzionali dell'Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione) individuati in applicazione del DM 289/2021 per la programmazione del triennio 2021-2023 e alle aree di intervento strategiche trasversali.

Per il triennio di riferimento all'interno del presente documento, in coerenza con le linee di indirizzo per lo sviluppo dell'Ateneo nelle sue principali dimensioni – Didattica e Alta Formazione; Ricerca e Terza Missione; Politiche di supporto (reclutamento, sviluppo delle risorse umane e innovazione organizzativa, infrastrutture, informatica, sistema bibliotecario di Ateneo, correlazione con le politiche della qualità) – sono definiti obiettivi strategici, azioni e attività, individuati indicatori, target e investimenti aggiuntivi.

Il collegamento degli obiettivi operativi assegnati alle unità organizzative dell'Ateneo con gli obiettivi strategici assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come obiettivo il miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli *stakeholder*, creando un forte collegamento tra performance e creazione di valore pubblico.

L'Ateneo pertanto si propone di:

- progettare una didattica di qualità e stimolare l'impegno per una ricerca di alto profilo generatrice di benefici e positive ripercussioni sul contesto socio-economico del Nord Sardegna e dell'intera isola;
- sviluppare una comunità di studio e ricerca attenta ai bisogni e alle aspirazioni di tutti gli *stakeholder* e al benessere e alla valorizzazione delle risorse umane, favorendo un ambiente collaborativo, inclusivo, attento a promuovere la crescita personale e professionale.

Si evidenziano nella tabella qui di seguito i principali assi strategici.

Assi strategici	Principali finalità
Didattica	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa, attraverso la qualità della didattica, la maggiore efficienza e razionalizzazione dei percorsi formativi e dei servizi agli studenti Potenziare le attività di orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca
Ricerca	Stimolare una produzione scientifica di qualità, ridurre la quota di ricercatori inattivi e migliorare il posizionamento nei ranking nazionali e internazionali; partecipare attivamente a bandi competitivi nazionali e internazionali
Terza missione	Favorire lo sviluppo del territorio intensificando la collaborazione e le attività di partenariato con imprese, enti e istituzioni. Promuovere le attività di job placement attraverso la stipula di convenzioni con le imprese del Territorio e con società di servizi professionali alle imprese
Reclutamento	Migliorare la qualità del reclutamento, aumentando la responsabilità dei Dipartimenti nelle scelte, anche attraverso il ricorso alle chiamate dirette per valorizzare il capitale umano e a un modello di allocazione delle risorse con criteri oggettivi e premiali
Internazionalizzazione	Miglioramento del posizionamento nei principali ranking nazionali ed internazionali anche attraverso un maggiore investimento di risorse.
Assicurazione della qualità	Migliorare l'efficacia del sistema di assicurazione della Qualità con adozione di procedure innovative di analisi
Organizzazione e capitale umano	Favorire il benessere e la valorizzazione delle risorse umane, in un ambiente collaborativo ed inclusivo con l'attivazione di un Piano di welfare
Sostenibilità ed efficientamento energetico	Favorire la diffusione di una cultura tesa a garantire l'equilibrio uomo-ambiente, tutelando il benessere delle persone e lo sviluppo sostenibile del territorio in linea con la strategia di sviluppo espressa dall'Agenda 2030 dell'ONU e le linee strategiche del PNRR. Intensificare le misure finalizzate al risparmio energetico
Pari opportunità ed equilibrio di genere	Intensificare le misure tese a promuovere le pari opportunità e l'equilibrio di genere
Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia amministrativa	Completare la digitalizzazione dei processi al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi. Completare la revisione regolamentare, finalizzata alla semplificazione e razionalizzazione amministrativa.
Accessibilità dell'amministrazione	Attuare interventi tesi a garantire la piena accessibilità e l'ammodernamento delle strutture.
Prevenzione della corruzione e trasparenza	Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione

### **2.1.1 La misurazione del Valore Pubblico**

Per la misurazione del valore pubblico, l'Ateneo effettua una selezione tra gli indicatori che sono previsti nel Piano strategico aggiornato a marzo 2023 e, nel contempo, presta particolare attenzione agli obiettivi agganciati ai finanziamenti ministeriali (quota premiale FFO) e ai finanziamenti legati al Piano di Ateneo della programmazione triennale 2021-23. Si evidenziano nella seguente tabella alcuni dei principali indicatori di impatto, utilizzati per misurare la creazione di valore pubblico.

OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONI	INDICATORI	BASELINE 2022	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025	FORNITORE
<b>A) Ampliare l'accesso alla formazione universitaria</b>	A.1 Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	a) proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o LM a ciclo unico, avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati dell'anno precedente	32,5%	46%	47%	48%	Protre-Anagrafe Nazionale degli Studenti
	A.2 Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio	b) Proporzione dei docenti di ruolo come docenti di riferimento che appartengono a SSD di base e caratterizzanti nei corsi di studio attivati	91%	92,5%	93%	94%	SUA-CdS
<b>B) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese</b>	B.1 Dottorato di ricerca	a) Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo	15%	16%	16%	16%	Protre-Anagrafe Nazionale degli Studenti
		b) Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	10,5%	11%	11%		Protre-Bilancio consuntivo
	B.4 Riqualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione, in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle lauree professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità	l) Numero di tirocini formativi svolti dai laureati di Ateneo	In attesa dati Anvur	+15%	+15%	+15%	Ateneo-Anagrafe Nazionale degli Studenti.
		k) Proporzione dei laureati magistrali occupati ad un anno dal conseguimento del titolo	59,58%	70%	70%	70%	Alma_Laurea
<b>C) Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze</b>	C.1. Miglioramento delle aule e degli spazi studio (aule, spazi studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)	C) Spazi (mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro un anno oltre la durata normale dei corsi	In fase di definizione	+10% rispetto all'anno precedente	+10% rispetto all'anno precedente	+10% rispetto all'anno precedente	Banca dati Edilizia e Anagrafe degli studenti
		Risultati complessivi dell'indagine di gradimento dei servizi per gli studenti (Good Practice)	4,0	4,3	4,5	4,5	Rilevazione Good Practice
		a) Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio;	89,7%	92%	95%	95%	Alma_Laurea
<b>D) Essere protagonisti di una dimensione internazionale</b>	D.1 Esperienze di studio e ricerca all'estero	a) Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	3,8%	4%	4%	4%	Protre-Anagrafe Nazionale degli Studenti
		b) Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	34,9%	40%	50%	50%	Anagrafe nazionale degli studenti-Post laurea
<b>E) Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università</b>	E.1 Reclutamento di giovani ricercatori (RTD a e b), assegnisti e borse di dottorato	b) Proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo	25%	20%	20%	20%	Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)
	E.2 Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori	a) Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	8,47%	10%	10%	10%	Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

### 2.1.2 Gli obiettivi strategici degli ambiti istituzionali

L'Ateneo, connotato da una spiccata vocazione territoriale di stampo generalista, è impegnato nello sviluppo di una **Didattica** attenta alle esigenze degli studenti, alle richieste della società e dei differenti portatori d'interesse, valorizzando le proprie competenze scientifiche e culturali in sintonia con i cambiamenti sociali ed economici, con particolare attenzione alla qualità dell'ambiente, alla salute, alla tutela del territorio e dei beni culturali, insieme al supporto delle fasce più deboli, alla difesa dei diritti umani e allo sviluppo sostenibile. Pone, inoltre, al centro della sua azione la questione dell'occupazione, le problematiche della disabilità, l'equità di genere, la riduzione dei divari e delle disuguaglianze e la sostenibilità.

L'Università di Sassari stabilisce alcuni criteri di riferimento per la programmazione didattica:

- 1) *sostenibilità nel tempo dell'offerta formativa;*
- 2) *sostegno ai corsi di studio particolarmente attrattivi*, definiti sulla base del numero e della dinamica delle immatricolazioni e dei dati Alma Laurea;
- 3) *ottimizzazione dell'impiego dei docenti all'interno dei vari corsi di studio* con incremento del numero di docenti di riferimento appartenenti alle discipline di base e/o caratterizzanti;
- 4) *rivisitazione organica dell'intera offerta formativa dell'Ateneo* con riguardo, da un lato, alle potenzialità inesprese di immatricolazioni ed iscrizioni e, dall'altro, alla domanda di nuove conoscenze, competenze e capacità proveniente dalla società, dalle istituzioni e dalle imprese.

Tra le missioni perseguite dall'Università, la **Ricerca** rappresenta il momento di generazione della conoscenza che, oltre a contribuire alla crescita del patrimonio culturale e scientifico delle comunità disciplinari globali, è poi trasferita agli studenti, attraverso la Didattica e le attività pratiche di laboratorio e di stage, e al contesto sociale, economico e culturale attraverso la Terza Missione.

La Ricerca è scientifica, sociale e culturale nella consapevolezza che tutte le discipline collegialmente partecipano allo sviluppo della società e alla promozione del benessere dell'umanità. L'insieme delle attività di interazione culturale e tecnologica con gli *stakeholder* esterni, dalle imprese agli enti locali, dalle scuole alla cittadinanza complessivamente considerata, sono incardinate nella **Terza Missione** accademica.

L'Università degli Studi di Sassari sostiene attivamente l'open access dei prodotti della ricerca, dei dati di base e degli algoritmi necessari alla loro analisi, allo scopo di agevolarne la diffusione in ambito sia scientifico che culturale e sociale; l'Ateneo, inoltre, promuove l'*open repository* dei dati e incentiva non solo il trasferimento e la divulgazione delle principali acquisizioni scientifiche, tecnologiche e culturali maturate in ambito accademico, ma anche forme sempre più strette di interazione con la cittadinanza e di collaborazione con le diverse componenti della società, in ottica di bi-direzionalità degli scambi e di co-creazione di nuova conoscenza.

**L'internazionalizzazione** costituisce una strategia imprescindibile in relazione al contesto territoriale di riferimento, finalizzata ad aumentare il numero degli studenti non sardi e a creare opportunità di confronto ad un territorio – come quello sardo – che ha sempre sofferto della condizione di insularità.

L'internazionalizzazione, elemento chiave nel Piano Strategico di Ateneo, consente inoltre di aumentare le opportunità occupazionali per i nostri studenti, considerato che il contesto socioeconomico di provenienza attualmente offre limitate possibilità di lavoro.

Sotto il profilo della progettualità **PNRR**, l'Ateneo si è proposto come elemento catalizzatore dell'intero tessuto imprenditoriale e sociale regionale per la creazione di un ecosistema per l'innovazione finalizzato al trasferimento tecnologico verso le imprese.

### Didattica e Alta Formazione: obiettivi strategici, azioni e attività

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
<b>A) Ampliare l'accesso alla formazione universitaria</b>	A.1 Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	<p>Potenziamento delle attività di orientamento in ingresso, al fine di supportare lo studente nella consapevolezza della scelta del corso di laurea</p> <p>Potenziamento dell'orientamento in itinere, in particolare con attività di tutoraggio e di servizio di counseling psicologico e coaching</p> <p>Creazione di un sistema di analisi dei dati relativi ai test di ammissione ai corsi di studio (es. TOLC) con raffronti rispetto alla media nazionale</p> <p>Analisi attività sperimentale dell'Osservatorio Predittivo Abbandoni</p> <p>Progettazione di interventi formativi destinati a specifiche tipologie di studenti (matricole, studenti adulti e lavoratori, studenti detenuti, studenti con difficoltà di apprendimento, ecc.)</p> <p>Monitoraggio dei sistemi di valutazione del conseguimento degli obiettivi formativi delle attività didattiche anche ai fini di una loro eventuale revisione in linea con le moderne ed idonee tecniche di valutazione di efficacia della formazione</p> <p>Creazione di un sistema di "pillole di e-learning" per specifiche attività didattiche a supporto delle attività didattiche in presenza</p> <p>Potenziamento dell'attività di didattica integrativa per gli insegnamenti "scoglio"</p> <p>Monitoraggio dell'offerta formativa e dei relativi piani di studio, con opportuni confronti con le risultanze dei questionari di valutazione degli studenti, in particolare per la verifica della coerenza tra CFU e programma degli insegnamenti</p> <p>Semplificazione delle richieste di pratiche amministrative da parte degli studenti;</p> <p>Individuazione analitica degli OFA e conseguente attivazione di corsi di allineamento (c.d. "corsi zero") per gli studenti immatricolati al primo anno</p> <p>Revisione degli ordinamenti, dei regolamenti e dei piani di studio, che permettano agli studenti di avere un percorso lineare e coerente con le conoscenze specifiche da conseguire e l'impegno di studio richiesto</p> <p>Revisione dei calendari didattici</p> <p>Strutturazione di un sistema costante di monitoraggio delle performance degli studenti e dei corsi di studio</p> <p>Perfezionamento cruscotto per l'analisi dati tramite datawarehouse di Ateneo e dei principali report di sintesi e di dettaglio per il monitoraggio costante dei risultati conseguiti</p>
	A2: Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio	<p>Ampliamento del numero di docenti di riferimento inquadrati in discipline di base e caratterizzanti, attraverso il reclutamento di ricercatori lett. a) e b) e Professori esterni</p> <p>Revisione dell'offerta formativa al fine di una eventuale ristrutturazione/chiusura di corsi di studio e/o indirizzi curriculari con bassa numerosità di studenti, anche al fine di potenziare la docenza strutturata in altri corsi di studio</p> <p>Sistema di formazione permanente indirizzato a docenti e ricercatori sui temi dell'assicurazione di qualità e sul ruolo dei docenti di riferimento</p>
	A.3 Attrattività dei corsi di studio	<p>Riquilibratura dell'offerta formativa triennale e magistrale</p> <p>Miglioramento della qualità delle strutture e dei servizi amministrativi di supporto alla didattica</p> <p>Potenziamento del Progetto UNISCO 2.0 al fine di collaborare con le istituzioni scolastiche per il rafforzamento dei saperi minimi e la strutturazione dei percorsi formativi</p> <p>Introduzione di programmi per il finanziamento di borse di studio per gli studenti triennali meritevoli</p> <p>Introduzione di programmi per la promozione ed il finanziamento di seminari di professionisti all'interno dei corsi di studio</p> <p>Attivazione di programmi alternativi di studio in modalità telematica</p> <p>Potenziamento dell'alta formazione, anche attraverso l'istituzione di specifiche Scuole (es. istituzione della Scuola di Management)</p> <p>Attività di formazione al personale docente sulle metodologie didattiche e-learning e <i>blended learning</i></p>

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
	A.4 Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	Promozione, anche a livello interdipartimentale, della conoscenza delle competenze trasversali (capacità di lavorare in gruppo, esprimere nel lavoro di gruppo le competenze acquisite, creatività, leadership, team building, public speaking, problem solving, gestione della diversità, relazioni con i media, ruolo delle nuove tecnologie, ecc.) Implementazione delle attività dei <i>Contamination Lab</i>
<b>B) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese</b>	B.1 Dottorato di ricerca e industriale	Potenziare i dottorati di ricerca e i dottorati industriali
	B.4 Riqualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione, in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle lauree professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità	potenziare stage, tirocini formativi, laboratori didattici all'interno dei CdS attivazione di corsi di laurea professionalizzanti potenziamento del job placement stipulare convenzioni con società multinazionali di servizi alle imprese intensificare le attività di collaborazione con le imprese operanti nel territorio intensificare le attività di orientamento in uscita
<b>C) Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze</b>	C.1. Miglioramento delle aule e degli spazi studio (aule, spazi studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)	Interventi di ammodernamento delle strutture per la didattica
	C.2 Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione	Potenziamento dei corsi di allineamento e del tutoraggio in itinere Potenziamento corsi integrativi e/o di recupero
	C.3 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	Sostegno al Polo Universitario Penitenziario (P.U.P) garantendo il conseguimento di titoli di studio di livello universitario ai detenuti e agli internati negli Istituti penitenziari afferenti ai Protocolli d'Intesa siglati dall'Ateneo
<b>D) Essere protagonisti di una dimensione internazionale</b>	D.2 Corsi di studio internazionali	Ampliamento dei corsi di studio internazionali Ampliamento degli accordi di partenariato accademico per il conseguimento di DD e JD Ampliamento del numero di insegnamenti erogati in lingua inglese
	D.3 Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	Introduzione di un programma di finanziamento di borse di studio per studenti stranieri Promozione dell'immagine dell'Ateneo all'estero Revisione del sito web dell'Ateneo Istituzione di un servizio/ufficio dedicato per gli studenti stranieri (accoglienza, alloggio, riconoscimento delle carriere ecc.) Potenziamento dei programmi di formazione e integrazione degli studenti internazionali dei paesi in via di sviluppo per facilitare l'iscrizione ai corsi (Foundation Course), mediante il sostegno ai programmi dell'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per gli studenti rifugiati (UNHCR) e il processo di integrazione e cooperazione scientifica ed educativa nella regione euromediterranea Migliorare, mediante il Centro Linguistico di Ateneo, le competenze linguistiche di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo e promuovere la conoscenza della lingua italiana fra gli studenti stranieri
	D.1 Esperienze di studio e ricerca all'estero	Creazione di un sistema di monitoraggio dei CFU conseguiti in mobilità internazionale

**Ricerca e Terza missione: obiettivi strategici, azioni e attività**

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
<b>B) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese</b>	<b>B.3 Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee</b>	Valutare l'introduzione di un sistema premiale per i Dipartimenti e i ricercatori che si distinguono per qualità della produzione scientifica, nello sviluppo tecnologico e negli alti studi Valutare l'introduzione di una premialità ad hoc a vantaggio dei ricercatori e gruppi di ricercatori che ottengono finanziamenti su bandi competitivi o ricerche commissionate Armonizzare l'azione dell'Area progetti strategici d'Ateneo e le iniziative di ricerca promosse dai ricercatori dei singoli Dipartimenti Monitorare l'efficacia dei programmi pluriennali di finanziamento (almeno uno per Dipartimento) al fine di incentivare la partecipazione di giovani ricercatori e gruppi di ricercatori a progetti europei e internazionali Valutare le azioni di rafforzamento dei servizi d'Ateneo di supporto alla partecipazione a bandi competitivi e prevedere l'attivazione di un master in progettazione per dipendenti e aperto ad esterni con la procedura del corso-concorso Valutare il popolamento nel sito UNISS del repertorio aggiornato sui servizi di ricerca ed analisi reperibili in ogni Dipartimento Costituire un'unità finalizzata alla raccolta, analisi e gestione dei dati e delle informazioni specificamente utilizzate dalle principali agenzie internazionali per la creazione dei ranking Verificare l'adempimento dei Dipartimenti circa la produzione di report annuali di verifica e monitoraggio comparato sullo stato della ricerca Creare un albo aggiornato dei progetti di ricerca attraverso l'attivazione di Iris Ricerca Sostenere l'organizzazione di convegni, seminari, workshop di rilievo internazionale Dare corso ai finanziamenti assegnati all'Ateneo per la creazione di infrastrutture condivise tra dipartimenti o altri enti/istituti presenti sul territorio; Dare corso al Progetto e.INS di trasferimento tecnologico alle imprese sarde (UNISS capofila) Valorizzare la Rete dei Laboratori Grandi Attrezzature dell'Università di Sassari (GAUSS) Riprogettare le aree laboratoriali scientifiche e umanistiche Rinnovare spazi comuni, arredi, aule e sale per riunioni
<b>B) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese</b>	<b>B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze</b>  <b>B.4 Riqualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione, in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle lauree professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità</b>	Valutare le azioni di collaborazione con le imprese con convenzioni e progetti al fine di agevolare l'inserimento dei ricercatori nei contesti territoriali Valutare gli strumenti per rafforzare i servizi d'Ateneo di supporto al trasferimento tecnologico, alla costituzione di spin off e alle procedure volte al deposito e gestione dei brevetti Studio modifica del regolamento brevetti Studio modifica del regolamento per la creazione di spin off Organizzare iniziative di Public Engagement, anche di comunicazione della scienza Valorizzare il patrimonio culturale dell'Ateneo, attraverso visite guidate al mUNISS e altre iniziative rivolte al territorio Dare corso al Progetto e.INS di trasferimento tecnologico alle imprese sarde (UNISS capofila). Consolidare un sistema di ateneo di monitoraggio continuo delle attività di Terza Missione Formare e responsabilizzare i referenti dei dipartimenti sul sistema di monitoraggio continuo delle attività di Terza Missione e sulla sua implementazione Supportare i dipartimenti nella predisposizione del piano di comunicazione delle attività di terza missione, la cui stesura è a cura degli stessi  Promuovere le attività di job placement attraverso eventi di recruiting con aziende locali e nazionali e accordi tra l'Ateneo e le imprese del Territorio per incrementare il numero di tirocini e l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro Promuovere le attività di orientamento in uscita negli istituti di istruzione superiore, fornendo indicazioni sulle possibilità offerte dal mercato del lavoro Sviluppare iniziative volte a supportare l'utenza nella preparazione del curriculum, nel migliorare l'approccio ai colloqui di lavoro, nonché sulle diverse modalità comunicative
<b>E) Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università</b>	<b>E.1 Reclutamento di giovani ricercatori (RTD a e b), assegnisti e borse di dottorato</b>	Sviluppo di iniziative a favore di ricercatori outcoming/incoming; Sviluppo di una sistematica presenza sul mercato internazionale, attraverso l'apertura di "call for Interest"; Valutare la destinazione di fondi di ricerca per i nuovi ricercatori (installation grant) Diffondere l'utilizzo del servizio interno all'Ateneo di traduzione e revisione linguistica ai fini della pubblicazione Potenziare i servizi per ricercatori e professori "esterni" (es. foresteria)

### 2.1.2 Gli obiettivi strategici relativi alle politiche di supporto

In coerenza con gli obiettivi scelti nel Piano di Ateneo della Programmazione triennale, l'Università di Sassari intende promuovere una politica di **reclutamento** allineata alle migliori prassi internazionali, orientata ad investire sui giovani ricercatori ed a migliorare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti di studiosi provenienti da altre Regioni o Paesi. Tale politica risulta funzionale ed imprescindibile per il miglioramento della qualità della ricerca e, in ottica circolare, per contribuire ad ampliare l'accesso alla formazione universitaria.

Le principali azioni strategiche relative al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario prevedono: il rafforzamento della dotazione di personale, un articolato programma di formazione finalizzato ad un miglioramento continuo delle competenze, il monitoraggio del benessere organizzativo e l'adozione di una piattaforma di welfare aziendale.

Le principali linee di azione in materia di **edilizia e infrastrutture** sono finalizzate a migliorare e arricchire gli spazi a disposizione dell'intera comunità universitaria e, al contempo, a consentire di sviluppare ulteriori iniziative culturali in collaborazione con gli altri enti e istituzioni presenti sul territorio. Si prevede, come elencato nel Piano Strategico, un complesso di interventi, che doteranno l'Ateneo di spazi efficienti e moderni per servizi universitari destinati ad aule, laboratori, uffici, sale letture, servizi e spazi comuni. In considerazione della crisi energetica generata dall'attuale contesto internazionale, l'attenzione dell'Ateneo è rivolta a implementare azioni tese **all'efficientamento energetico**.

Gli obiettivi del piano di intervento per l'**informatica** sono stati definiti in uno scenario ampio che vede come punti cardine l'adeguamento tecnologico e l'aumento della capacità dei sistemi e delle infrastrutture per il rafforzamento e la sicurezza dei servizi. La **digitalizzazione** promossa dall'Ateneo è finalizzata all'integrazione dei sistemi informativi e a favorire la standardizzazione e la **semplificazione e la reingegnerizzazione dei processi**.

Per quanto riguarda il **Sistema Bibliotecario**, il processo di dematerializzazione sarà ulteriormente rafforzato, con il passaggio alla versione elettronica di riviste fino ad ora acquistate in cartaceo, al fine di ottimizzare l'utilizzo degli spazi e ridurre i costi di manutenzione soprattutto con riferimento alla gestione dei periodici. Dal punto di vista dell'accessibilità, gli sforzi sono concentrati sull'adesione alle politiche dell'Open Science, la diffusione degli Open Data e l'accesso alle pubblicazioni, in Accesso aperto.

L'Ateneo di Sassari ha adottato un modello di **assicurazione della qualità** coerente con il sistema AVA, per approfondimenti si rinvia ai documenti disponibili nella sezione "Assicurazione della qualità" del sito dell'Ateneo. Il Presidio di Qualità coordina, promuove e monitora tutte le attività che vengono svolte a beneficio della qualità della didattica, della ricerca e della Terza Missione, mediante l'attuazione di un sistema di valutazione della qualità; sovrintende allo svolgimento delle procedure di assicurazione della qualità di tutto l'Ateneo, propone strumenti comuni per l'assicurazione della qualità e attività formative finalizzate alla loro applicazione, supporta i Corsi di Studio, i loro referenti per la qualità e i Direttori di Dipartimento per attività comuni inerenti l'assicurazione della qualità.

L'Ateneo ha adottato il Gender Equality Plan (GEP) che ha l'obiettivo di elaborare un piano triennale di azioni positive, al fine di promuovere l'**equilibrio di genere**.

### Obiettivi strategici trasversali azioni e attività

Obiettivi Strategici	Azioni strategiche	Attività
<b>E) Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università</b>	E.3 Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	<p>Aggiornare la mappatura delle competenze del personale</p> <p>Valorizzare le competenze e i profili professionali</p> <p>Promuovere l'innovazione organizzativa post emergenziale anche mediante l'integrazione della modalità "agile" nei processi lavorativi</p> <p>Organizzare corsi di formazione per rafforzare le competenze del personale e sfruttare le opportunità offerte dal Progetto PA110 E LODE</p>
<b>Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale</b>	E.4. Integrazione del Fondo per la Premialità.	<p>Creare adeguati incentivi per l'alimentazione dei fondi premiali</p> <p>Definire il Piano di Welfare per il personale</p> <p>Revisionare i Regolamenti di Ateneo su autofinanziamento e premialità</p> <p>Potenziare il monitoraggio delle situazioni di disagio lavorativo e del benessere del personale</p>
<b>Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture</b>	Promozione dell'uguaglianza di genere, delle pari opportunità e della piena accessibilità dell'amministrazione	<p>Realizzare il Bilancio di sostenibilità</p> <p>Sviluppare le azioni previste dal Gender Equality Plan</p> <p>Rinnovare gli spazi e le infrastrutture aumentando il benessere dell'utente interno ed esterno</p> <p>Predisporre un manuale di linguaggio inclusivo</p> <p>Favorire un uso efficace delle strutture dell'Ateneo</p>
<b>Favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente</b>	Monitoraggio dei consumi energetici e degli impatti dell'Ateneo sull'ambiente	<p>Avviare il monitoraggio dei consumi energetici</p> <p>Migliorare le prestazioni energetiche nelle sedi dell'Ateneo</p> <p>Avviare il monitoraggio e contenere la produzione dei rifiuti</p>
<b>Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi</b>	Promozione dell'innovazione organizzativa	<p>Investire in infrastrutture digitali e attrezzature.</p> <p>Mappare, analizzare e semplificare i processi amministrativi.</p> <p>Predisporre un piano per la digitalizzazione coordinato con il POLA.</p> <p>Revisionare i regolamenti.</p> <p>Prevedere corsi di formazione focalizzati sull'innovazione e sulla digitalizzazione.</p> <p>Integrare e ottimizzare le componenti dei Software Integrato CINECA</p> <p>Aggiornare periodicamente il cruscotto per gli indicatori ministeriali</p> <p>Aggiornare la carta dei servizi dell'Ateneo</p>
<b>Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità</b>	Potenziamento del monitoraggio delle attività legate alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione	<p>Verificare la messa a sistema dei processi di progettazione, gestione e miglioramento delle attività dei Corsi di studio;</p> <p>Analizzare le rilevazioni di soddisfazione sui servizi dell'utenza interna ed esterna.</p> <p>Analizzare i risultati delle rilevazioni delle opinioni degli studenti sui corsi di studio e sugli insegnamenti</p> <p>Assicurare un periodico flusso di informazioni sulla qualità delle attività dell'Ateneo al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di Valutazione e alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti.</p>
<b>Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione</b>	<p>-Sensibilizzazione di tutto il personale sulle tematiche legate alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza</p> <p>- Consolidamento delle misure dettate dal D.Lgs. n.33/2013</p>	<p>Attivare corsi di formazione obbligatori per aumentare la consapevolezza sui valori della legalità e della trasparenza</p> <p>Avviare una mappatura integrata dei processi</p>

## 2.2 Performance

La Performance di Ateneo è la risultanza di tre distinte componenti, tra di loro interdipendenti, che coinvolgono tutto il personale e finalizzate alla creazione di valore pubblico: la performance istituzionale, la performance organizzativa e la performance individuale.

Il ciclo di gestione della Performance è stato strutturato come un processo che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa (definizione degli obiettivi e misurazione dei risultati) e alla valutazione della performance declinata con riferimento all'ambito organizzativo ed individuale.

Il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento metodologico che regola lo svolgimento delle fasi del ciclo delle performance, nel rispetto di quanto previsto all'art. 7 del D.lgs. n. 150/2009, così come modificato dal D.lgs. n. 74/2017.

Il SMVP consente all'Ateneo di assicurare il corretto svolgimento del ciclo della performance articolato nei processi di programmazione, misurazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale del personale tecnico amministrativo, relativamente al contributo che la sfera amministrativo-gestionale apporta agli indirizzi strategici di Ateneo, attraverso il supporto alle funzioni primarie di didattica, ricerca e terza missione.

Il sistema di misurazione delle performance organizzativa e della performance individuale è strettamente collegato alla necessità di creare valore pubblico.

La performance organizzativa è l'insieme dei risultati gestionali dell'amministrazione nel suo complesso e delle singole unità organizzative ed è pertanto articolata in due dimensioni:

- la performance organizzativa di Ateneo;
- la performance organizzativa di struttura.

Il SMVP, oggetto di aggiornamento in occasione della redazione del presente Piano, al suo interno distingue tra i tre livelli di performance:

- la performance organizzativa di Ateneo, direttamente collegata con gli obiettivi indicati nel Piano Strategico che sono declinati in obiettivi operativi annuali. La performance organizzativa di Ateneo è costituita dai risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso e permette di valutare l'impatto che l'azione dell'amministrazione produce sulla collettività e sul contesto di riferimento;
- la performance organizzativa di struttura, collegata con gli obiettivi assegnati alle singole unità organizzative;
- la performance individuale, legata a obiettivi individuali e a comportamenti e competenze.

Si evidenzia nella seguente tabella il numero degli obiettivi previsti per l'anno 2023, distinti secondo i livelli di performance collegati con gli undici obiettivi strategici:

Obiettivi strategici	OOA_Obiettivi organizzativi di Ateneo	OOS_Obiettivi organizzativi di struttura	OOI_Obiettivi individuali	Totale complessivo
Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	2	10		12
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione		6	3	9
Essere protagonisti di una dimensione internazionale	1	5		6
Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	1	4		5
Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente		3	1	4
Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	3	27	3	33
Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	1	6	2	9
Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università		2		2
Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	1	2	1	4
Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	5	15		20
Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture		7		7
<b>Totale complessivo</b>	<b>14</b>	<b>87</b>	<b>10</b>	<b>111</b>

Gli obiettivi di performance organizzativa previsti per l'anno 2023 orientano l'azione dell'amministrazione verso i seguenti principali ambiti di intervento:

- **creazione di valore pubblico:** tutti gli obiettivi operativi dell'Ateneo, sono finalizzati, direttamente o indirettamente, alla creazione di valore pubblico, in quanto favoriscono l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale; si possono considerare appartenenti a tale dimensione in particolare gli obiettivi operativi collegati con gli obiettivi strategici relativi alle missioni istituzionali dell'Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione) e all'Internazionalizzazione;
- **semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa:** sono stati previsti vari obiettivi operativi, collegati con l'obiettivo strategico "favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi";
- **piena accessibilità dell'amministrazione:** sono stati previsti vari obiettivi operativi connessi con l'obiettivo strategico "innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze" e con

l'azione strategica "miglioramento delle aule e degli spazi studio (aule, spazi studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)" e con l'obiettivo strategico "Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture;

- **pari opportunità ed equilibrio di genere:** sono stati previsti alcuni obiettivi operativi collegati con l'obiettivo strategico "Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture", sono integrati inoltre, gli obiettivi previsti all'interno del Piano delle Azioni Positive;
- **sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico:** sono stati previsti alcuni obiettivi operativi collegati con l'obiettivo strategico "favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente";
- **organizzazione e capitale umano:** sono riconducibili a tale dimensione gli obiettivi declinati dagli obiettivi strategici: "investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università" e "promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale";
- **prevenzione della corruzione e trasparenza:** è stato previsto uno specifico obiettivo operativo per tutte le unità organizzative collegato con l'obiettivo strategico "aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione", finalizzato a garantire l'adozione di tutte le misure di trasparenza previste nella mappatura delle responsabilità 2023, allegata al Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023-25. Inoltre, è stata effettuata l'integrazione delle misure di prevenzione individuate, sulla base dell'analisi del contesto interno, nelle azioni, collegate con gli obiettivi operativi.
- **assicurazione della qualità:** obiettivi collegati con l'obiettivo strategico "favorire azioni volte al miglioramento del sistema di assicurazione della qualità".

Nel processo di misurazione e valutazione dei risultati è assicurato l'apporto partecipativo dei principali stakeholder attraverso:

- il questionario Anvur sull'organizzazione dei Corsi di Studio (CdS);
- i questionari somministrati nell'ambito del Progetto *Good Practice*.

Per tutte le strutture di Ateneo la performance individuale tiene conto, inoltre, dei risultati delle indagini di *customer satisfaction*.

Le strutture organizzative vengono valutate in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati, tenendo conto delle risorse disponibili e delle eventuali contingenze manifestatesi durante l'anno.

La misurazione e la valutazione dei risultati dell'organizzazione costituiscono un elemento chiave per un reale miglioramento continuo della qualità dei processi e dei servizi.

L'aggiornamento del 2023 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance presenta le seguenti principali novità, tese al rafforzamento della cultura della valutazione:

1. revisione e accorciamento delle tempistiche delle varie fasi del ciclo delle performance;
2. definizione più puntuale della metrica utilizzata per la misurazione dei risultati di performance;
3. introduzione di sei fasce di valutazione individuale per i dirigenti e il personale tecnico-amministrativo;
4. modifica del dizionario dei comportamenti attesi, con una differenziazione per ruolo;
5. introduzione in allegato di un modello di misurazione e valutazione della *customer satisfaction*;
6. introduzione di un glossario dei termini utilizzati.

Il monitoraggio periodico e la verifica dei risultati conseguiti consentono di apprezzare la prestazione svolta dalle strutture e il grado di miglioramento del processo, in termini di efficienza, efficacia o *outcome*. Gli obiettivi di performance individuati sono strettamente collegati alle linee strategiche individuate dal Piano Strategico.

Qui di seguito la tabella esplicativa delle dimensioni di performance distinte per categoria e ruolo con i rispettivi pesi ai fini della misurazione della performance individuale complessiva.

Risultati	Direttore Generale	Dirigenti	Categoria EP con incarico di posizione organizzativa	Categoria EP senza posizione organizzativa con obiettivi individuali	Personale non EP con incarico di posizione organizzativa	Categoria D con obiettivi individuali	Categoria C con obiettivi individuali	Categoria D	Categoria C-B
Organizzativi di Ateneo	20	10	5	5	5	5	5	5	5
Organizzativi di struttura	40	70	60	30	50	40	30	40	30
Individuali relativi a specifici obiettivi individuali anche condivisi	20			30		10	10	-	-
Individuali relativi ai Comportamenti	20	20	35	35	45	45	55	55	65
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Per maggiori dettagli si rinvia al SMVP alla pagina <https://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>

### **2.2.1 La performance organizzativa di Ateneo**

Il D.lgs. n. 74/2017 ha introdotto due macrocategorie di obiettivi: gli obiettivi “generalisti” e gli obiettivi “specifici” di ogni Amministrazione.

L’Ateneo ha mantenuto lo stretto ancoraggio della programmazione della performance al Piano Strategico e alla programmazione triennale del MUR attraverso la misurazione e valutazione della performance istituzionale o di Ateneo.

La performance organizzativa di Ateneo è definita come performance dell’azione amministrativa, che si esplica attraverso l’attuazione di obiettivi operativi, definiti annualmente, direttamente collegati con gli obiettivi strategici individuati e declinati in azioni nel Piano Strategico.

Nel Piano Strategico sono delineati i principali obiettivi e le azioni ritenute di maggior impatto sulla capacità dell’Ateneo di produrre valore pubblico, coerentemente con il Piano di Mandato del Rettore, con le missioni previste nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e con gli obiettivi di benessere equo e sostenibile previsti nell’Agenda Onu 2030.

Il Piano Strategico dell’Ateneo di Sassari ha uno stretto collegamento con gli obiettivi specifici connessi ai programmi triennali che le Università devono adottare in coerenza con le linee generali di indirizzo definite dal MUR con D.M. 25 marzo 2021 n. 289, articolate in cinque obiettivi raccordati agli indicatori per la valutazione periodica dei risultati.

Si riportano di seguito gli obiettivi inseriti nella Programmazione triennale di Ateneo per il triennio 2021-2023:

- Ampliare l’accesso alla formazione universitaria - Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell’equilibrio nella rappresentanza di genere;

- Ampliare l’accesso alla formazione universitaria - Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio;
- E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università - Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori;
- E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università – Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della L.240/2010 art.24, co.3, lett. a) e b)), assegnisti e borse di dottorato.

Al fine di consentire il pieno coinvolgimento di tutte le aree e strutture organizzative in cui si articola l’Ateneo nella creazione di valore pubblico, tra gli obiettivi organizzativi di Ateneo, in coerenza con quanto previsto dal SMVP, è stato ricompreso l’obiettivo di customer satisfaction, rilevata a seguito di somministrazione di questionari finalizzati alla rilevazione della soddisfazione sui servizi erogati dal comparto organizzativo gestionale, tecnico e bibliotecario (progetto rilevazione di efficacia Good Practice).

Per una più chiara comprensione degli obiettivi individuati nell’Allegato 1, gli obiettivi organizzativi di Ateneo sono stati oggetto di separata indicazione, ed è stato definito, per ciascun obiettivo operativo, l’obiettivo strategico ad esso collegato, il relativo presidio gestionale, le unità organizzative coinvolte,

le azioni, i relativi indicatori (KPI/Attività), il target o risultato atteso, anche sulla base del valore iniziale.

Si riportano di seguito gli obiettivi organizzativi di Ateneo suddivisi nelle dimensioni oggetto di programmazione.

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Orientamento e Servizi studenti	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOA_14	Potenziamento dell'orientamento in itinere, in particolare con attività di tutoraggio e di servizio di counseling psicologico e coaching. Azioni di miglioramento del progetto UNISCO Definizione del modello e dei soggetti da coinvolgere (con contestuale individuazione della modalità di erogazione del servizio)	Didattica/Accessibilità
Ufficio Orientamento e Servizi studenti Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali Dipartimenti	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOA_13	Potenziamento delle attività di orientamento in ingresso, al fine di supportare lo studente nella consapevolezza della scelta del corso di laurea, nell'ambito del <b>programma "PA 110 e lode"</b> Azione 1: Piano di comunicazione istituzionale e di promozione integrata territoriale dell'Università. Definizione del modello di realizzazione e conseguente attuazione. La predisposizione dei contenuti è a cura dei dipartimenti; la realizzazione a cura dell'Ufficio Comunicazione e dei Dipartimenti. Azione 2: Orientamento itinerante (partecipazione a fiere, concerti, saloni) e pianificazione di uno o più open day. Organizzazione a cura dell'Ufficio Orientamento e realizzazione a cura dell'Ufficio Orientamento e dei Dipartimenti. Azione 3: Attività di promozione dell'adesione al programma "PA 110 e lode" anche attraverso la predisposizione di contenuti multimediali. Organizzazione a cura dell'Ufficio Orientamento e realizzazione a cura dell'Ufficio Comunicazione.	Didattica/Accessibilità
Ufficio Sviluppo e gestione dei progetti strategici	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOA_09	Supporto ai dipartimenti interessati nella gestione monitoraggio e rendicontazione dei progetti finanziati a valere sul PNRR, definizione di un manuale per l'implementazione dei progetti e di piste di controllo (audit trail).	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Ricerca e Qualità; Ufficio Terza Missione e Territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOA_03	Attivazione del processo di follow-up degli esiti della VQR per l'individuazione del piano di superamento delle criticità rilevate	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Ricerca e Qualità SBA	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOA_06	Definizione delle azioni necessarie all'attuazione del Piano Nazionale per la Scienza aperta. Informazione e formazione dei ricercatori sugli obiettivi del Piano Nazionale della Scienza aperta. Adeguamento del regolamento di ateneo sull'open access al Piano Nazionale della Scienza aperta.	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOA_10	Collaborare con le imprese al fine di agevolare l'inserimento di ricercatori nei contesti territoriali regionali/nazionali (DM1062)	Ricerca e Terza Missione

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Terza missione e territorio Dipartimenti	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOA_19	Strutturare e potenziare le attività di comunicazione e disseminazione delle iniziative di Terza Missione. Azione. Piano di Comunicazione istituzionale e di promozione integrata dell'Università con attività e con tempistiche definite. La predisposizione dei contenuti è a cura dei Dipartimenti, la realizzazione è a cura dell'Ufficio Comunicazione e dei Dipartimenti.	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Segreterie Studenti e Offerta Formativa Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOA_01	Migliorare la visibilità internazionale dell'offerta formativa sia attraverso il portale di Ateneo sia tramite altri siti e network; Revisione del sito web dell'Ateneo, nel rispetto delle linee guida Agid Azioni 1: analisi delle criticità dello stato attuale di visibilità internazionale (Ufficio Comunicazione) Azione 2: benchmarking delle situazioni in essere presso altri atenei (Ufficio Comunicazione) Azione 3: proposta delle nuove pagine sul portale e altri siti e network (Ufficio Comunicazione) Azione 4: Aggiornamento Linee Guida per l'attivazione di Corsi di Studio internazionali (Ufficio Segreterie Studenti e Offerta Formativa)	Internazionalizzazione
Ufficio Appalti, contratti ed economato Ufficio Edilizia e logistica Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOA_08	Aumentare il numero di spazi studenti / Riquilibrare spazi studenti esistenti	Piena accessibilità
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo; Ufficio Ricerca e Qualità	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOA_07	Piano di azioni per il follow-up del rapporto ANVUR e individuazione degli ambiti e delle azioni di intervento alla luce di AVA3. Azione 1 Strutturazione del gruppo di lavoro incaricato delle attività di analisi e coordinamento; Azione 2 Analisi per aree e dipartimento sul rapporto ANVUR, anche attraverso appositi focus groups. Azione 3 presentazione dei risultati; Azione 4 predisposizione del piano di superamento e presentazione agli organi di governo.	Assicurazione e della Qualità
Tutti	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOA_04	Migliorare il grado di soddisfazione degli utenti sui macroservizi mappati_ "analisi dei risultati della rilevazione di efficacia dei servizi del Progetto Good Practice per unità organizzativa."	Semplificazioni e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo; Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOA_05	Miglioramento del Decision Support System (DSS) per garantire un costante aggiornamento del cruscotto per gli indicatori ministeriali e degli indicatori utilizzati per il riparto del FFO al fine di aggiornare la reportistica esistente (Report sui trend storici e proiezione degli indicatori ministeriali e indicatori FFO). Predisposizione del documento con rilevazione delle informazioni da monitorare. Azione proposta di acquisto di software con specificati i dati e le tempistiche di aggiornamento	Semplificazioni e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo; Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOA_16	1) Aggiornamento del cruscotto per gli indicatori ministeriali. 2) Monitoraggio degli indicatori di ProTre 2021/23 inseriti nel Piano strategico e specificatamente a quelli scelti nel Piano di Ateneo finanziato dal MUR.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Appalti, contratti ed economato Ufficio Edilizia e logistica Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OOA_17	Azione_1: Attivazione di un Servizio d'ascolto rivolto al personale, attraverso la capitalizzazione del progetto realizzato in collaborazione con il Servizio prevenzione, protezione, igiene e sicurezza, Azione_2: Valutazione del benessere organizzativo e dello stress da lavoro e del Servizio di counseling psicologico di Ateneo. (Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS) Azione_3_Definizione del progetto con individuazione del modello organizzativo e identificazione degli spazi, compresi gli spazi genitoriali e i parcheggi dedicati (parcheggi rosa e panchina arancione) (Ufficio Edilizia e logistica; Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico).	Organizzazione e Capitale umano/Pari Opportunità ed equilibrio di genere

### **2.2.2 La performance organizzativa di struttura**

Al fine di dare attuazione agli indirizzi del Piano Strategico, si è proceduto all'individuazione di obiettivi organizzativi di struttura per tutte le unità organizzative dell'Ateneo, con specificazione delle azioni previste per l'anno di riferimento, connesse agli ambiti di responsabilità diretta, comuni e trasversali e finalizzate all'innovazione e al potenziamento dei servizi offerti.

Nell'ambito degli obiettivi di Performance organizzativa di struttura possono quindi essere distinti:

- obiettivi di struttura, assegnati unicamente alla singola Struttura;
- obiettivi condivisi, che coinvolgono due o più aree o strutture;
- obiettivi trasversali, comuni a tutte le strutture, che attengono, ad esempio, alla prevenzione della corruzione e alla promozione di maggiori livelli di trasparenza o al miglioramento dei tempi di pagamento.

In seguito alla negoziazione condotta all'interno dell'Amministrazione, per le varie Aree sono stati individuati gli obiettivi operativi e le unità organizzative coinvolte nel raggiungimento di ciascun obiettivo organizzativo, garantendo così il coinvolgimento del personale sin dalla fase della programmazione. Sono stati inoltre negoziati obiettivi operativi per tutti i Dipartimenti, collegati con gli obiettivi e le azioni definite nel Piano Strategico e nei Piani Triennali di sviluppo.

Gli obiettivi operativi assegnati alle strutture possono essere suddivisi nelle seguenti tipologie:

- di innovazione o progettuali, finalizzati alla realizzazione di progetti innovativi di particolare rilievo a livello di Ateneo;
- di miglioramento, finalizzati al miglioramento dei servizi offerti e all'efficientamento di processi e procedure.

La misura dell'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi verrà effettuata associando a ciascun obiettivo indicatori qualitativi, quantitativi o temporali, inoltre ad ogni obiettivo di struttura potrà essere assegnato un peso percentuale. Alcuni obiettivi di struttura rappresentano la continuazione di processi già avviati nell'anno precedente.

Al fine di monitorare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e attivare eventuali azioni correttive, oltre alla misurazione finale, è previsto un monitoraggio intermedio nel mese di luglio, volto a verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati alle strutture.

Per una più chiara comprensione degli obiettivi dell'Allegato 1, gli obiettivi organizzativi di struttura sono stati oggetto di separata indicazione, ed è stato definito, per ciascun obiettivo operativo, l'obiettivo strategico ad esso collegato, il relativo presidio gestionale, le unità organizzative coinvolte, le azioni o fasi, i relativi indicatori (KPI/Attività), il target o risultato atteso, anche sulla base del valore iniziale.

Si riportano di seguito gli obiettivi organizzativi di struttura suddivisi nei differenti raggruppamenti dimensionali identificati in coerenza con quelli previsti nell'allegato al DM 132/ 2022.

<b>Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)</b>				
<b>Uffici coinvolti</b>	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
Dipartimenti	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_02	Potenziamento dell'alta formazione attraverso una revisione dell'offerta formativa dei corsi post-lauream. Azione 1: Monitoraggio offerta formativa Master di I e II livello, erogati in Uniss e altri Atenei, e proposta di implementazione agli Organi Azione 2: Piano di attivazione di Master di I e II livello	Didattica
Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti; Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_03	Attività di formazione al personale docente sulle metodologie didattiche e-learning e <i>blended learning</i> Azione 1: Ricognizione del fabbisogno formativo e dei destinatari (Staff Area Didattica) Azione 2: Erogazione e gestione corso (Area Risorse Umane)	Didattica
Agraria	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_78	Ridurre la dispersione studentesca con particolare riferimento al passaggio dal primo al secondo anno dei Corsi triennali; Azione 1) Progettazione e realizzazione di iniziative didattiche integrative finalizzate a migliorare il metodo di studio degli studenti, in particolare delle matricole.	Didattica
Medicina	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_79	Miglioramento dell'offerta formativa post lauream: predisposizione piano di raggiungimento dei requisiti necessari previsti per l'accreditamento delle scuole di specializzazione	Didattica
Dipartimenti Struttura di Raccordo Medicina	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_86	Monitoraggio delle carriere degli studenti (coorte iscritti al primo anno (a.a. 2022/23) per verificare il grado di raggiungimento dei cfu acquisiti rispetto al target (40 cfu entro il 31 dicembre 2023). Rif Protre indicatore A_a	Didattica
Ufficio Segreterie studenti e Offerta formativa	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_01	Monitoraggio dell'offerta formativa e dei relativi piani di studio, con opportuni confronti con le risultanze dei questionari di valutazione degli studenti, in particolare per la verifica della coerenza tra CFU e programma degli insegnamenti; Azione 1: Report contenente l'analisi dell'offerta formativa a.a. 2023/24; Azione 2: Presentazione agli Organi e individuazione dei casi critici	Didattica/ Accessibilità
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_05	Attività di supporto al RPCT nell'individuazione di tematiche legate all'etica e alla legalità dei comportamenti dei dipendenti.	Didattica/ Accessibilità
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_30	Aggiornamento del Codice etico e di comportamento	Didattica/ Accessibilità
Ufficio Orientamento e Servizi studenti	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_49	Progettazione ed organizzazione di Corsi laboratoriali di orientamento rivolti agli studenti del triennio delle scuole secondarie di secondo	Didattica/ Accessibilità

<b>Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)</b>				
<b>Uffici coinvolti</b>	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
			grado del Centro-Nord Sardegna con la finalità di fare esperienza di didattica disciplinare attiva, autovalutare e consolidare le competenze e conoscere il contesto universitario e gli sbocchi occupazionali.	
Scienze chimiche, fisiche matematiche e naturali	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_83	Ridurre la dispersione studentesca con particolare riferimento al passaggio dal primo al secondo anno dei Corsi triennali; Azione 1) Progettazione e realizzazione di iniziative didattiche integrative finalizzate a migliorare il metodo di studio degli studenti, in particolare delle matricole.	Didattica/ Accessibilità
Scienze umanistiche e sociali	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_84	Creazione di un team di docenti che predisponga - in vista delle immatricolazioni del succ. a.a. - una programmazione di incontri nei singoli istituti scolastici secondari del territorio sardo per la presentazione dei corsi di studio triennali e relativa off. formativa, dell'attività di ricerca e della terza missione. Azione 1) Definizione del target e creazione di un database di referenti all'orientamento presso i singoli istituti scolastici nel target. Azione 2) Programmazione nei singoli istituti di una serie di incontri interattivi, gestiti da docenti del DUMAS e relativi alla vita del Dipartimento e alla sua offerta formativa	Didattica/ Accessibilità
Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti Ufficio Alta Formazione;	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_47	Programmazione e gestione dei bandi per Corsi di Dottorato delle azioni relative all'attuazione dei progetti eINS, Agritech, NBFC finanziati a valere sul PNRR: Azione_1: Gestione procedure concorsuali e supporto alle commissioni; Azione_2: Predisposizione provvedimenti di approvazione atti e gestione graduatorie con eventuali scorrimenti; Azione_3: Avvio carriere con caricamento dati nell'Anagrafe Nazionale Post Laurea e predisposizione atti preliminari al pagamento delle borse ai dottorandi: Azione_4: pubblicazione dei dati previsti dall'art. 19 del D. Lgs. n. 33/2013 come modificato dall'art. 1 comma 15 della Legge di bilancio 2020, con riferimento alle procedure di ammissione alle Scuole di Dottorato di ricerca.	Didattica/ Prevenzione della corruzione
CLA	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_12	Potenziamento di corsi di lingua a pagamento o gratuiti per il miglioramento delle competenze linguistiche di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo e promozione della conoscenza della lingua italiana fra gli studenti stranieri	Internazionalizzazione
CLA	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_13	Aumento del numero delle iscrizioni agli esami per certificazioni internazionali	Internazionalizzazione
Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_15	Incremento degli studenti erasmus incoming per CFU; Rafforzamento servizio di promozione e accoglienza; rafforzamento collaborazione con Erasmus Student Network Sassari, rilevazione tramite indagine statistica sul grado di	Internazionalizzazione

<b>Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)</b>				
<b>Uffici coinvolti</b>	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
			soddisfazione degli studenti e rilevazione criticità	
Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_67	Migliorare l'inclusione degli studenti con minori opportunità nell'ambito delle azioni del Programma Erasmus+	Internazionalizzazione /Accessibilità
Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_14	Digitalizzazione delle procedure e dei documenti inerenti al Programma Erasmus+ secondo gli standard identificati da Roadmap Commissione Europea	Internazionalizzazione/ Digitalizzazione
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_06	Promuovere le attività di job placement attraverso la stipula di convenzioni tra l'Ateneo e le imprese del Territorio per incrementare il numero di tirocini e l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_07	Potenziare l'interazione Università territorio attraverso la realizzazione di eventi/strumenti di informazione in uscita, di recruiting, di Job day	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_08	Strutturare e potenziare le attività di trasferimento di conoscenza e interazione con le scuole del territorio.	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Sviluppo e gestione dei progetti strategici	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_09	Supporto ai dipartimenti interessati nella gestione monitoraggio e rendicontazione dei progetti finanziati a valere sul PNRR, definizione di istruzioni per la gestione delle procedure previste dal MUR	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Ricerca e Qualità	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_26	Definizione e pubblicazione del bando per progetti di ricerca interdisciplinare - DM 737/2021	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Ricerca e Qualità	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_62	Migliorare la gestione del Sistema IRIS e il monitoraggio quantitativo della produzione scientifica con elaborazione dei seguenti indicatori: n. prodotti distinti per tipologia; n. docenti senza produzione scientifica per settore scientifico disciplinare e dipartimento anche ai fini della ASN e della VQR	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_63	Implementare un nuovo sistema di monitoraggio terza missione / trasferimento di conoscenza	Ricerca e Terza Missione
CLA	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_64	Rafforzare e potenziare i servizi d'Ateneo di supporto alla partecipazione a bandi competitivi. Strutturazione e messa a regime di un gruppo di lavoro per programmazione e gestione dei finanziamenti comunitari, il monitoraggio e la rendicontazione dei progetti. Individuazione di un team da attivare on demand per la traduzione, editing e revising dei progetti predisposti dai vari dipartimenti. Individuazione delle risorse umane da coinvolgere entro il 30/11/2022. Sperimentazione del processo di mappatura delle competenze al fine di individuare il PTA in possesso delle competenze necessarie.	Ricerca e Terza Missione

<b>Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)</b>				
<b>Uffici coinvolti</b>	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
Ufficio Ricerca e qualità; Ufficio Supporto e amministrazione sistemi informatici Uff. Sviluppo e Gestione progetti Strategici; Ufficio Bilancio e gestione finanziaria Dipartimenti	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_65	Avviare un sistema di monitoraggio, mediante l'acquisto di un software specifico integrato con il sistema gestionale in uso, dei progetti e del conto terzi, con valorizzazione degli importi complessivi e delle somme da destinare a Fondi premialità e salario accessorio;	Ricerca e Terza Missione
Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS Ufficio Edilizia e logistica Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_66	Migliorare la gestione della sicurezza nei laboratori di ricerca e di didattica e negli spazi laboratoriali. Azione_1: Individuazione delle strutture da monitorare, anche in base all'esito della valutazione dei rischi; (Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS) Azione_2: definizione delle modalità di svolgimento dell'attività di monitoraggio delle strutture sulla base del livello di rischio associato; (Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS) Azione_3: Presentazione del documento di ricognizione e programma di interventi, (Ufficio Edilizia e logistica, Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico)	Ricerca e Terza Missione
CLA	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_73	Progettazione di corsi a pagamento secondo le abilità linguistiche anche eventualmente con l'attivazione di laboratori ad hoc verso altri enti pubblici o privati, anche attraverso la stipula di convenzioni.	Ricerca e Terza Missione
Scienze Biomediche	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_76	Migliorare la partecipazione a bandi competitivi attraverso il potenziamento dei servizi di supporto amministrativo-gestionale, il reclutamento di tecnici di laboratorio e l'implementazione dei laboratori di ricerca con strumentazione di ultima generazione	Ricerca e Terza Missione
Storia, scienze dell'uomo e della formazione	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_81	Migliorare la visibilità delle attività del dipartimento attraverso le seguenti azioni: 1) apertura di una pagina sul sito del dipartimento con i risultati e le attività del personale tecnico di laboratorio; 2) pubblicazione aggiornata delle convenzioni con gli enti per il tirocinio curriculare e non.	Ricerca e Terza Missione
Scienze aziendali ed economiche	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_82	Realizzare gli obiettivi di sviluppo programmati per il primo anno di attività del Progetto di eccellenza. Azioni: 1) individuazione di gruppi di lavoro (PTA e Docenti) 2) realizzazione delle azioni programmate; 3) monitoraggio semestrale (entro luglio 2023 e entro gennaio 2024) del raggiungimento degli obiettivi e redazione di una relazione annuale (cfr sezione D8 progetto)	Ricerca e Terza Missione

**Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Ricerca e Qualità	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	OOS_61	Incentivare la partecipazione di ricercatori a progetti nazionali, europei e internazionali, monitorando la partecipazione femminile ai bandi di ricerca	Ricerca e Terza Missione/Pari Opportunità ed equilibrio di genere

**Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Direzione Generale	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_10	Protocollo e trasmissione documenti e atti DG entro 4 ore dalla firma; Gestione dell'Agenda del DG e programmazione degli incontri entro 2 ore dall'assenso del DG	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Segreteria del Rettore	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_11	Protocollo e trasmissione documenti e atti Rettore entro 4 ore dalla firma; Gestione dell'Agenda del Rettore e programmazione degli incontri entro 2 ore dall'assenso del Rettore	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo Ufficio Supporto e amministrazione sistemi informatici	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_16	Elaborazione del documento di assessment dello stato di informatizzazione dell'università limitatamente ai sistemi della gestione centralizzata (processi informatizzati, quali applicativi quali basi dati a supporto di quali processi). Produzione di bozza finalizzata alla stesura del documento finale	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Segreterie studenti e Offerta formativa	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_20	Promuovere la realizzazione di un Decision Support System (DSS) al fine di rendere fruibili e valorizzare i dati dell'Ateneo relativi alla didattica	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Procedimenti Disciplinari Ufficio Affari legali e giuridici; Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_21	Revisione dei Regolamenti esistenti ed elaborazione dei nuovi Regolamenti (a titolo esemplificativo R. d'Ateneo, R. autofinanziamento, R. per il conferimento e il cumulo degli incarichi del personale docente, Regolamento in materia di incarichi extraistituzionali del personale docente; Regolamento Reclutamento PTAB, ecc.) 1) Studio della normativa di riferimento; 2) Benchmarking con regolamenti di altri atenei; 3) redazione della proposta del nuovo regolamento; 4) condivisione della proposta con gli organismi preposti per un parere; 5) presentazione agli organi.	Semplificazione e Digitalizzazione Efficienza ed Efficacia/ Prevenzione della corruzione e Trasparenza

**Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo Ufficio Supporto e amministrazione sistemi informatici	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_22	Elaborazione del documento di ricognizione dell'infrastrutture HW in uso analisi dei fabbisogni manutentivi e di sviluppo	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
DPO	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_23	Prosecuzione delle attività finalizzate all'adeguamento al GDPR di policy, procedure e registri	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo Ufficio Supporto e amministrazione sistemi informatici	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_24	Adeguamento infrastrutturale della rete wired e wireless di Ateneo, della Server Farm, del VOIP, degli ambienti applicativi, della gestione delle piattaforme e dei processi operativo gestionali.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Gestione documentale e archivi - UGDA	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_25	Mantenimento della qualità del servizio di protocollazione e gestione documentale e del servizio di recapito posta cartacea.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_28	Riallineamento e aggiornamento dei dati su CSA per le specifiche esigenze degli uffici e in funzione di una possibile congiunzione di CSA e UGOV	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_29	Definizione di strumenti e modelli per il rafforzamento dell'identità visiva di UNISS (template strutturati per determinazioni, decreti, deliberazioni, ote, firma mail, ecc.). Azione 1_analisi delle criticità dello stato attuale di identità visiva (adeguamento degli elementi grafici esistenti); fatta entro il 31 dicembre 2022; Azione_2 proposta di nuovo modello	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Affari legali e giuridici	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_31	Aggiornamento Cruscotto per il monitoraggio costante del contenzioso anche ai fini della corretta costituzione del Fondo rischi, tenendo conto del grado di realizzazione e avveramento degli eventi futuri	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_34	Avvio analisi per attivazione su U-GOV del modulo "Liquidazione fattura acquisto" finalizzato all' allineamento dei dati con la PCC. Avvio progetto con il CINECA	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo; Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_35	Miglioramento del processo di programmazione, misurazione e valutazione delle performance e supporto all'aggiornamento annuale del SMVP. 1) proposta di completamento della digitalizzazione del processo a supporto del ciclo delle performance adottando il software SPRINT Performance Management; 2) riconfigurazione della procedura digitale HRSUITE CINECA ai fini	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

**Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
			della digitalizzazione del processo di valutazione individuale e aggiornamento linee guida per la valutazione individuale del personale; 3) Predisposizione Relazione della performance anno 2022.	
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_36	"Ottimizzare le attività di monitoraggio dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi attraverso la partecipazione a tutte le rilevazioni e a tutti i laboratori previsti dal Progetto Good Practice. Azioni 1) Implementazione del modello di customer satisfaction previsto nel SMVP 2023 utilizzando i risultati dei questionari di customer satisfaction 2) Analisi dei dati relativi all'analisi di efficienza e dei full time equivalent per i macroservizi e produzione report	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_37	Azione 1: Rispetto delle tempistiche per i reclutamenti finanziamenti a valere su PNRR; Azione 2: Inserimento nei contratti di assunzione del personale, di contratti di collaborazione e consulenza, della clausola relativa al pantouflage – revolving doors art.53 del D. Lgs. 165/2001 qualora l'oggetto del contratto contempli l'esercizio di poteri autoritativi e negoziali;	Semplificazione e Digitalizzazione Efficienza ed Efficacia /Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_39	Effettuazione attività di audit a campione per i crediti di maggiore vetustà nell'ambito dell'attività di coordinamento delle strutture ai fini del monitoraggio dei crediti	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Tutti Centri di Spesa; Dipartimenti; Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB; Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_40	Azione 1: Migliorare i tempi di pagamento delle forniture e dei servizi per gli affidamenti gestiti dall'ufficio; Azione 2: Verifica delle dichiarazioni sostitutive relative all'assenza di condanne penali per delitti contro la Pubblica Amministrazione (art. 35 bis D. Lgs 165/2001)	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Stipendi e adempimenti fiscali	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_42	Implementazione di un sistema di gestione dei flussi stipendiali per i compensi di natura assistenziale del personale in convenzione AOU	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_43	Aggiornamento del cruscotto di controllo gestionale annuale "Reclutamento personale docente" analisi per l'estensione del cruscotto a tutti i reclutamenti e integrazione con l'Area bilancio per il monitoraggio degli indicatori ministeriali	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

**Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_45	Migliorare il monitoraggio dei costi e dei vincoli assegnati per il rispetto del contenimento della spesa per beni e servizi	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Segreterie studenti e Offerta formativa	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_46	Realizzazione di un Manuale Operativo online, da inserire nella piattaforma di e-learning di Ateneo, ad uso delle Segreterie Studenti, Segreterie Didattiche e Manager Didattici, contenente la descrizione dei processi e le procedure operative inerenti alle carriere degli studenti	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Dipartimenti; Ufficio Appalti, contratti ed economato	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_57	Razionalizzazione e integrazione dei processi per la programmazione acquisti beni e servizi. Azione 1: Migliorare l'interazione del servizio appalti con le strutture di Ateneo; Azione 2: Inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti anche mediante procedura negoziata, della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo con l'Ateneo (pantouflage – revolving doors art.53 del D. Lgs. 165/2001); Azione 3: Predisposizione check list di controllo per la verifica della ricorrenza delle condizioni normative per la modifica in fase esecutiva dei contratti pubblici (Ufficio Appalti, contratti ed economato)	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Bilancio e gestione finanziaria DISEA; Ufficio Gestione documentale e archivi - UGDA; Ufficio Appalti, Contratti ed economato	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_60	dematerializzazione ciclo passivo. Avvio attività di test	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Dipartimenti	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_75	Allineare le procedure di acquisto dei dipartimenti sulla base della normativa vigente: 1) predisposizione bozza manuale	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Architettura	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_77	Avvio della digitalizzazione dell'archivio cartaceo del Dipartimento anni 2018 e 2019. Azione_1 mappatura dei documenti da digitalizzare; Azione_2 digitalizzazione documenti	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

**Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Giurisprudenza	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_85	Migliorare l'efficienza dei procedimenti attraverso la QUANTIFICAZIONE DEI TEMPI RELATIVI AL PROCEDIMENTO AMMINISTRATIVO FASE_1 Rilevazione dei tempi dei seguenti procedimenti amministrativi: rimborso delle missioni, acquisizione di forniture, pagamento dei borsisti e collaboratori (per quanto concerne la parte amministrativa), caricamento CFU, risposte a quesiti studenti, elaborazione piani di studio individuali (per quanto concerne la parte didattica); FASE 2 Creazione tempario delle attività amministrative 2) elaborazione dei dati e pubblicazione sul sito dipartimentale dei tempi medi dei procedimenti	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

**Piena accessibilità, pari opportunità ed equilibrio di genere**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_27	Promuovere l'Ateneo e i suoi segni distintivi e favorire un uso efficace delle proprie strutture. Azione 1_Stesura e approvazione del Regolamento sull'uso dei segni distintivi dell'Ateneo, Ufficio Comunicazione; Azione 2_Monitoraggio attuazione del regolamento presso le sedi dell'Ateneo, Ufficio Comunicazione; Azione 3_Bozza Regolamento sulla fruizione delle sedi storiche _Ufficio Comunicazione.	Piena accessibilità/Pari Opportunità ed equilibrio di genere
Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_38	Riclassificazione delle voci del piano dei Conti secondo una prospettiva di genere	Pari Opportunità ed equilibrio di genere
Ufficio Stipendi e adempimenti fiscali	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_44	Configurazione software CSA in uso secondo una prospettiva di genere	Pari Opportunità ed equilibrio di genere
Ufficio Alta Formazione Ufficio Orientamento e Servizi studenti Ufficio Segreteria studenti e Offerta formativa Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_48	Messa a regime e monitoraggio del servizio innovativo dedicato al supporto degli studenti con esigenze speciali.	Piena accessibilità

<b>Piena accessibilità, pari opportunità ed equilibrio di genere</b>				
<b>Uffici coinvolti</b>	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
SBA (poli bibliotecari)	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_50	Incremento dei testi adottati per gli esami in formato digitale tramite acquisizione di piattaforme di digital lending	Piena accessibilità
Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti; Ufficio Alta Formazione Ufficio Orientamento e Servizi studenti Ufficio Segreterie studenti e Offerta formativa Ufficio mobilità e relazioni internazionali Ufficio Appalti contratti ed economato	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_51	Attivazione "contact center"	Piena accessibilità
Area appalti ed edilizia Ufficio Edilizia e logistica Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_52	Migliorare aule/sale studio/laboratori didattici di nuovo allestimento o oggetto di rinnovamento	Piena accessibilità
Ufficio Orientamento e Servizi studenti	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_53	Strutturazione dei corsi di linguaggio italiano dei segni per gli studenti delle professioni sanitarie del Dipartimento di Medicina, Chirurgia e Farmacia	Piena accessibilità
Ufficio Supporto agli organi collegiali e procedure elettorali Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_68	Promuovere la consapevolezza su argomenti inerenti attività del CUG. Azione 1 predisposizione manuale linguaggio inclusivo (Ufficio Comunicazione, Ufficio Organi Collegiali)	Pari Opportunità ed equilibrio di genere
Ufficio Edilizia e logistica	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_71	Realizzare gli interventi di rinnovamento del patrimonio edilizio Uniss afferente la Ricerca e gli spazi di supporto dell'Amministrazione centrale	Piena accessibilità/Pari Opportunità ed equilibrio di genere
SBA	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_74	implementazione della funzione di Course reserve tra il gestionale Alma ed Esse3, al fine di identificare direttamente sul catalogo manuali e testi di lettura adottati nei corsi di studio.	Piena accessibilità
Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali; Ufficio Offerta formativa e Segreterie Studenti	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_88	Individuazione di fenomeni di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere all'interno dell'Università: elaborazione e somministrazione di questionari volti all'individuazione di fenomeni di violenza, discriminazione, pregiudizi e stereotipi di genere. Azione 1: Elaborazione del questionario in forma anonima	Piena accessibilità/Pari Opportunità ed equilibrio di genere

**Piena accessibilità, pari opportunità ed equilibrio di genere**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Supporto agli organi collegiali e procedure elettorali	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	OOS_89	Predisposizione di strumenti pratici di prevenzione e difesa contro le molestie e gli episodi di violenza: accoglimento delle segnalazioni di molestie sessuali o morali; supporto nella definizione delle strategie idonee a promuovere un clima organizzativo che assicuri la pari dignità e libertà delle persone all'interno dell'Università (art. 6 e 7 Codice di Condotta per la prevenzione e la lotta contro le molestie sessuali e morali nei luoghi di studio e di lavoro): Azione 1_Bando per la/il Consigliere/a di Fiducia	Piena accessibilità/Pari Opportunità ed equilibrio di genere

**Sostenibilità ambientale**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS, Dipartimenti	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OOS_56	Avviare il monitoraggio e contenere la produzione di rifiuti	Sostenibilità ambientale
Ufficio Edilizia e logistica	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OOS_69	Conseguimento della certificazione del Sistema Gestione dell'Energia di Ateneo UNI ISO 50001	Sostenibilità ambientale
Ufficio Edilizia e logistica Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OOS_72	Avviare la pianificazione degli spostamenti casa-lavoro	Sostenibilità ambientale

**Organizzazione e capitale umano**

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	OOS_54	Prosecuzione del progetto per la mappatura delle competenze del PTA a supporto del cambiamento organizzativo e per la definizione di percorsi di crescita del personale. Migliorare la gestione di U-GOV organico garantendo un costante aggiornamento delle afferenze del personale alle strutture con le rispettive date di decorrenza ed aggiornando il catalogo delle competenze.	Organizzazione e Capitale umano

Organizzazione e capitale umano				
Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS; Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	OOS_55	Aggiornamento, in base alla normativa vigente, degli strumenti attuativi e delle misure organizzative per il consolidamento dell'utilizzo del lavoro agile	Organizzazione e Capitale umano
Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OOS_58	Attuazione del Piano Triennale della Formazione integrato con il Piano della Performance, Piano Azioni positive e del Piano di prevenzione della corruzione	Organizzazione e Capitale umano/Pari Opportunità ed equilibrio di genere/Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OOS_59	Avvio di un progetto sperimentale di welfare aziendale	Organizzazione e Capitale umano/Pari Opportunità ed equilibrio di genere

Prevenzione della corruzione e trasparenza				
Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Tutti	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_04	Adozione di tutte le misure di trasparenza previste nella mappatura delle responsabilità 2023 allegato al Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023-25 <a href="https://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-corruzione">https://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-corruzione</a>	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Ufficio Supporto agli organi collegiali e procedure elettorali	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_32	Adozione di procedure volte alla riduzione dei tempi di trasmissione di delibere agli uffici competenti, verbalizzazione delle sedute di Senato e CDA, Pubblicazione degli Ordini del giorno e resoconti	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_33	Predisposizione aggiornamento "Mappatura delle responsabilità" in tema di obblighi di pubblicazione ai sensi del D. Lgs 33/2013 (trasparenza) alla luce delle recenti modifiche organizzative.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_87	Azione 1: Supporto al RPCT nella elaborazione del documento di analisi di impatto sulla privacy DPIA necessario per la piena operatività della piattaforma per la segnalazione di illeciti; Azione 2 Realizzazione di un archivio relativo agli interessi finanziari.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Assicurazione della qualità				
Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_17	Aggiornamento del sistema SISVALDIDAT per la diffusione dei risultati delle opinioni degli studenti sulla didattica erogata con riferimento all'anno accademico 2022/23	Assicurazione della Qualità
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_18	Aggiornamento nel sistema SISVALDIDAT del nuovo questionario adottato per la valutazione del corso di studi con riferimento all'anno accademico 2022/23	Assicurazione della Qualità
Ufficio Ricerca e Qualità	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_19	Incrementare, in collaborazione con il Delegato e il PQA, il supporto a CdS e ai Dipartimenti per la gestione del processo di AQ	Assicurazione della Qualità
Medicina Veterinaria	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_80	Favorire l'attuazione coordinata dei processi e delle procedure del Dipartimento di Medicina Veterinaria ed il loro potenziamento, a supporto ai processi di AQ ed accreditamento. Azioni: a) potenziamento delle procedure dipartimentali atte a garantire la gestione, inclusi gli aspetti pertinenti la sicurezza, delle strutture del Dipartimento impegnate nella didattica, ricerca e terza missione, con coordinamento/partecipazione nell'attuazione del monitoraggio, delle azioni correttive, preventive e delle verifiche del corretto funzionamento di laboratori, aule e attrezzature b) potenziamento delle procedure dipartimentali atte a garantire l'acquisizione di materiale o casi clinici per le attività didattiche, inclusi gli aspetti di sicurezza, riguardanti la gestione e smaltimento dei materiali/casi, con coordinamento/partecipazione nell'attuazione delle procedure dipartimentali; c) incremento del coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo a supporto ai processi di AQ ed accreditamento.	Assicurazione della Qualità

### 2.2.3 La performance individuale

La performance individuale rappresenta il contributo del singolo dipendente al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione, misurata anche in termini di risultato di eventuali obiettivi individuali assegnati.

In considerazione della numerosità di obiettivi organizzativi, di Ateneo e di Struttura, assicurando già di per sé il necessario coinvolgimento della totalità del personale, con un approccio che valorizza la chiara partecipazione e l'interazione tra le differenti strutture, specifici obiettivi individuali sono stati assegnati solo alla Direttrice Generale e ai titolari di determinate responsabilità.

Gli obiettivi individuali annuali assegnati alla Direttore Generale si collegano alla realizzazione delle strategie dell'Ateneo, focalizzandosi per l'anno 2023 su organizzazione e capitale umano, welfare e pari opportunità, semplificazione e prevenzione della corruzione, come di seguito illustrato:

<b>Obiettivi individuali della Direttrice Generale</b>			
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OI_09	Elaborazione del Piano per il welfare	Organizzazione e Capitale umano/Pari Opportunità ed equilibrio di genere
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OI_08	Elaborazione di criteri per la rotazione del personale nelle aree a rischio, in base alle linee guida del PNA, in tutte le strutture.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OI_12	Presentazione al CDA del Regolamento sui procedimenti disciplinari e l'UPD	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OI_14	Elaborazione e attivazione di un piano di controlli finalizzati alla verifica della ricorrenza delle condizioni normative nel caso di affidamenti diretti e procedure di affidamento senza bando con particolare riguardo al rispetto del principio di rotazione.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OI_10	Presentazione al CDA del Regolamento sull'autofinanziamento	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OI_11	Presentazione al CDA delle modifiche al Regolamento sul reclutamento del PTAB	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

<b>Obiettivi individuali EP dell'area edilizia e titolari di posizione organizzativa</b>			
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OI_04	Contribuire ad assicurare l'adeguamento degli spazi di supporto alla didattica POLI di area UMANISTICA; Predisposizione di un piano annuale di intervento per l'ammodernamento e l'implementazione degli Student Hub e degli spazi studenti esterni relativamente ai Dipartimenti di area UMANISTICA	Piena accessibilità
Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OI_05	Contribuire ad assicurare l'adeguamento degli spazi di supporto alla didattica dei POLI di area SCIENTIFICA; Predisposizione di un piano annuale di intervento per l'ammodernamento e l'implementazione degli Student Hub e degli spazi studenti esterni relativamente ai Dipartimenti di area SCIENTIFICA	Piena accessibilità
Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OI_06	Avviare il monitoraggio e migliorare le prestazioni energetiche nelle sedi dell'Ateneo	Sostenibilità ambientale

<b>Obiettivi individuali EP dell'area edilizia e titolari di posizione organizzativa</b>			
<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OI_07	Azione 1_Completare la valutazione dei parametri comportamentali di tutto il personale assegnato; Azione 2_Completare la relazione sul raggiungimento degli obiettivi di struttura assegnati	Didattica/Accessibilità

Il sistema di valutazione della performance individuale tiene, inoltre, conto della valutazione dei comportamenti organizzativi, che si affianca alla valutazione dei risultati di ateneo, di struttura e individuali, integrandole in un unico sistema.

La valutazione dei comportamenti organizzativi nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è ponderata in maniera decrescente rispetto al ruolo professionale ricoperto, attribuendo pertanto una minore valenza percentuale per i ruoli professionali apicali caratterizzati da elevata responsabilità e dal coordinamento di una o più unità organizzative, e risultando, invece, preponderante per la valutazione individuale del restante personale tecnico amministrativo.

Nel SMVP adottato per l'anno 2023 è stato introdotto un dizionario dei comportamenti attesi, che prevede una differenziazione in base al ruolo organizzativo e alla categoria dei dipendenti.

I comportamenti organizzativi oggetto di valutazione sono i seguenti: orientamento al risultato, orientamento all'innovazione, responsabilità e autonomia, problem solving e competenze professionali, precisione e accuratezza, pianificazione e organizzazione, sviluppo del personale, negoziazione, flessibilità, collaborazione e comunicazione, orientamento all'utente.

Gli obiettivi individuali con i relativi indicatori e target definiti per l'anno 2023 sono consultabili nell'allegato 1.

### **2.3 Il piano di uguaglianza di genere (GEP) e il piano delle azioni positive**

L'Università degli di Sassari, avvalendosi dell'apporto del Comitato Unico di Garanzia, nel corso degli ultimi 5 anni ha proceduto all'individuazione di azioni finalizzate alla rimozione degli ostacoli alla piena ed effettiva pari opportunità tra uomini e donne e a contrastare le eventuali disparità rilevate.

In coerenza con le linee guida dettate nell'ambito del programma quadro per la ricerca e l'innovazione Horizon Europe 2021-2027, l'Università degli studi di Sassari ha elaborato il GEP (Gender Equality Plan), strumento strategico e operativo che individua le differenze di genere e le discriminazioni (nella comunicazione e nella lingua, nel reclutamento, nel reperimento delle risorse, nell'organizzazione del lavoro, nel top management e nella distribuzione dei ruoli) e aspira all'inclusione di una prospettiva di genere nella ricerca e nel mondo accademico attraverso lo sviluppo di regole, azioni e pratiche volte ad eliminare le discriminazioni e valorizzare il ruolo delle donne.

Il Piano per la Parità di Genere (GEP) 2022-2024 dell'Università di Sassari, pubblicato al seguente link [https://www.uniss.it/sites/default/files/gep\\_7\\_signed.pdf](https://www.uniss.it/sites/default/files/gep_7_signed.pdf) individua quattro aree chiave di intervento, cui ricollega obiettivi e azioni.

Di seguito si riportano le aree di intervento individuate

AREA CHIAVE I Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice, negli organismi decisionali, nel reclutamento e nelle progressioni di carriera

AREA CHIAVE II Integrazione della dimensione del genere nei settori della ricerca, didattica e formazione

AREA CHIAVE III Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione e comunicazione

AREA CHIAVE IV Individuazione e contrasto di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere

All'interno della presente sezione, fermo il rinvio al Piano triennale di azioni positive (PAP) 2023-2025 che si allega al PIAO, sono riportate le principali linee di intervento e le azioni previste per il triennio, la tabella è stata predisposta al fine di rendere maggiormente evidente la integrazione con il GEP.

Linea di intervento (rif. GEP)	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
AREA CHIAVE I Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice, negli organismi decisionali, nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Realizzazione del Bilancio di Genere di Ateneo	L'analisi del bilancio secondo una prospettiva di genere consente di individuare le risorse stanziare ed erogate in favore delle pari opportunità di genere e di verificare gli impatti degli interventi su uomini e donne	Ufficio Bilancio e gestione finanziaria Ufficio Stipendi e fiscale CUG	Rilevazione dati disaggregati, predisposizione bilancio e pubblicazione Implementazione del Bilancio di genere attraverso le necessarie riconfigurazioni e la riqualificazione dei dati disaggregati per genere. Entro dicembre 2023 Incontro seminariale sui risultati 2024
AREA CHIAVE II Integrazione della dimensione del genere nei settori della ricerca, didattica e formazione	Attuazione di interventi formativi e di sensibilizzazione del PTAB	Promozione dell'integrazione del genere nella formazione: rafforzare la sensibilizzazione alle tematiche delle pari opportunità, del benessere lavorativo e di contrasto alle discriminazioni, della mediazione e della gestione dei conflitti sui temi della differenza di genere	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB CUG	(Raccordo con piano di formazione) programmazione e attuazione degli interventi formativi 2023-2024
AREA CHIAVE II Integrazione della dimensione del genere nei settori della ricerca, didattica e formazione	Monitoraggio del rispetto del principio dell'uguaglianza di genere nei reclutamenti dei ricercatori	Promozione dell'integrazione del genere nella ricerca: monitoraggio della composizione di genere nell'ambito di gruppi di ricerca partecipanti a progetti finanziati. Tempi: 2023-2024. Studio di possibili azioni positive per incentivare la partecipazione femminile ai bandi di ricerca	CUG Ufficio Ricerca e Qualità	Report annuali di monitoraggio 31 dicembre 2023, 31 dicembre 2024 Piano delle azioni positive 31 dicembre 2024

Linea di intervento (rif. GEP)	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
AREA CHIAVE III Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione e comunicazione	Creazione di spazi all'interno dei Dipartimenti dell'Ateneo e dell'Amministrazione Centrale per sostenere la genitorialità	Piano di fattibilità per la creazione di spazi genitoriali e parcheggi dedicati (parcheggi rosa): 1) Creazione di spazi per sostenere la genitorialità all'interno dei Dipartimenti; 2) Nuovo atto di regolamentazione della concessione dei parcheggi con individuazione di parcheggi rosa	Uffici dell'Area Appalti ed Edilizia	Individuazione degli spazi entro il dicembre 2023 Programmazione interventi manutentivi e acquisto arredi 2024 Atto di regolamentazione della concessione dei parcheggi con individuazione dei parcheggi rosa 30 ottobre 2023
AREA CHIAVE III Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione e comunicazione	Definizione di un vademecum di Ateneo per l'utilizzo di un linguaggio non discriminatorio del genere	Elaborazione e pubblicazione delle linee guida sull'uso non discriminatorio del linguaggio di genere: adozione progressiva nelle sue pubblicazioni e comunicazioni, del linguaggio di genere, evitando l'uso di termini che possono avere una connotazione di parzialità, discriminazione o deminutio capitis, così come suggerito dalle Raccomandazioni europee e dallo stesso MIUR (Linee guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo)	Ufficio Affari legali e giuridici Ufficio organi collegiali CUG	Presentazione agli organi collegiali delle "Linee guida per un linguaggio inclusivo in Accademia", con conseguente adozione delle stesse entro il 31 dicembre 2023
AREA CHIAVE III Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione e comunicazione	Convenzionamento con strutture e centri estivi per il soggiorno dei figli e delle figlie dei dipendenti, docenti e studenti	Studio di strumenti di conciliazione lavoro/famiglia: ampliare la rosa di centri estivi convenzionati in modo da offrire una maggiore disponibilità anche per facilitare il raggiungimento degli stessi da diversi luoghi di residenza	CUG	Identificazione delle nuove strutture e centri estivi entro maggio 2023

Linea di intervento (rif. GEP)	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
AREA CHIAVE III Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione e comunicazione	Monitoraggio sullo stato di attuazione del POLA	Studio di strumenti di conciliazione lavoro/famiglia: Verificare l'accesso pieno e indiscriminato da parte dei dipendenti al Lavoro Agile	CUG	Predisposizione del report di monitoraggio semestrale (giugno dicembre 2023)
AREA CHIAVE IV Individuazione e contrasto di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere	Monitoraggio comportamenti discriminatori	Individuazione di fenomeni di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere all'interno dell'Università: elaborazione e somministrazione di questionari volti all'individuazione di fenomeni di violenza, discriminazione, pregiudizi e stereotipi di genere	CUG Ufficio comunicazione Ufficio segreteria studenti CSI	Elaborazione del questionario in forma anonima entro il 31 dicembre 2023
AREA CHIAVE IV Individuazione e contrasto di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere	Monitoraggio situazioni di disagio lavorativo	Monitorare la qualità del clima organizzativo, le condizioni di benessere organizzativo e il grado di salute e soddisfazione per un'appropriata adozione di misure di miglioramento	SPISS CUG	Monitoraggio e pubblicazione dei dati sulle indagini sullo stress correlato avviate dall'Ateneo e presentazione dei risultati: ottobre 2023.
AREA CHIAVE IV Individuazione e contrasto di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere	Monitoraggio situazioni di disagio degli studenti e delle studentesse	Predisposizione di strumenti pratici di prevenzione e difesa contro le molestie e gli episodi di violenza: monitorare l'efficacia dello sportello di counseling e ascolto	CUG	Monitoraggio dell'accesso degli studenti e delle studentesse allo sportello di ascolto
AREA CHIAVE IV Individuazione e contrasto di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere	Bando per la/il Consigliere* di Fiducia	Predisposizione di strumenti pratici di prevenzione e difesa contro le molestie e gli episodi di violenza: accoglimento delle segnalazioni di molestie sessuali o morali; supporto	Ufficio reclutamenti per la definizione del Bando e CUG per la selezione delle candidature	Predisposizione del Decreto rettore entro dicembre 2023

Linea di intervento (rif. GEP)	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
		nella definizione delle strategie idonee a promuovere un clima organizzativo che assicuri la pari dignità e libertà delle persone all'interno dell'Università (art. 6 e 7 Codice di Condotta per la prevenzione e la lotta contro le molestie sessuali e morali nei luoghi di studio e di lavoro).		
AREA CHIAVE IV Individuazione e contrasto di pregiudizi, discriminazioni, molestie e violenza di genere	Posizionamento della panchina arancione nella Giornata promossa da UN Woman, cd anche come Orange Day	Sensibilizzazione della popolazione universitaria nei confronti della discriminazione e violenza verso le donne	Ufficio edilizia e logistica CUG	Inaugurazione della panchina arancione il 25 novembre 2023

## 2.4 Rischi corruttivi e trasparenza

La Legge 6 novembre 2012 n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" delinea, a livello decentrato, un sistema in cui ogni amministrazione pubblica definisce un **Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza** (di seguito PTPC) che, sulla base delle indicazioni presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), effettua l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione (intesa in senso lato, comprensiva delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati) e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

Il PNA ha natura di atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni e gli enti ad esse equiparate e ha lo scopo di indicare come procedere nell'individuazione dei rischi dei fenomeni corruttivi, ovvero di ogni comportamento, anche non consistente in specifici reati, che contrasta con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudica l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse. Un'ulteriore finalità del PNA è quella di individuare possibili misure, organizzative e procedimentali, di prevenzione.

Il presente aggiornamento del PTPC quale sezione Anticorruzione e Trasparenza del PIAO è stato predisposto anche alla luce del Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato dall'ANAC con Deliberazione n. 7 del 17 gennaio 2023, che fa a sua volta seguito alle Linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito ANAC o Autorità) "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza", approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022, che prevede degli spunti per il trattamento dell'Area a rischio relativa ai Contratti Pubblici, indicando in dettaglio quali sono gli elementi di criticità osservati nella realtà, ai quali far fronte con specifiche misure di prevenzione.

Alla luce delle innovazioni introdotte e dello strumento contenuto nell'Allegato 8 al sopra citato PNA (check list per gli Appalti) il presente aggiornamento prevede due misure di prevenzione dedicate all'area di rischio sopracitata.

Il presente aggiornamento del PTPC è stato predisposto anche con riferimento al Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito PNA) di cui alla delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, per le parti non superate o diversamente disciplinate.

L'Università degli Studi di Sassari riconosce la valenza strategica della trasparenza e a tal fine tra gli obiettivi ha individuato il seguente: "Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione".

Ai fini di una più agevole consultazione degli obblighi in materia di trasparenza l'Ateneo ha proceduto alla revisione della **Mappatura delle responsabilità**, anche alla luce dei recenti provvedimenti di riorganizzazione con individuazione per ogni obbligo previsto ai sensi del D. Lgs. 33/2013, dell'Area/Divisione/Ufficio/Struttura responsabili dell'adempimento.

Durante l'anno ai fini del rafforzamento della responsabilità delle strutture assoggettate al rispetto degli obblighi predetti saranno realizzati strumenti che permettano la realizzazione della cosiddetta "redazione diffusa": tale soluzione organizzativa consentirà ad ogni soggetto responsabile degli

obblighi di trasparenza di procedere autonomamente alla pubblicazione nelle sottosezioni dedicate, per la parte propria competenza, in particolare è stata avviata la fase iniziale nella quale alcune delle strutture interessate sono state invitate a rendersi autonome nel processo di pubblicazione.

Per una completa disamina dei contenuti del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e della Mappatura delle responsabilità si rinvia agli allegati.

### 2.4.1 Misure di prevenzione per l'anno 2023

Rispetto alle misure obbligatorie, previste per legge, sono state individuate ulteriori misure di prevenzione, sulla base dell'analisi del contesto interno.

N.	AZIONE DI PREVENZIONE	MISURA DI PREVENZIONE	AREA A RISCHIO	AREA DI RIFERIMENTO SOGGETTI INTERESSATI	UFFICI INTERESSATI	SCADENZA
1	Codici di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori.	Realizzare una percentuale di copertura sul personale del <b>80%</b> dell'archivio relativo agli interessi finanziari.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione	Ufficio Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	dic-23
2	Codici di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori.	Adozione di un provvedimento con la finalità di definire il procedimento relativo alle autorizzazioni in materia di incarichi extraistituzionali relativi al PTAB che comprenda l'adeguamento della modulistica utilizzata.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB (responsabile) Ufficio Affari legali e giuridici (supporto)	dic-23
3	Codici di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori.	Realizzazione di un corso con un approccio contenutistico e valoriale, al fine di diffondere e informare la conoscenza del personale di nuova assunzione dei doveri del dipendente in ambito disciplinare, in materia di etica e legalità.	Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	dic-23
4	Formazione - Art.1 c.11 L.190/2012	Riproposizione periodica corsi di livello generale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza rivolti al personale tecnico,	Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera	Area pianificazione integrata, controllo	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo	dic-24

N.	AZIONE DI PREVENZIONE	MISURA DI PREVENZIONE	AREA A RISCHIO	AREA DI RIFERIMENTO SOGGETTI INTERESSATI	UFFICI INTERESSATI	SCADENZA
		amministrativo e bibliotecario e al personale docente in modalità e-learning.	giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.	strategico e organizzazione	del PTAB (responsabile) Ufficio Pianificazione strategica, integrata, misurazione, valutazione e controllo (supporto)	
5	Formazione - Art.1 c.11 L.190/2012	Attivazione corsi di livello generale in materia "Tecniche di redazione degli atti amministrativi" con un taglio pratico	Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	dic-23
6	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors, art.53 del D. Lgs. 165/2001)	Obbligo di inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti anche mediante procedura negoziata, della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo con l'Ateneo (pantouflage – revolving doors art.53 del D. Lgs. 165/2001).	Affidamento di lavori, servizi e forniture nonché affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal d.lgs. n. 50/2016	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione, Area Appalti ed Edilizia, Strutture Dipartimentali	Uffici delle aree interessate, Strutture Dipartimentali	Immediata attuazione

N.	AZIONE DI PREVENZIONE	MISURA DI PREVENZIONE	AREA A RISCHIO	AREA DI RIFERIMENTO SOGGETTI INTERESSATI	UFFICI INTERESSATI	SCADENZA
7	Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors, art.53 del D. Lgs. 165/2001)	Obbligo di inserimento nei contratti di assunzione del personale, di contratti di collaborazione e consulenza, della clausola relativa al pantouflage – revolving doors art.53 del D. Lgs. 165/2001 qualora l'oggetto del contratto contempli l'esercizio di poteri autoritativi e negoziali.	Acquisizione e progressione del personale	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione Dipartimentali	Uffici delle aree interessate, Strutture Dipartimentali	Immediata attuazione
8	Formazione di commissioni per l'accesso o selezione a pubblici impieghi, assegnazioni agli uffici e affidamento lavori, servizi e forniture in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione - Art. 35 bis D.lgs. 165/2001	Verifica delle dichiarazioni sostitutive relative all'assenza di condanne penali per delitti contro la Pubblica Amministrazione (art. 35 bis D. Lgs 165/2001) da parte dei componenti delle commissioni per l'accesso o selezione a pubblici impieghi, assegnazioni ad altri uffici, affidamento di lavori, servizi e forniture. La condizione ostativa di inconferibilità deve essere esplicitata anche negli interpellanti interni.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione, Area Appalti ed Edilizia, Strutture Dipartimentali Uffici in staff con il Direttore Generale, Sistema bibliotecario di Ateneo	Tutti gli Uffici interessati, Dipartimenti e Sistema Bibliotecario di Ateneo	Immediata attuazione

N.	AZIONE DI PREVENZIONE	MISURA DI PREVENZIONE	AREA A RISCHIO	AREA DI RIFERIMENTO SOGGETTI INTERESSATI	UFFICI INTERESSATI	SCADENZA
9	Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali - D.lgs. 39/2013	Verifica nell'ambito della nomina del DG e dei dirigenti delle dichiarazioni sostitutive di incompatibilità/inconferibilità, ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs 39/2013, sulla base della documentazione complessiva presentata dal dichiarante.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area pianificazione integrata, controllo strategico	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	dic-23
10	Trasparenza	Con riferimento alle procedure di ammissione alle Scuole di Dottorato di ricerca, pubblicazione dei dati previsti dall'art. 19 del D. Lgs. n. 33/2013 come modificato dall'art. 1 comma 15 della Legge di bilancio 2020.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area didattica e servizi agli studenti	Ufficio Alta Formazione	dic-23
11	Rotazione del personale. Art.1 c.10 L.190/2012 - PNA	Elaborazione di criteri per la rotazione del personale nelle aree a rischio, in base alle linee guida del PNA, in tutte le strutture.	Acquisizione e progressione del personale	Direttrice Generale	Direttrice Generale RPCT	nov-23
12	Misure ulteriori in materia regolamentare	Predisporre un Regolamento concernente il funzionamento e la composizione dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) e la disciplina del procedimento sanzionatorio, anche con riferimento alle procedure disciplinari previste dal CCNL.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB (responsabile) Ufficio Procedimenti disciplinari (supporto)	nov-23
13	Misure ulteriori in materia regolamentare	Emanazione del " <i>Regolamento Generale di Ateneo</i> ", così come previsto dall'art. 64 dello Statuto.	Trasversale	Direttrice Generale	Direttrice Generale Avvocatura-Ufficio affari legali e giuridici	dic-23

N.	AZIONE DI PREVENZIONE	MISURA DI PREVENZIONE	AREA A RISCHIO	AREA DI RIFERIMENTO SOGGETTI INTERESSATI	UFFICI INTERESSATI	SCADENZA
14	Misure ulteriori in materia regolamentare	Revisione del Regolamento in materia di incarichi extraistituzionali, relativo alla componente del personale docente, in linea con il PNA 2017 e con l'atto indirizzo MIUR n. 39/2018	Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne	Area Risorse Umane	Ufficio Reclutamento carriere e gestione personale docente	dic-23
15	Misure ulteriori	Predisposizione check list di controllo per la verifica della ricorrenza delle condizioni normative per la modifica in fase esecutiva dei contratti pubblici (attraverso la compilazione dell'apposita sezione della check list pubblicata all'allegato 8 al PNA 2022)	Contratti pubblici	Area Appalti ed Edilizia	Uffici dell'Area Appalti ed Edilizia	nov-23
16	Misure ulteriori	Elaborazione e attivazione di un piano di controlli finalizzati alla verifica della ricorrenza delle condizioni normative nel caso di affidamenti diretti e procedure di affidamento senza bando con particolare riguardo al rispetto del principio di rotazione.	Contratti pubblici	Aree trasversali	Strutture Dipartimentali, Ufficio Appalti, contratti ed economato, Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici, Sistema bibliotecario di Ateneo	nov-24

N.	AZIONE DI PREVENZIONE	MISURA DI PREVENZIONE	AREA A RISCHIO	AREA DI RIFERIMENTO SOGGETTI INTERESSATI	UFFICI INTERESSATI	SCADENZA
17	Misure ulteriori	Obbligo di informare il RPCT, qualora si venisse a conoscenza, di notizie, fatti o ipotesi di azioni o comportamenti a rischio corruzione; di avvio procedimenti penali e di responsabilità amministrativa e contabile nei confronti sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Aree trasversali	Uffici delle aree interessate	Immediata attuazione

#### **2.4.2 Procedure da semplificare e reingegnerizzare**

L'Ateneo si è posto primari obiettivi di semplificazione e reingegnerizzazione di processo che riguardano due distinti e specifici ambiti.

Il primo riguarda una generalizzata revisione regolamentare, finalizzata alla semplificazione e razionalizzazione dei regolamenti e delle disposizioni vigenti, nonché alla elaborazione di nuovi regolamenti, tra i quali quello generale di Ateneo.

Il processo di revisione della normativa di Ateneo, a fini di una sua semplificazione e razionalizzazione, costituisce, infatti, uno dei principali obiettivi organizzativi di struttura.

## **SEZIONE 3 | ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

L'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica con il *Next Generation EU* (NGEU), programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale, contesto in cui si inserisce il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Per il nostro Ateneo i fondi del PNRR rappresentano un'opportunità imperdibile di sviluppo, investimenti e riforme, alla luce del fatto che la pubblica amministrazione, oggi più che mai, è chiamata ad essere l'attore principale della ripresa del Paese, affidando al capitale umano della PA un ruolo strategico e di input alla modernizzazione.

Con riferimento al capitale umano, le Università per il perseguimento dei propri fini istituzionali si avvalgono di personale docente e personale tecnico-amministrativo.

In questa Sezione si farà riferimento alla componente tecnico-amministrativa del capitale umano dell'Ateneo, per il quale verrà illustrata la strategia di gestione centrata sulla cura della salute, organizzativa e professionale, delle risorse umane.

La salute organizzativa e salute professionale rappresentano, infatti, due aspetti complementari e imprescindibili per la creazione del valore pubblico. Attraverso il reclutamento di profili adeguati e formando competenze utili alle strategie pianificate (salute professionale), adeguando l'organizzazione alle strategie pianificate e innovando le metodologie di lavoro agile (salute organizzativa) l'Ateneo punta a raggiungere uno sviluppo organizzativo favorevole al processo di cambiamento in atto.

La programmazione dei fabbisogni di personale dell'Ateneo (parte integrante del presente documento) dovrà inoltre necessariamente integrarsi con il ricorso al lavoro a distanza ed in particolare al lavoro agile e con la programmazione annuale e pluriennale della formazione.

Nella presente sezione vengono illustrate la struttura organizzativa e le attività svolte dall'Ateneo in termini di organizzazione del lavoro agile, di assunzione del personale e di formazione dello stesso.

### **3.1 Struttura organizzativa**

L'assetto organizzativo dell'Università degli Studi di Sassari è stato modificato con DDG rep. n. 4635 prot. n. 132564 del 5 dicembre 2022, modificato con DDG rep. n. 4699 prot. n. 134851 e DDG rep. n. 4717 prot. n. 134979 del 14 dicembre 2022 e si articola nelle strutture riportate nell'organigramma pubblicato al link

[https://www.uniss.it/sites/default/files/documentazione/organigramma\\_universita\\_di\\_sassari\\_0.pdf](https://www.uniss.it/sites/default/files/documentazione/organigramma_universita_di_sassari_0.pdf)

finalizzato a rappresentare la dimensione dell'organizzazione identificando chiaramente le responsabilità di coordinamento, funzionamento e le relazioni esistenti fra le varie unità organizzative.

L'attuale modello organizzativo è stato definito tenuto conto degli obiettivi fissati nel Piano Strategico Integrato d'Ateneo, sulla base del contesto normativo in continua evoluzione e nel rispetto dei principi

di omogeneità e semplificazione dei processi, i criteri di flessibilità nell'impiego delle risorse umane e valorizzazione delle competenze. Le modifiche apportate sono state, inoltre, rese necessarie al fine di garantire la piena compatibilità finanziaria del modello organizzativo con i vincoli e limiti finanziari.

Attualmente l'Amministrazione centrale è articolata nella Direzione generale, cui fanno capo una Divisione e 9 uffici di III livello in staff, tutti operanti sotto il diretto coordinamento della Direttrice generale, in 4 Aree dirigenziali, articolate in uffici di II e III livello. Operano, infine, sotto il coordinamento diretto della Direzione generale il Centro servizi Informatici, composto da 3 uffici di III livello, e il Sistema bibliotecario di Ateneo, Divisione articolata in 4 uffici di III livello.

Con decorrenza 1° gennaio 2023 sono stati attribuiti, previa pesatura e graduazione in fasce, gli incarichi dirigenziali e gli incarichi di responsabilità degli Uffici di II e III livello questi ultimi conferiti rispettivamente ai sensi degli artt. 75 e 91 del CCNL Comparto Università

La Struttura decentrata rilevante nell'ossatura organizzativa dell'Ateneo è il Dipartimento.

Ai sensi dello Statuto, i Dipartimenti costituiscono le strutture organizzative finalizzate a perseguire gli obiettivi di qualità delle attività di ricerca scientifica e di didattica dell'Ateneo e il trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione. I 10 Dipartimenti curano l'organizzazione, la gestione e il coordinamento delle attività di ricerca dei professori e ricercatori che ad essi afferiscono, nel rispetto dell'autonomia di ogni singolo e del suo diritto di accedere direttamente ai finanziamenti di ricerca; delle attività didattiche e formative, anche di concerto con altri Dipartimenti; delle attività rivolte all'esterno correlate o accessorie a quelle di ricerca scientifica, di didattica e di formazione. In riferimento a tutte le suddette attività, i Dipartimenti curano la comunicazione verso l'esterno e promuovono forme di collaborazione a vario titolo con soggetti nazionali, europei, internazionali ed esteri, pubblici e privati. Nel caso in cui alle funzioni di ricerca e di didattica siano associate funzioni assistenziali, i Dipartimenti garantiscono l'inscindibilità delle funzioni di formazione e di ricerca con quelle di assistenza, secondo quanto previsto dalla normativa vigente. I Dipartimenti hanno autonomia gestionale nelle forme e nei limiti previsti dallo Statuto e dai Regolamenti di Ateneo; godono inoltre di autonomia regolamentare per le materie di propria competenza, per la propria organizzazione e funzionamento. All'interno dei Dipartimenti sono presenti uffici di III livello, affidati a personale di categoria D o EP cui è attribuita la responsabilità amministrativa.

Per il coordinamento e la razionalizzazione delle attività didattiche e per la gestione dei servizi comuni necessari ad ottimizzare le risorse tra i Dipartimenti di area sanitaria è stata costituita la Struttura di Raccordo della Facoltà di Medicina e Chirurgia che attualmente comprende i Dipartimenti di Scienze Biomediche e di Medicina, Chirurgia e Farmacia.

### **Il personale non docente**

La consistenza complessiva del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato è pari al 31 dicembre 2022 a 498 unità. Nella tabella successiva sono riportati i dati relativi all'organico del personale tecnico amministrativo e dirigente e dei CEL a tempo indeterminato alla data predetta.

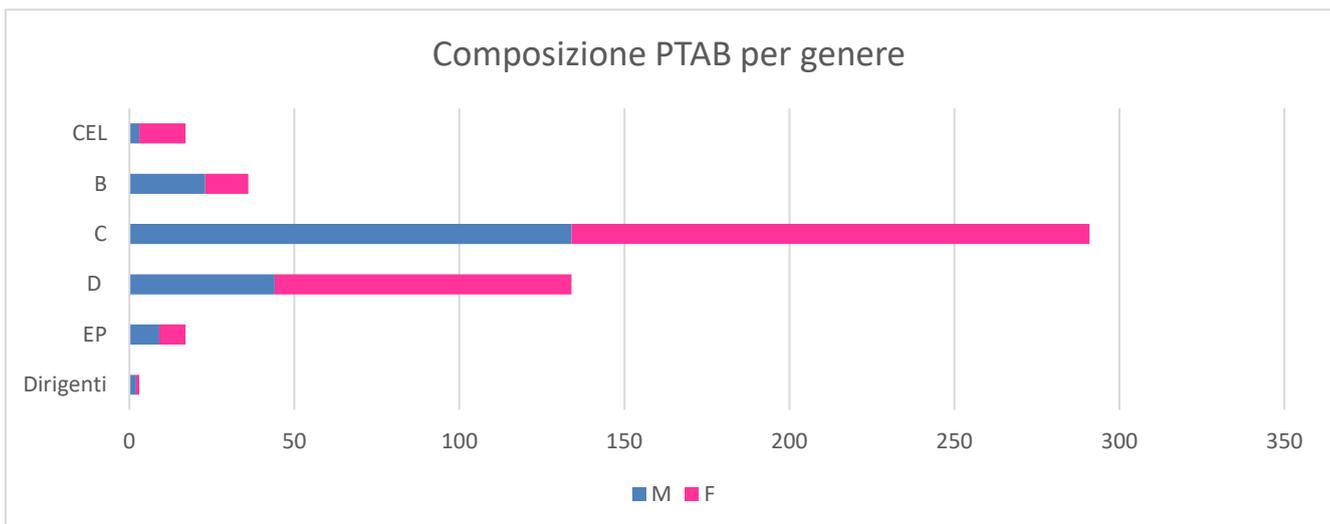
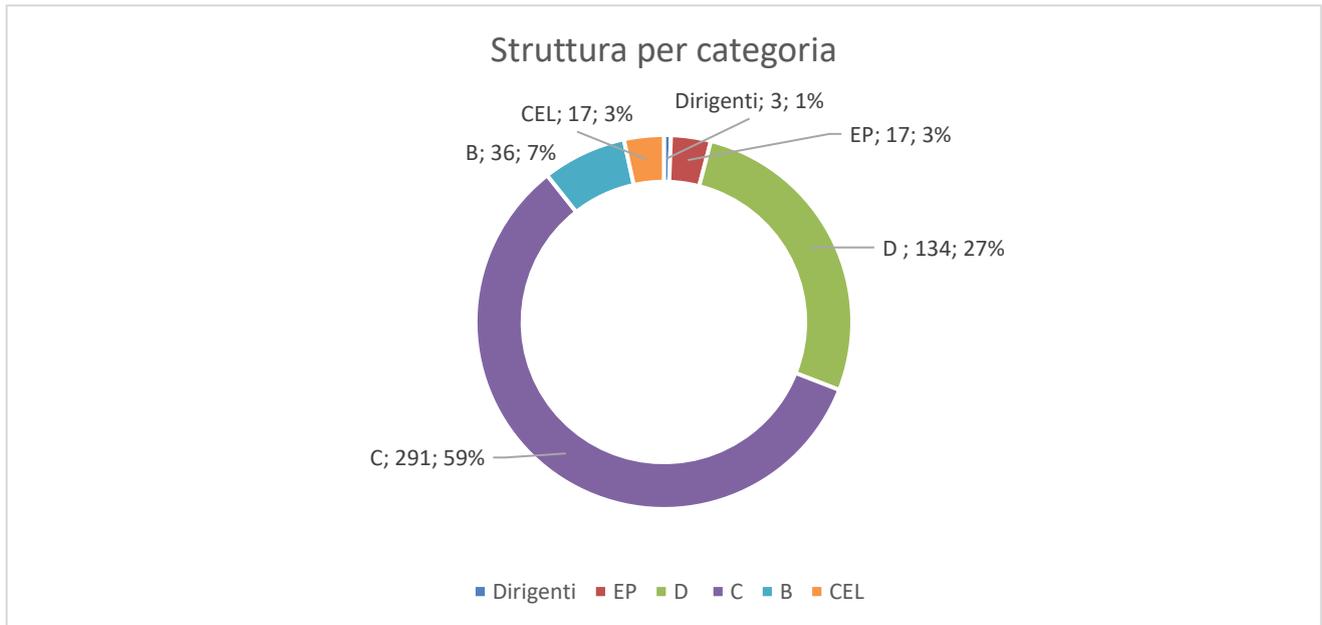
Categoria	M	F	Tot.	Tot%	M/F *100	<30	30-39	40-49	50-59	60-65	65+	Età media
<b>Dirigenti</b>	2	1	3	0,6	200				2	1		57,8
<b>EP</b>	9	8	17	3,41	112,5			5	8	4		53,9
<b>D</b>	44	90	134	26,91	48,9		4	47	62	19	2	51,7
<b>C</b>	134	157	291	58,43	85,4	1	17	78	131	57	7	52,4
<b>B</b>	23	13	36	7,23	176,9		1	5	14	14	2	56,2
<b>CEL</b>	3	14	17	3,41	21,4			6	8	3		52,4
<b>Totale</b>	218	283	<b>498</b>	100	77	1	22	141	225	98	11	52,5

La composizione per genere presenta, a differenza di quanto riscontrato nel corpo docenti, un bilancio a favore della componente femminile (283 donne e 218 uomini). Il differenziale è, tuttavia, più contenuto: 77 uomini ogni 100 donne mentre, all'opposto, si hanno 166,4 uomini ogni 100 donne tra i docenti. La struttura per categoria è molto compatta: le categorie C e D inglobano circa l'85% dell'intero personale.

Oltre il 45% del personale si colloca nella fascia di età tra i 50 e i 59; questa classe e le due adiacenti (40-49 e 60-65) raccolgono quasi la totalità (esattamente il 93%) dell'intero personale tecnico-amministrativo. In particolare, spicca il modesto peso della classe dei trentenni (4%) e l'assenza di personale a tempo indeterminato con età inferiore ai 30 anni. L'articolazione per età appena descritta è comune a tutte le categorie di personale e questo spiega la ridotta variabilità nell'età media che oscilla tra un valore di 51,7 (categoria D) e un valore di 56,2 anni (categoria B), attestandosi nel complesso a 52,5 anni. Si tratta di un valore assai avanzato, esito di una politica di reclutamento poco dinamica negli ultimi anni combinata ad un sempre più ritardato conseguimento di una posizione a tempo indeterminato.

Al personale di ruolo si aggiunge la Direttrice Generale. Il personale a tempo determinato è composto da 3 unità di personale tecnico-amministrativo e da 7 collaboratori linguistici. Il livello di precariato è stato parzialmente ridotto per effetto sia delle procedure di stabilizzazione che delle assunzioni concluse nel corso dello scorso anno.

Sempre con riferimento al PTAB, 257 unità (pari al 52%) sono assegnate all'Amministrazione centrale, 238 unità (pari al 48%) operano all'interno dei Dipartimento e della Struttura di raccordo.



Si rappresentano nelle seguenti tabelle i dati relativi alle cessazioni del personale tecnico amministrativo programmate per il periodo 2023-2025.

Personale tecnico Amministrativo e Bibliotecario Cessazioni	2023	2024	2025	Totale
B	2	1	2	5
Categoria B - Area amministrativa	2		1	3
Categoria B - Area servizi generali e tecnici		1	1	2
C	14	5	6	25
Categoria C - Area amministrativa	10	3	1	14

Personale tecnico Amministrativo e Bibliotecario Cessazioni	2023	2024	2025	Totale
Categoria C - Area biblioteche	1	1	1	3
Categoria C - Area socio-sanitaria			1	1
Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	3	1	3	7
D	4	1	2	7
Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2	1		3
Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	2		2	4
EP	2		1	3
Categoria EP - Area amministrativa-gestionale	1			1
Categoria EP - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	1		1	2
<b>Totale</b>	<b>22</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>40</b>

### Il personale docente

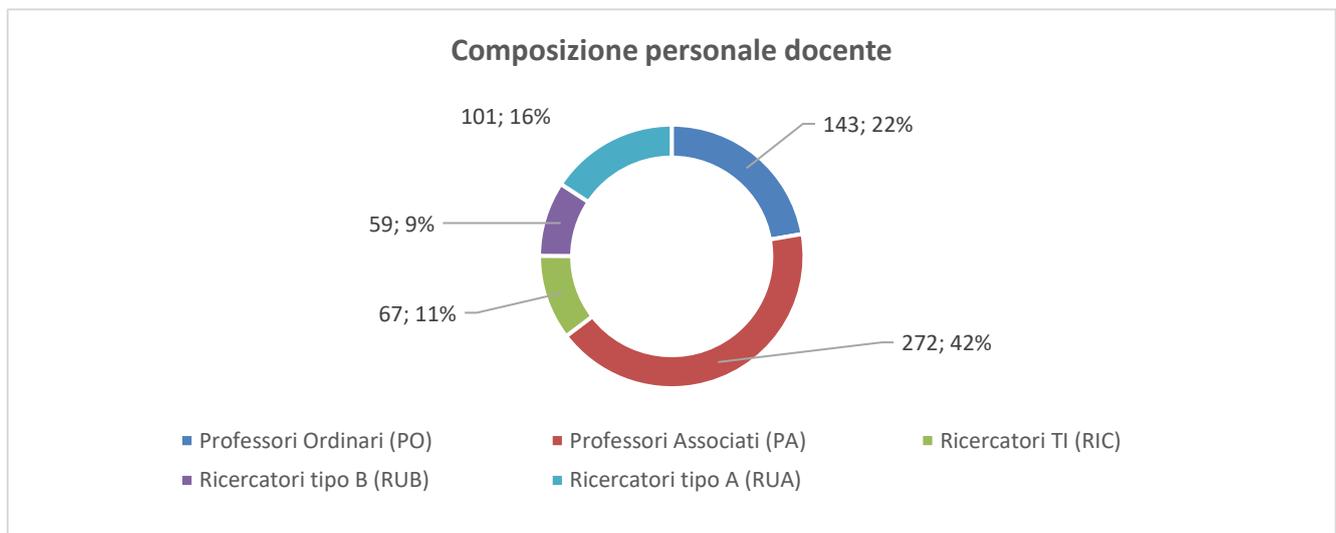
Con riferimento al personale docente si riporta nella seguente tabella la consistenza al 31 dicembre 2022, evidenziando come notevoli miglioramenti siano stati conseguenti grazie alle politiche di reclutamento attuate nel corso dello scorso anno.

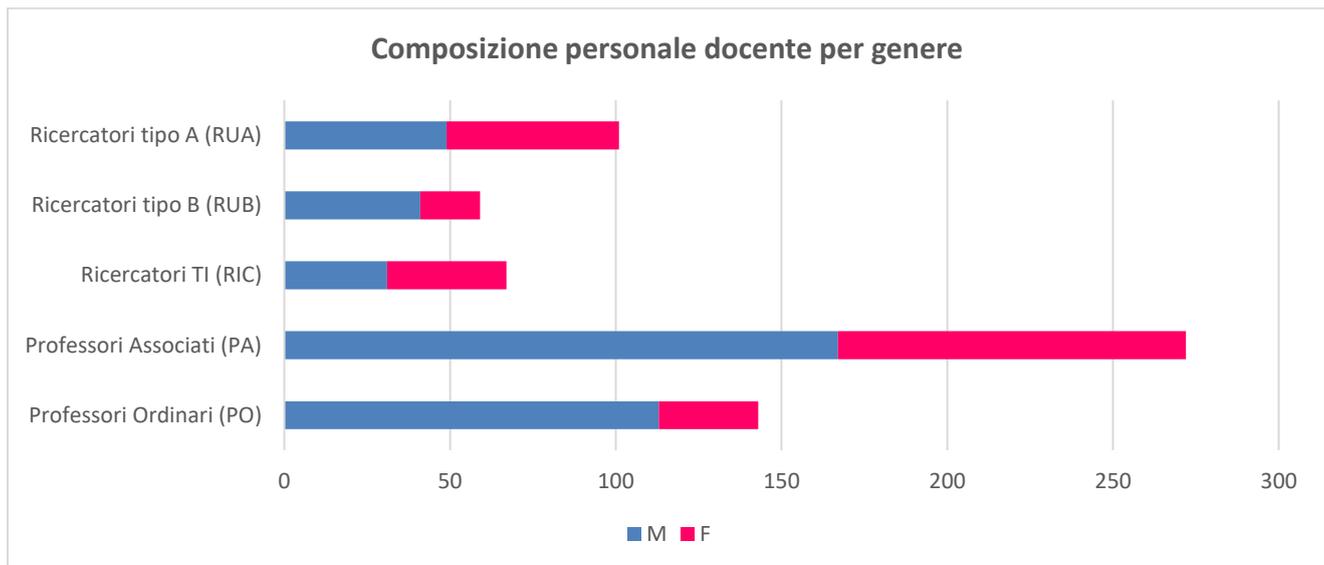
Categoria	M	F	Tot.	Tot%	M/F *100	<30	30-39	40-49	50-59	60-65	65+	Età media
Professori Ordinari	113	30	143	22,3	376,7	0	0	6	54	61	22	59,81
Professori Associati	167	105	272	42,4	159,0	0	4	79	120	61	8	53,82
Ricercatori TI	31	36	67	10,4	86,1	0	0	12	37	18	0	55,43
RTD B	41	18	59	9,2	227,8	0	13	37	9	0	0	43,34
RTD A	49	52	101	15,7	94,2	2	51	43	5	0	0	39,69
<b>Totale</b>	<b>401</b>	<b>241</b>	<b>642</b>	<b>100,0</b>	<b>166,4</b>	<b>2</b>	<b>68</b>	<b>177</b>	<b>225</b>	<b>140</b>	<b>30</b>	<b>52,14</b>

Si riporta sotto la distribuzione per Dipartimenti del personale docente, oltre ad altre rappresentazioni grafiche della composizione del personale

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori	RTD A	RTD B	Unità
AGRARIA	36	17	4	17	7	<b>81</b>
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	22	4	2	10	6	<b>44</b>

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori	RTD A	RTD B	Unità
GIURISPRUDENZA	21	18	8	5	5	<b>57</b>
MEDICINA VETERINARIA	35	11	6	6	6	<b>64</b>
MEDICINA, CHIRURGIA E FARMACIA	44	25	19	10	6	<b>104</b>
SCIENZE BIOMEDICHE	27	19	7	11	9	<b>73</b>
SCIENZE CHIMICHE, FISICHE, MATEMATICHE E NATURALI	21	6	6	8	4	<b>45</b>
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	19	20	3	13	3	<b>58</b>
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	19	16	6	17	5	<b>63</b>
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	29	8	6	5	5	<b>53</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>273</b>	<b>144</b>	<b>67</b>	<b>102</b>	<b>56</b>	<b>642</b>





Si rappresentano nelle seguenti tabelle i dati relativi alle cessazioni del personale non docente e docente programmate per il periodo 2023-2025.

Personale Docente Cessazioni	2023	2024	2025	Totale
PA - Professori Associati	7	5	4	24
PO - Professori Ordinari	4	6	5	24
RU - Ricercatori Universitari	1	2	3	10
<b>Totale complessivo</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>59</b>

Il rapporto personale tecnico amministrativo e bibliotecario e personale docente e ricercatore dell'Università degli studi di Sassari è del 78%, si rappresenta che a livello nazionale il dato rilevato per l'aa 2020-2021 è di 96 unità di personale tecnico-amministrativo ogni 100 docenti, che nel Sud e Isole scende al 85,9% (fonte [http://ustat.miur.it/media/1208/focus\\_pers\\_univ2020.pdf](http://ustat.miur.it/media/1208/focus_pers_univ2020.pdf)).

## RAPPORTO PTAB DOCENTI

**498**   
 PTAB

**642**   
 Docenti

### 3.1.1 Evoluzione dell'assetto organizzativo

Come richiamato in premessa, il presente Piano è redatto sulla base delle risorse stimate per l'anno 2023 o programmate per il triennio 2023/2025 in base alle delibere assunte dagli Organi accademici per l'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio per l'anno 2023 e triennale di previsione 2023-2025.

A seguito del completamento del rilevamento dei fabbisogni dei 10 Dipartimenti, innovando rispetto alla prassi precedente, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 1° dicembre 2022, l'Ateneo ai fini della programmazione dei reclutamenti del personale docente a valere sul DM n. 445 del 6 maggio 2022, Piani straordinari di reclutamento del personale per gli anni 2022-2026 ha approvato un modello di pesatura dei dipartimenti per l'allocazione dei punti organico.

Il modello, approvato al fine di garantire il miglioramento della didattica e della ricerca, valorizzando al contempo i risultati raggiunti, prevede l'utilizzo dei seguenti indicatori:

1. indicatore da costo standard (ISR – studenti regolari + primo fuori corso
2. pesato per il costo standard);
3. indicatore VQR (IRAS1\_2 Indicatore quanti-qualitativo dei prodotti di ricerca);
4. indicatore progetti finanziati con risorse da fonti esterne;
5. indicatore rapporto studenti/docenti.

Nel primo trimestre del 2023 si procederà, quindi, all'avvio delle procedure di reclutamento di professori ordinari, professori associati e ricercatori a tempo determinato di tipo B, fino a concorrenza dei 26 punti organico assegnati. Qui di seguito la programmazione dei reclutamenti del personale docente a valere sul Piano straordinario per i singoli dipartimenti.

Dipartimenti	AGRARIA	DADU	GIUR	VET	MED	BIO	CHI	DISEA	DUMAS	DISSUF	Totali
Professori Ordinari		2	2	2	3	1	2	1	3		16
Professori Associati						1		1		1	3
Ricercatori Tempo Determinato B	6					3		1		2	12
<b>Totali</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>31</b>

L'Ateneo è, inoltre, impegnato nella procedura di reclutamento di 42 ricercatori di tipo A a valere sui fondi PNRR, in esito alla concessione delle agevolazioni a finanziamento dei programmi presentati al MUR.

Infine, a seguito del finanziamento dei dipartimenti di eccellenza 2023-2027 saranno reclutati un professore associato e 3 ricercatori a tempo determinato di tipo B.

La raccolta dei fabbisogni con riferimento al personale tecnico amministrativo e bibliotecario è avvenuta per la prima volta tramite una procedura informatica avviata a fine 2022, che ha consentito di impostare una programmazione annuale e, previo reperimento delle risorse e verifica del rispetto dei vincoli, quella generale su base triennale.

Alla procedura hanno aderito tutti i Dipartimenti e la quasi totalità delle Strutture dell'Amministrazione Centrale. Nella procedura si richiedeva di indicare, per ciascuna posizione: categoria e area funzionale; titolo della posizione; conoscenze e competenze richieste; descrizione dell'attività; motivazione (sostituzione di personale cessato, potenziamento attività, nuova attività). Veniva infine chiesto di attribuire una priorità da 1 a 10 a ciascuna richiesta inviata.

Di seguito le risultanze della rilevazione predetta.

<b>Categoria-Area e Struttura richiedente</b>	<b>Unità richieste</b>
B - Amministrativa	<b>5</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	2
DIPARTIMENTI	3
B - Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	<b>4</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	1
DIPARTIMENTI	3
C - Amministrativa	<b>49</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	27
DIPARTIMENTI	22
C - Biblioteche	<b>4</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	4
C - Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	<b>9</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	3
DIPARTIMENTI	6
D – Amministrativa gestionale	<b>34</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	16
DIPARTIMENTI	18
D - Biblioteche	<b>2</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	2

Categoria-Area e Struttura richiedente	Unità richieste
D - Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	<b>32</b>
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	4
DIPARTIMENTI	28
<b>Totale complessivo</b>	<b>139</b>

Nel corso del 2023 l'Ateneo procederà al reclutamento di 56 unità (per un totale di 15,85 punti organico), secondo il dettaglio di seguito riportato:

Categoria Area	Numero unità in reclutamento nel 2023
Dirigente	1
D - Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	5
D - Amministrativa gestionale	25
D - Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	2
D - Amministrativa Biblioteche	2
C - Amministrativa	15
C - Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati	1
CEL	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>56</b>

Al fine di ridurre le tempistiche di mobilità e reclutamento, formare Commissioni più ampie e specialistiche, favorire la più ampia partecipazione di concorrenti, l'Amministrazione organizzerà procedure accorpate per i reclutamenti dei profili di categorie C e D di area Amministrativa e Amministrativa gestionale destinabili al potenziamento di tutte le strutture dell'Ateneo.

Nell'ottica di un utilizzo razionale delle risorse e con la finalità di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dal personale in servizio saranno riservati, in coerenza con le vigenti disposizioni normative, posti al personale interno.

Ove presenti e in corso di validità l'Ateneo si riserva la possibilità di procedere allo scorrimento di graduatorie.

Allo stato in ragione della necessità di puntualmente monitorare il rispetto degli indicatori e dei limiti di spesa non è possibile effettuare una distinta programmazione a valere sulle annualità 2024 e 2025.

Per completezza si rappresenta che la programmazione sopra enunciata a valere sulle risorse di bilancio dell'Ateneo non ricomprende i reclutamenti che saranno effettuati utilizzando risorse a tal fine destinate e allocate su specifici budget di progetti finanziati con risorse provenienti da enti terzi, quali a titolo esemplificativo i reclutamenti di tecnologi a tempo determinato PNRR o i reclutamenti a valere sul Progetto dipartimento di eccellenza.

### **3.2 Formazione del personale**

La pianificazione della formazione del personale è redatta in coerenza con quanto previsto dal vigente Regolamento per l'organizzazione delle attività di formazione del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario dell'Università degli Studi di Sassari, in continuità con il Piano triennale per la formazione 2022-2024, approvato dal consiglio di amministrazione il 30 maggio 2022 e poi confluito nel PIAO 2022-2024.

Il Piano è definito in coerenza con quanto previsto dall'art. 54 – Formazione Professionale, del CCNL 16.10.2008 e nel rispetto dei criteri e delle modalità operative previsti dal CCNL vigente, è stato inoltre oggetto di confronto con le OOSS e le RSU e sottoposto a parere consultivo del Consiglio del Personale e del Comitato Unico di Garanzia.

In particolare il Piano di formazione Annuale 2023 tiene conto delle indicazioni riportate nell'Atto di indirizzo quadro per i rinnovi contrattuali del triennio 2019/2021 per il personale delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. 165/2001, cui si fa rinvio.

Altro elemento fondamentale di cui si è tenuto conto è quanto riportato negli atti di pianificazione e programmazione di Ateneo secondo cui "Investire nel capitale umano e sulle persone rappresenta un fattore fondamentale per la crescita e per la buona riuscita delle azioni individuate e per il raggiungimento degli sfidanti obiettivi individuati nel Piano strategico" (p. 37).

In particolare, l'Università:

- considera la formazione e l'aggiornamento professionale del personale tecnico amministrativo e bibliotecario fondamentali per il sistema di governo e leve strategiche delle politiche del personale idonee a produrre i cambiamenti organizzativi necessari;
- privilegia la realizzazione di eventi formativi che possano garantire il più ampio accesso, con coinvolgimento del maggior numero di destinatari e adottando soluzioni che tutelino la parità di genere e l'inclusione;
- progettare appositi percorsi per aggiornare le professionalità esistenti e formarne altre più aderenti alle esigenze e alle nuove sfide.

Il Piano di Formazione 2023 attua le linee di indirizzo e di programmazione generale dell'attività formativa indicata dalla Governance, in coerenza con il fabbisogno formativo rilevato anche con il supporto della Direzione Generale e dei responsabili delle strutture, dirigenti di area e direttori di dipartimento.

Come consuetudine si tratta di un Piano triennale a scorrimento dove oltre le attività programmate per il corrente 2023 sono previste numerose altre iniziative che potranno essere integrate e/o modificate nel corso del 2024 e 2025 secondo le esigenze che si potranno verificare.

La programmazione annuale per il 2023, infine, è stata effettuata tenendo conto della disponibilità finanziaria iscritta a bilancio, per un importo complessivo pari a euro 110.000,00.

Nel caso di elevata numerosità dei partecipanti potranno essere organizzate più edizioni con calendarizzazione dei corsi anche nel 2024.

I principali obiettivi che si concretizzeranno a partire dal 2023 nell'ambito del presente Piano triennale della Formazione 2023/2025, sono i seguenti:

- rafforzamento delle competenze manageriali e organizzative;
- sviluppo e aggiornamento del personale sulle conoscenze trasversali afferenti alla contrattualistica pubblica, ivi compreso il ricorso a contratti d'opera professionale o convenzioni discendenti a attribuzione di altri tipi di incarico;
- sviluppo delle competenze e cultura della valutazione per valutatori/valutatrici;
- sviluppo della cultura del servizio verso utenti interni ed esterni degli operatori di front office;
- rafforzamento delle competenze linguistiche di tutto il personale, in particolare quello direttamente coinvolto negli ambiti dell'internazionalizzazione, della didattica e della Terza Missione. Tale formazione verrà affidata al Centro Linguistico di Ateneo, stante le finalità del Centro stesso;
- sviluppo delle competenze per la realizzazione, gestione e rendicontazione di progetti europei;
- sviluppo delle competenze per la gestione e l'organizzazione di tutte le fasi della carriera universitaria e della gestione dei processi formativi e/o iniziative didattiche;
- sviluppo delle competenze necessarie al presidio e gestione delle procedure concorsuali per il reclutamento;
- sviluppo delle competenze a supporto della programmazione e del monitoraggio e della valutazione;
- aggiornamento delle competenze giuridiche, con particolare attenzione alle conoscenze basilari delle tecniche di redazione di atti amministrativi;
- potenziamento delle competenze digitali con particolare riferimento all'utilizzo delle piattaforme tecnologiche e di collaborazione, procedure e applicativi informativi in dotazione al personale di Ateneo;
- aggiornamento e sviluppo delle competenze trasversali in materia di comunicazione con particolare attenzione ai diversi canali di comunicazione in uso in Ateneo e connesse alla organizzazione e gestione degli eventi;
- aggiornamento e sviluppo delle competenze tecniche connesse all'appartenenza a specifiche

professioni o al conferimento di specifiche attribuzioni;

- aggiornamento e sviluppo delle competenze in materia di Privacy e Protezione Dati e Trasparenza, Anti Corruzione e Frode.

### 3.2.1 Iniziative di formazione del personale

- **Sicurezza e salute del personale**

Nel corso dell'anno 2023 saranno recuperate le carenze formative obbligatorie in ambito di "sicurezza e salute" del personale attraverso la formazione di alcuni addetti per lo svolgimento del ruolo di responsabile dei lavoratori per la sicurezza (RLS) e responsabile servizio di prevenzione e protezione (RSPP).

Le principali tematiche trattate saranno attuate durante l'anno anche in riferimento al nuovo assetto organizzativo previsto dal D.D.G. rep. n. 4635, prot. n. 132564 del 5 dicembre 2022 e successive modifiche e integrazioni.

Nel corso del 2024 saranno implementati gli ulteriori moduli formativi previsti e sotto dettagliati.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Sicurezza nei laboratori (Base)	Formazione base per acquisire competenze sulla sicurezza nei laboratori chimici e biologici (Obbligo normativo)
Sicurezza nei laboratori (Avanzato)	Formazione avanzata per acquisire competenze sulla sicurezza nei laboratori chimici e biologici (Obbligo normativo)
Sicurezza in azienda didattico - sperimentale	Formazione specialistica per acquisire competenze sulla sicurezza nelle aziende didattico-sperimentali dell'ateneo (Obbligo normativo)
Gestione animali nelle aziende sperimentali	Formazione su benessere animale e gestione degli animali delle prove sperimentali nelle aziende agro-zootecniche e veterinaria
Impiego dei fitosanitari	Formazione e aggiornamento obbligatorio finalizzato al rilascio e al rinnovo di specifiche abilitazioni per utilizzatori professionali sull'impiego dei prodotti fitosanitari (decreto legislativo 14 agosto 2012, n.150, agli articoli 7,8 e 9)

- **Trasparenza e Anti Corruzione**

Obiettivo delle iniziative formative è dare la più ampia informazione al personale in merito al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, condividendo best practices, risultati raggiunti e analisi delle potenzialità da sviluppare, nonché lo stato di attuazione degli obblighi normativi a carico dell'Ateneo.

Le principali tematiche trattate saranno sviluppate ed approntate durante l'anno anche in riferimento al nuovo assetto organizzativo previsto dal D.D.G. rep. n. 4635, prot. n. 132564 del 5 dicembre 2022 e successive modifiche e integrazioni.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Sicurezza nei laboratori (Base)	Sensibilizzazione del personale neo assunto su etica-legalità e responsabilità connesse ai doveri di ufficio
Sicurezza nei laboratori (Avanzato)	Sensibilizzazione di tutto il personale su obblighi in materia di trasparenza sulle misure di prevenzione del rischio corruttivo e frode

▪ **Garanzia delle pari opportunità, riduzione delle discriminazioni e promozione dell'integrazione del genere nella formazione**

Obiettivo delle iniziative formative è dare la più ampia informazione a tutto il personale (docente, TAB, e tecnico-scientifico) e popolazione studentesca sulle azioni volte a garantire le pari opportunità di formazione, aggiornamento e di sviluppo nella carriera lavorativa.

Tale obiettivo si integra con quanto previsto all'interno del GEP, approvato nella seduta del Senato e del Consiglio di Amministrazione del 29 dicembre 2021. Nello specifico fa riferimento all'Obiettivo 3 del GEP che suggerisce le seguenti azioni:

A. Sensibilizzazione del personale tecnico-amministrativo e scientifico sul tema dell'integrazione della dimensione del genere nell'organizzazione e nello svolgimento del lavoro e per il quale gli indicatori fanno riferimento al numero di corsi/moduli organizzati e numero di frequentanti disaggregato per genere;

B. Corsi di formazione alla mediazione e gestione dei conflitti sui temi della differenza di genere;

C. Rappresentazione delle differenze di genere negli incontri di orientamento, con particolare riferimento alle facoltà scientifiche – materie STEM – e a quelle ove sia maggiore il divario di genere presso la popolazione studentesca, con la promozione di incontri di orientamento con i/le futuri/e studenti/esse Uniss.

Inoltre si ritiene di fondamentale importanza recepire il Report Finale, completo anche nelle versioni di Sintesi, del Progetto IGEA - Innovation for Gender Equality in Academia, svolto dal Centro Interdisciplinare Studi di Genere di Ateneo (Prof.ssa Maria Lucia Piga).

Integrando gli obiettivi del GEP, le risultanze della ricerca IGEA ed i suggerimenti del CUG di Ateneo i corsi del 2023 riguarderanno le seguenti tematiche:

- formazione tradizionale sulle tematiche relative a conciliazione vita/lavoro, parità di genere, discriminazioni, violenza di genere, linguaggio di genere;
- formazione micro, destinata a piccoli gruppi sulle questioni di genere con momenti di formazione-guidati da facilitatori esperti di tematiche gender sensitive, per promuovere l'empowerment dei/delle partecipanti che rappresentano il soggetto e l'oggetto della conoscenza prodotta;
- corsi di formazione sui temi del mobbing;
- corsi di formazione sui temi legati alla violenza fisica e psicologica;
- formazione di genere a partire dai corsi di laurea triennale e magistrale verso la comunità studentesca;

- formazione micro sulle questioni di genere, di tipo laboratoriale con momenti di formazione-azione guidati da facilitatori esperti di tematiche gender sensitive, per promuovere la consapevolezza sul tema nella comunità studentesca;
  - **Informatica e Sistemi e-learning, Programmazione strategica, pianificazione, controllo e valutazione**

Le iniziative formative 2023, con prosecuzione nel 2024, saranno orientate al miglioramento delle competenze e allo sviluppo di una cultura gestionale e organizzativa in ottica di **trasformazione digitale**.

Obiettivo fondamentale della formazione offerta è il consolidamento delle competenze digitali necessarie all'utilizzo degli strumenti e degli applicativi di condivisione in uso in Ateneo, oltre al rafforzamento di competenze di gestione, utilizzo e sviluppo operativo degli strumenti per la gestione avanzata dei dati.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Addestramento all'utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione delle procedure concorsuali di tutto il personale	Formazione sulla Piattaforma PICA per la gestione procedure valutative pubbliche e selezioni per il personale docente, personale TAB e personale esterno
Formazione su procedura Web-missioni	Formare il personale interessato, dell'Amm.ne Centrale e dei Dipartimenti, sull'utilizzo dell'applicativo Web-missioni, per la gestione del processo di autorizzazione e rimborso delle spese di missione.
Aggiornamento competenze informatiche "Conoscenze di base Office 365"	Sviluppare una cultura gestionale e organizzativa digitale, con l'aggiornamento delle conoscenze basilari informatiche nell'utilizzo dei principali software gestionali.
Aggiornamento competenze informatiche "Livello avanzato"	Sviluppare le conoscenze e le competenze digitali in particolare sull'utilizzo di fogli elettronici quali Excel, a livello avanzato.
Aggiornamento competenze controllo di gestione	Realizzare, per apposite famiglie professionali di valutatori/valutatrici, lo sviluppo della cultura della Valutazione (gestione cruscotti, contabilità analitica, sistemi di Business intelligence per gli Atenei, esempio: estrazione reportistica applicativo UGOV, estrazione reportistica PENTAHO)
Project Management	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle conoscenze inerenti la programmazione strategica operativa.
Data Management	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle conoscenze inerenti i metodi di miglioramento e definizione dei KPI e delle architetture di reporting a livello avanzato.
Utilizzo della piattaforma Moodle	Rafforzare e consolidare le competenze di utilizzo di Moodle, per la realizzazione di contenuti formativi online.
Metodo sperimentale e analisi statistica	Formazione sul metodo scientifico e gestione sperimentale dei dati e sulla statistica di base e utilizzo dei principali software di statistica.

- **Giuridico, amministrativo e legale**

Sarà garantito nel 2023 un aggiornamento normativo costante con focus volti a consolidare le conoscenze normative correlate ai principi generali del diritto amministrativo e normative di settore connesse alle differenti professionalità di Ateneo.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Tecniche di redazione atti amministrativi	Aggiornare le conoscenze basilari delle tecniche di redazione di atti amministrativi, differenziando per processi e procedimenti maggiormente diffusi, attraverso una serie di esempi pratici.
Assicurazione della qualità AVA3	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle conoscenze inerenti al nuovo sistema di assicurazione della qualità AVA3.

- **Conoscenze Linguistiche**

Nell'ottica di sostenere e implementare l'apertura internazionale di UniSS, si prevede di proseguire la formazione linguistica attraverso l'erogazione di percorsi specifici di formazione di lingua inglese per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario di Ateneo, in particolare con una formazione destinata al personale che necessita di un adeguato livello di conoscenza delle lingue di livello superiore al B1 ai fini dell'espletamento delle attribuzioni di competenza.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Conoscenza lingua inglese	Rafforzare le conoscenze delle principali lingue ed in particolare di quella inglese.

- **Acquisti, Contabilità e Contrattualistica**

Le iniziative formative proposte nel 2023, con prosecuzione nel 2024, sono volte a rafforzare e consolidare le conoscenze del quadro normativo e giurisprudenziale in tema di **contratti pubblici e appalti**, con particolare riferimento alla recente giurisprudenza.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Corsi ISOIVA	Aggiornamento su novità normative aventi riflessi gestionali contabili, per approfondire tematiche di natura giuridica, fiscale, previdenziale e contabile.
Gestione e monitoraggio crediti	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle tematiche relative ai crediti commerciali.
Processi e registrazioni contabili	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, per approfondire ed uniformare specifici processi e registrazioni contabili.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Codice degli appalti	Aggiornare le competenze del personale TAB, di tutte le strutture/uffici interessati, sugli aggiornamenti in materia di codice degli appalti per le forniture di beni, di lavori e di servizi.
Formazione sull'attribuzione di "Incarichi esterni"	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle conoscenze inerenti all'attribuzione degli incarichi esterni: generalità, conferimento, regime delle autorizzazioni, etc.
Formazione sulla "Stipula convenzioni per attività istituzionale o per attività commerciale, accordi quadro, protocolli d'intesa, accordi di ricerca, etc."	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle conoscenze inerenti la stipula di convenzioni per attività istituzionale o commerciale
Formazione su "Concetti generali sull'attività amministrativa delle Università nell'ambito della contrattualistica pubblica"	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, sulle conoscenze inerenti la stipula di convenzioni per qualsiasi tipo di attività istituzionale o commerciale.
Corsi su U-GOV	Aggiornare le competenze del personale TAB, in particolare di quello delle strutture dipartimentali e degli altri uffici coinvolti, per modifica/nuova implementazione moduli gestionale U-Gov.

#### ▪ Didattica e Servizi agli Studenti

Le iniziative formative nel corso del 2023, del 2024 e del 2025 saranno volte ad attività di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze necessarie per il personale di front office. Saranno, inoltre, sviluppate le competenze tecniche necessarie al supporto della gestione dei servizi didattici e all'utilizzo di applicativi e strumenti amministrativi e gestionali, indispensabili per assicurare la carriera degli studenti. In particolare nel corso del 2024 saranno previsti percorsi per il processo formativo inerente alla progettazione delle iniziative didattiche.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Rafforzare le competenze e la cultura del front office	Sviluppare la cultura del servizio verso utente interno ed esterno degli operatori di front office
Formazione su GDPR, privacy e protezione e trattamento dati	Sviluppare le competenze in materia di normativa su protezione e trattamento dati da parte di tutto il personale TAB che si occupa di procedimenti amministrativi.
Gestione e organizzazione di tutte le fasi della carriera universitaria.	Sviluppare competenze tecniche specifiche che permettano di supportare la gestione e organizzazione di tutte le fasi significative della carriera universitaria: dalla scelta del corso di laurea all'ingresso nel mondo del lavoro.
Gestione strategica dei processi formativi alla progettazione delle iniziative didattiche.	Sviluppare le competenze tecniche necessarie al supporto della gestione strategica dei processi formativi e alla progettazione delle iniziative didattiche, erogazione in qualità dei servizi formativi e utilizzo degli strumenti amministrativi e gestionali indispensabili per assicurare la carriera di studenti e studentesse.

▪ **Amministrazione, Organizzazione e sviluppo risorse umane, Reclutamento e Servizi al personale**

La formazione in materia di gestione e servizi per il personale ha il compito, nel 2023 con prosecuzione nel 2024, di sviluppare competenze in materia di gestione del personale in linea con gli attuali processi di trasformazione della PA, garantire l'aggiornamento delle competenze necessarie alla luce dell'evoluzione della normativa di riferimento (novità legislative, contrattuali, orario di lavoro, conciliazione vita-lavoro) e consolidare le competenze giuridiche e amministrative di gestione di procedimenti e processi amministrativi.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Gestione del processo amministrativo concorsuale per il personale docente e per il personale TAB	Sviluppare le competenze necessarie all'utilizzo della procedura di Ateneo relativa alla gestione del processo amministrativo concorsuale: dalla definizione del bando fino alla sua pubblicazione, dalla raccolta delle candidature alla fase di verifica amministrativa, dalla nomina della Commissione alle fasi di valutazione delle candidature, dalla definizione e pubblicazione della graduatoria all'accettazione dei/delle vincitori/vincitrici
Intervento formativo sulle modifiche apportate alla Legge 240/2010	Aggiornamento sulle principali innovazioni a seguito delle modifiche apportate alla Legge 240/2010 in materia di reclutamento del personale docente.
Monitoraggio e valutazione PIAO	Realizzazione di interventi formativi atti al monitoraggio e alla valutazione del PIAO.
Piano Integrato Attività e Organizzazione	Realizzazione di interventi formativi atti alla predisposizione del documento unico di programmazione e governance per la realizzazione del PIAO e della sua adozione.
Personale neo assunto di ateneo	Sviluppare, per il personale neo assunto, le competenze di base per la conoscenza del sistema universitari con particolare attenzione all'organizzazione di Ateneo.
Sviluppare competenze di team building e di coordinamento gestionale	Realizzare attività dirette a favorire la comunicazione e l'affiatamento tra i membri del team e a migliorare la performance complessiva del gruppo in vista di un obiettivo.
Rafforzamento delle competenze manageriali e organizzative	Sviluppare e rafforzare le competenze del personale TAB in materia manageriale e organizzativa. Comunicazione interpersonale fra colleghi, creazione gruppi di lavoro.

▪ **Ricerca, Terza Missione, Progettazione e Rendicontazione**

Nel corso del 2023 con prosecuzione nel 2024 saranno erogati percorsi formativi a supporto delle attività di ricerca, Terza Missione, Progettazione e Rendicontazione in Ateneo, volti a consolidare le competenze relative alla comunicazione, alla rendicontazione e alla gestione di progetti comunitari.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Gestione dei Progetti nel Programma Horizon Europe	Consolidare le competenze relative alla comunicazione e alla gestione nei Progetti nel Programma Horizon Europe

Gestione di progetti comunitari	Consolidare le competenze professionali relative alla gestione monitoraggio e rendicontazione di progetti comunitari (aspetti contrattuali e amministrativi e regole finanziarie)
Gestione delle informazioni relative ai dati della ricerca	Sviluppare le competenze necessarie alla raccolta e gestione delle informazioni relative ai dati della ricerca

▪ **Comunicazione**

Una buona comunicazione interna ed esterna è una leva strategica essenziale per accelerare lo sviluppo dei processi, permettere di gestire percorsi legati ai cambiamenti organizzativi e sviluppare una cultura comune. A tal fine, a partire dal 2024, saranno organizzati corsi interni per rafforzare le competenze necessarie a migliorare la comunicazione in modo strategico e favorire la diffusione e la condivisione del know-how dell'Ateneo.

Iniziativa formativa	Obiettivi
Comunicazione e informazione	Organizzazione di incontri e conferenze dedicati al ruolo sociale ed economico del genere femminile (nell'ambito della terza missione)
Comunicazione e informazione.	Promozione della parità di genere nella designazione di relatori e relatrici e nell'organizzazione di eventi scientifici (convegni, seminari ed eventi divulgativi).
Comunicazione e informazione.	Consolidare competenze in materia di comunicazione e informazione, in particolare correlate all'organizzazione eventi, public engagement e terza missione. Valori aziendali e valori personali.

### 3.3 Organizzazione del lavoro agile

Il contesto di partenza, come noto, è stato caratterizzato dallo stato di emergenza nazionale, a seguito del quale l'Ateneo ha dovuto necessariamente avviare una capillare riorganizzazione dei servizi facendo ricorso anche allo smart working, così come disposto dal Ministro della Salute, quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

L'emergenza ha fatto sì che, al fine di adeguare l'interesse della salute pubblica con quello della continuità dell'azione amministrativa, l'Università privilegiasse la modalità flessibile di svolgimento della prestazione lavorativa, potenziando il ricorso al lavoro agile, al fine di ridurre la presenza dei dipendenti pubblici negli uffici e di evitare il loro spostamento, necessario a fronteggiare efficacemente l'emergenza senza pregiudicare la continuità nell'erogazione dei vari servizi e garantendo altresì la tutela di tutta la comunità accademica.

Al cessare delle misure di emergenza legate alla pandemia, ferme le proroghe disposte con riferimento ai c.d. lavoratori fragili, l'Ateneo ha avviato l'attuazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2022-2024, indirizzato a tutto il personale tecnico amministrativo bibliotecario con regime d'impegno a tempo pieno o part time, inquadrato nelle categorie B, C, D ed EP. Al suddetto personale è equiparato il personale proveniente da altre amministrazioni ed in servizio presso le strutture dell'Ateneo in posizione di comando, distacco o altro analogo istituto.

Si riportano di seguito i dati relativi agli anni 2020, 2021 e 2022:

2020		
<b>Personale in lavoro agile</b>	n. 438	88%
Donne in lavoro agile	n. 262	59,81%
Uomini in lavoro agile	n. 176	40,19%
<b>Personale in presenza</b>	n. 66	12%

2021		
<b>Personale in lavoro agile</b>	n. 181	36,20%
Donne in lavoro agile	n. 108	59,67%
Uomini in lavoro agile	n. 73	40,33%
<b>Personale in presenza</b>	n. 319	63,80%

2022		
<b>Personale in lavoro agile</b>		
Donne in lavoro agile		
Uomini in lavoro agile		
<b>Personale in presenza</b>		

A conclusione della sperimentazione delle misure introdotte l'Ateneo ha ritenuto di dover modificare la regolamentazione del lavoro agile nel rispetto dei seguenti principi e condizioni.

L'Ateneo nell'autorizzare i dipendenti all'effettuazione della propria prestazione in modalità agile garantisce la parità e le pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta relativa a qualsiasi caratteristica individuale.

Nel rispetto dell'esigenza di garantire la continuità ed efficienza dei servizi erogati l'Ateneo stabilisce di non individuare una percentuale da applicarsi ai richiedenti ai fini dell'autorizzabilità allo svolgimento del lavoro agile, ferma la necessaria riconducibilità delle prestazioni da rendere a quelle erogabili da remoto e senza vincoli di presenza fisica nelle sedi di servizio o vincoli di orario.

La presentazione della richiesta di lavoro agile è di natura volontaria ed esclusivamente ad istanza del dipendente.

Al fine di garantire un'adeguata programmazione del lavoro e parità di accesso al lavoro agile le eventuali istanze devono essere richieste alla figura apicale entro il 28 febbraio del 2023. Resta ferma la possibilità di presentare l'istanza oltre il termine predetto in caso di insorgenza di nuove esigenze da parte del lavoratore, non precedentemente conoscibili.

Nell'individuazione delle giornate da inserire nell'accordo o ove sia necessario garantire una rotazione dei dipendenti svolgenti attività lavorativa in modalità agile i responsabili della struttura tengono in debita considerazione esigenze connesse alla necessità di conciliare l'attività lavorativa e la vita privata per i genitori e i prestatori di assistenza, nonché di conseguire la condivisione delle responsabilità di cura tra uomini e donne e la parità di genere in ambito lavorativo e familiare.

La richiesta di lavoro agile ha durata coincidente con l'anno solare.

Le giornate di lavoro agile, non superiori a 8 giorni al mese, individuate per l'intero periodo in accordo tra il dipendente in lavoro agile e il proprio responsabile, possono essere modificate per esigenze di servizio, non sono differibili né cumulabili.

Il luogo di svolgimento dell'attività in lavoro agile è individuato discrezionalmente dal singolo dipendente, nel rispetto della salute e della sicurezza sul luogo indicato.

La strumentazione per svolgere l'attività in modalità agile è, di norma, di proprietà del dipendente ma, nel caso si rendesse necessario, potrà anche essere assegnata in comodato d'uso dall'Ateneo.

### **3.3.1 Attivazione di lavoro agile e accordo**

Tutto il personale tecnico amministrativo, bibliotecario (B-C-D ed EP) è ammesso alla procedura. I responsabili di struttura garantiscono la piena conoscenza da parte dei dipendenti assegnati della possibilità e delle modalità di fruizione del lavoro agile.

Il dipendente interessato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile dovrà provvedere a comunicarlo al Responsabile dell'ufficio e/o al Direttore della Struttura al quale è assegnato,

chiedendo pertanto un colloquio preliminare necessario a concordare i principali contenuti del Piano Individuale di Lavoro Agile<sup>1</sup>.

Sarà quindi compito del responsabile della struttura individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, anche derogando, ancorché temporaneamente, al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, con attribuzioni di compiti connessi a prestazioni erogabili da remoto.

Il responsabile della struttura:

- a) valuta, verificati i contenuti del Piano proposto dal dipendente, se ricorrono le condizioni per lo svolgimento dell'attività in modalità agile;
- b) acquisisce la dichiarazione con la quale il dipendente si impegna a mettere a disposizione, per lo svolgimento dell'attività in modalità da remoto, la propria dotazione informatica, e ne dà atto nell'accordo individuale.

Concluse positivamente le valutazioni e le verifiche sopra indicate, previa condivisione con il Dirigente di Area/Direttore di Dipartimento/Direttore generale dei contenuti proposti e delle modalità e tempi di erogazione della prestazione in modalità agile, predispone, d'intesa con il dipendente, l'Accordo individuale e procede alla sua sottoscrizione e conseguente invio all'Ufficio competente in materia di personale.

L'eventuale diniego di ammissione al lavoro agile deve essere motivato e comunicato al lavoratore richiedente con le stesse forme con le quali il lavoratore ne ha fatto richiesta.

Il Dirigente responsabile, nell'autorizzare il lavoro agile, avrà cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività, assicurando, a tal fine, una potenziale rotazione del personale adibito ad attività eseguibili a distanza e autorizzato a svolgere tale prestazione di lavoro.

L'Amministrazione garantisce che i dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. La conclusione di accordi di lavoro in modalità agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative e dai contratti collettivi nazionali e integrativi, né sul trattamento economico in godimento.

La prestazione lavorativa in modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è utile ai fini della progressione in carriera, del computo

---

<sup>1</sup> Il Piano Individuale di Lavoro Agile PILA costituisce parte integrante dell'Accordo Individuale di Lavoro Agile, già in fase di avvio e sperimentazione nel corso del 2022. Al suo interno sono indicati il numero massimo di giornate di lavoro agile al mese, le fasce di contattabilità, i canali di comunicazione e la strumentazione informatica utilizzati, nonché le attività che si possono svolgere in modalità agile. Per ciascuna attività occorre inserire una sintetica descrizione, la definizione degli obiettivi, gli indicatori quantitativi e qualitativi che ne misurano il raggiungimento e la tempistica di riferimento.

dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti relativi al trattamento economico accessorio.

Per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, nelle giornate di lavoro agile non è riconosciuto il trattamento di trasferta e non sono configurabili prestazioni straordinarie, notturne o festive né protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive, salvo differenti accordi contratti per esigenze di servizio.

In caso di trasferimento presso altro Ufficio/Area/Struttura, a seguito di cambiamento di mansioni e figura apicale di riferimento, l'eventuale svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile sarà soggetta ad un nuovo iter di approvazione.

Nelle giornate di attività in lavoro agile il dipendente non ha diritto all'erogazione del buono pasto.

Gli Accordi Individuali di Lavoro Agile attivati nel corso del 2022 sono da considerarsi validi ed operativi fino alla data di termine di chiusura del progetto stipulato.

Nell'Accordo sono chiaramente specificati, tra l'altro modalità e realizzazione, tempi della prestazione in modalità agile (devono essere chiaramente indicate e giornate e la durata dell'Accordo), fasce di contattabilità, diritto alla disconnessione, obiettivi e procedure per il monitoraggio<sup>2</sup>, verifica e valutazione dell'attività svolta.

Al fine di uniformare gli Accordi di Lavoro Agile di tutto il personale e di introdurre una cultura del lavoro per obiettivi, modello di Accordo e modello di PILA sono pubblicati nel sito istituzionale alla pagina <https://www.uniss.it/ateneo/regolamenti-e-documenti>

### **3.3.2 Attività compatibili e non compatibili**

- Potenzialmente il dipendente potrà svolgere attività da remoto, anche a rotazione, ove ricorrano le seguenti condizioni e peculiarità minime:
- attività che il personale interessato può svolgere in autonomia operativa, svolgendo l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- attività per le quali è possibile fissare obiettivi che possono essere monitorati e valutati in base al raggiungimento dei risultati;
- attività che possono essere dislocate, almeno in parte, senza che sia necessaria la costante presenza nella sede di lavoro, senza pregiudicare l'erogazione dei servizi rivolti agli utenti e che dovrà avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente;
- attività che possono essere adeguatamente portate a termine con strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- possesso da parte del personale interessato di apparecchiatura informatica, tecnica e di

---

<sup>2</sup> Al fine di garantire la massima misurabilità dell'obiettivo concordato, quest'ultimo deve essere misurabile ovvero quantificabile, in termini concreti e chiari, con una grandezza numerica e con la definizione di uno standard di qualità della prestazione.

comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione lavorativa, che in alternativa potrà essere fornita dall'Amministrazione;

- l'attività non pregiudica in alcun modo la qualità dei servizi erogati all'utenza;
- attività di formazione, concordate con le figure apicali, nonché con l'Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione;
- l'ufficio al quale il dipendente è assegnato ha definito un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato.
- Si riporta di seguito un elenco non esaustivo delle attività e dei processi suscettibili di essere rese in modalità agile:
  - Drafting normativo e predisposizione pareri, regolamenti e circolari;
  - Attività di studio, analisi e stesura di provvedimenti amministrativi, di decreti, di redazione e preparazione delle relazioni;
  - Attività di approfondimento normativo e di elaborazione dati;
  - Espletamento di attività istruttoria relativa ad istanze che determinano l'avvio di un procedimento;
  - Stesura di memorie difensive;
  - Attività di natura ispettiva: adempimenti istruttori e stesura delle relazioni ispettive;
  - Attività connesse alla partecipazione a riunioni;
  - Attività per la predisposizione di atti di natura contabile;
  - Attività di gestione sistemistica, di networking e di help-desk del Centro Servizi Informatici;
  - Gestione del protocollo informatico;
  - Gestione amministrativa e contabile delle risorse finanziarie assegnate;
  - Gestione sistema rilevamento presenze;
  - Gestione banche dati;
  - Gestione carriere studenti;
  - Gestione delle istanze di accesso
  - Adempimenti in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione;
  - Attività di monitoraggio del ciclo delle performance;
  - Attività di formazione, concordate con il Direttore di Struttura, Dirigente e/o il Responsabile, nonché con l'Ufficio Formazione

Sono state escluse invece le attività che richiedono una presenza continuativa del dipendente e che prevedono un contatto costante con l'utenza. A tal proposito, per le loro peculiarità altre attività che possono essere svolte solamente in sede, quali:

- non sia possibile la lavorazione di una ingente quantità di documenti cartacei all'esterno della sede di lavoro;
- siano necessarie frequenti interrelazioni con altri dipendenti e/o con utenti interni/esterni presso la sede di lavoro;
- l'attività prevede il contatto personale diretto con l'utenza;
- l'attività è interfunzionale o comunque è tale che la modalità in lavoro agile ostacola o danneggia l'attività di altri settori e uffici;

- di servizio di portineria e vigilanza;
- di gestione archivi cartacei;
- di adempimento obblighi in materia di sicurezza e di igiene sul lavoro;
- attività legata alla ricerca, ai laboratori, all'agricoltura e alla cura degli animali;
- di gestione beni mobili e immobili;
- raccolta, allontanamento e smaltimento rifiuti speciali, tossici, nocivi e radioattivi;
- attività di sicurezza e manutenzione.

L'Ateneo si riserva di rivedere ed implementare periodicamente gli elenchi sopra riportati, in modo da consentire non solo una fruizione ampia dello strumento, ma anche una adeguata rotazione del personale e alternanza tra lavoro in presenza e a distanza.

### **3.3.3 Gli strumenti informatici, software e hardware**

L'Ateneo ha in essere a tutt'oggi varie iniziative fondamentali a consentire una rapida e generalizzata fruizione del lavoro agile, attraverso la piattaforma Microsoft Teams, Skype e/o altra piattaforma riconosciuta sicura, che ha reso possibile durante la fase emergenziale lo svolgimento di riunioni a distanza, l'espletamento di procedure concorsuali, cerimonie pubbliche, corsi di formazione, contatti con l'utenza e soprattutto l'implementazione dei servizi erogati agli studenti attraverso la didattica a distanza e la conversione dei servizi all'utenza in attività di sportello, on line e su appuntamento. Tale modalità è divenuta ora di uso abituale consentendo un risparmio generalizzato per l'amministrazione universitaria.

Il lavoratore agile, per lo svolgimento delle attività istituzionali, utilizza strumenti tecnologici di sua proprietà, garantendo la disponibilità di una adeguata connettività e il possesso di strumenti idonei nel luogo ove svolge la prestazione lavorativa

L'Ateneo provvede a fornire in modalità remota al lavoratore la dovuta assistenza per la configurazione della postazione di lavoro e per l'applicazione delle misure di sicurezza necessarie. Non è incluso alcun intervento di manutenzione hardware sulle attrezzature del dipendente.

Tutte le licenze dei programmi di produttività del pacchetto Microsoft Office e degli strumenti CLOUD per l'utilizzo delle piattaforme sono fornite dall'Ateneo anche per i dispositivi personali. Nel caso di necessità di firma dei documenti è stata altresì fornita e abilitata la firma digitale in modo da evitare il passaggio alla forma cartacea. Per la prestazione lavorativa in modalità agile è richiesto infatti che i documenti siano prodotti, quanto più possibile, in formato digitale in conformità con quanto previsto dall'art. 40 del CAD - Codice dell'Amministrazione Digitale - "Formazione di documenti informatici" e resi disponibili all'amministrazione tramite il sistema documentale o i sistemi di archiviazione e/o di condivisione dell'Ateneo. Il ricorso alla documentazione cartacea è ammesso in quei limitati casi in cui non sia possibile operare in modalità digitale.

È dovere del dipendente avere cura che la documentazione istituzionale, sia cartacea che digitale, sia ben custodita e nella disponibilità dell'Ateneo. Il dipendente è tenuto a garantire e la riservatezza dei dati.

L'Ateneo nell'intento di agevolare il rispetto delle condizioni di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile prevede interventi di supporto anche mirati all'acquisizione di attrezzature e strumenti adeguati a tale finalità.

Qualora la struttura di afferenza disponga di strumentazione adeguata la stessa, opportunamente configurata e dotata di sistemi di protezione software, può essere destinata in modo non esclusivo e in comodato d'uso al lavoratore agile, il dipendente ne garantisce la custodia, la sicurezza ed il buon utilizzo. Tale possibilità non è tuttavia condizione necessaria all'attivazione della modalità di lavoro agile.

Ogni eventuale esborso o aspetto economico collegato direttamente o indirettamente allo svolgimento della prestazione in modalità agile (es. elettricità, riscaldamento, etc.) è a carico del lavoratore.

### **3.3.4 Osservatorio sul lavoro agile**

Il CUG svolge la funzione di Osservatorio permanente sul lavoro agile.

Tale Osservatorio dovrà raccogliere dati e informazioni circa l'andamento del lavoro agile, il suo impatto sul funzionamento dell'Amministrazione, nonché sull'organizzazione di vita dei lavoratori, attraverso una relazione annuale fornita dai Responsabili delle strutture di appartenenza dei lavoratori agili.

Al termine di ogni anno l'Osservatorio redigerà una relazione generale sui dati raccolti e la trasmetterà al Direttore Generale, alle Organizzazioni Sindacali, alle RSU e al Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo.

Per tutto quanto non espressamente previsto nel presente documento, si fa riferimento alle leggi vigenti, al CCNL Università e agli accordi integrativi.

DIMENSIONI e CONDIZIONI ABILITANTI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO anno 2023 target	FASE DI SVILUPPO AVANZATO anno 2024 target	FASE DI SVILUPPO A REGIME Anno 2025 target
	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>			
	1) Soggetti	Riunioni programmate per analizzare le criticità delle situazioni lavorative e definire azioni di miglioramento	Ampliamento	Ampliamento gruppo
	2) Presenza di un <b>Monitoraggio</b> del lavoro agile	Modello di rendicontazione e monitoraggio della soddisfazione degli utenti	Adattamento della metodologia	Adattamento della metodologia
	3) <b>Help desk informatico</b> dedicato al lavoro agile	Progettazione help desk informatico	Implementazione	Implementazione
	4) <b>Programmazione</b> per obiettivi e/o per progetti e/o processi	Programmazione a regime del Lavoro Agile almeno per il 50% delle strutture	Miglioramento e programmazione a regime del Lavoro Agile almeno per il 60% delle strutture, con servizi erogati a distanza	Miglioramento e programmazione
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>			
	<b>Competenze direzionali:</b>			
	5) dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Formazione dedicata da ampliare	Iniziative specifiche indicate nel piano di Formazione	Iniziative specifiche indicate nel piano di Formazione
	6) dirigenti/posizioni organizzative che hanno adottato un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	Ampliamento sistema di validazione piani di lavoro per obiettivi	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	<b>Competenze organizzative:</b>	Miglioramento		

DIMENSIONI e CONDIZIONI ABILITANTI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO anno 2023 target	FASE DI SVILUPPO AVANZATO anno 2024 target	FASE DI SVILUPPO A REGIME Anno 2025 target
	7) lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno		Iniziative specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	Iniziative specifiche nella sezione del piano triennale di formazione
	8) di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Analisi Piani individuali, soggetti ad integrazione in base ad esigenze future delle aree e strutture	Analisi Piani e azioni correttive	Miglioramento del dato
	<b>Competenze digitali:</b>			
	9) lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Iniziative Specifiche	Iniziative Specifiche nel piano di formazione	Iniziative Specifiche nel piano di formazione
	10) lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	Progressivo miglioramento delle competenze digitali e investimenti	Progressivo miglioramento delle competenze digitali e investimenti	Progressivo miglioramento delle competenze digitali e investimenti
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>			
	11) Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	Definizione del Budget	Miglioramento del budget	Miglioramento del budget
	12) Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Definizione del budget Specifico	Proseguimento dell'investimento per la dotazione informatica	Miglioramento dell'investimento per la dotazione informatica
	13) Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	Previsti investimenti per infrastrutture informatiche	Miglioramento degli investimenti per infrastrutture informatiche	Miglioramento degli investimenti per infrastrutture informatiche
	<b>SALUTE DIGITALE</b>		Miglioramento del dato	Miglioramento del dato

DIMENSIONI e CONDIZIONI ABILITANTI	INDICATORI	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO anno 2023 target	FASE DI SVILUPPO AVANZATO anno 2024 target	FASE DI SVILUPPO A REGIME Anno 2025 target
	14) N. PC per lavoro agile	Progressivo aumento dei PC forniti dall'Ateneo		
	15) lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	Progressivo aumento del personale dotato di PC portatili con eventuale integrazione in base alle esigenze future	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	16) Lavoratori dotati di strumenti ergonomici	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	17) Sistema VPN	Mantenimento del servizio ed individuazione di particolari criticità	Ampliamento del servizio e risoluzione delle criticità	Miglioramento del servizio e risoluzione delle criticità
	18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Mantenimento ed eventuale ampliamento a nuovi sistemi	Mantenimento ed eventuale ampliamento a nuovi sistemi	Mantenimento ed eventuale ampliamento a nuovi sistemi
	19) Applicativi consultabili in lavoro agile	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	20) Banche dati consultabili in lavoro agile	Mantenimento ed eventuale ampliamento a nuove Banche dati	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato

## **SEZIONE 4 | MONITORAGGIO**

La sfida principale del nostro Ateneo è quella di mirare alla realizzazione di un sistema di misurazione, capace di coinvolgere tutti gli aspetti della performance e di rendere disponibili le informazioni raggruppate a supporto delle decisioni. In questa sezione, pertanto, si ripercorrono tutti gli aspetti relativi al monitoraggio delle sezioni precedenti con evidenza degli strumenti, tempistiche, modalità e responsabilità, nell'intenzione di condividere il sistema di misurazione che l'Ateneo ha raffinato nel tempo e che continua, comunque, a evolvere in prospettiva futura, nel totale rispetto dell'utilizzo delle risorse pubbliche e delle proprie attività volte al miglioramento nel rapporto con il cittadini e con i diversi interlocutori, sia in ottica di accountability sia nella ricerca di percorsi condivisi di miglioramento del benessere collettivo.

Tali esigenze mettono in rilievo, da una parte, la necessità di sviluppare sistemi di misurazione e analisi della performance capaci di indirizzare iniziative di miglioramento, e dall'altra, la complessità per un'amministrazione pubblica di definire gli elementi da misurare per valutare l'efficacia di una politica, la qualità di un servizio o la propria capacità organizzativa. L'attuazione delle strategie e degli obiettivi di cui al presente Piano è assicurata da un sistema di monitoraggio degli strumenti di attuazione in esso contenuti e dei risultati conseguiti, con il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo.

### **Il monitoraggio delle performance**

Il monitoraggio del ciclo della performance ed in particolare degli obiettivi assegnati è effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del Dlgs 150/2009, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

La fase di monitoraggio prevede un confronto tra risultati attesi e risultati conseguiti in itinere. Il monitoraggio è essenziale per innescare i meccanismi di feedback e feedforward che sono alla base, rispettivamente, dei processi di miglioramento e di un'eventuale revisione e aggiornamento degli obiettivi

La Direttrice Generale, con il supporto di Direttrici e Direttori dei Dipartimenti e delle/dei Dirigenti, nonché delle figure apicali in caso di mancanza di questi ultimi, presidia i processi operativi dell'Ateneo, monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi.

In relazione alla sezione "*Organizzazione e capitale umano*", il Nucleo di Valutazione, inoltre, ha il compito di monitorare, su base triennale, la coerenza degli obiettivi di performance con le risorse umane e il miglioramento dei risultati.

L'attuazione delle strategie e degli obiettivi di cui al presente Piano è assicurata da un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'Ateneo e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

Come previsto, inoltre, dal SMVP, l'Ateneo avvia un monitoraggio intermedio (da svolgersi entro il 31 luglio di ciascun anno) sul grado di attuazione degli obiettivi di performance istituzionale, individuale della Direttrice Generale e organizzativa delle strutture di Ateneo rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere tempestivamente in corso d'opera

eventuali azioni correttive per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati.

### **Il monitoraggio della *customer satisfaction***

L'Università degli Studi di Sassari ha attivato ormai da parecchi anni (nell'ambito del Progetto Good Practice) uno strumento per il monitoraggio della soddisfazione sui servizi forniti agli utenti (studenti iscritti al primo anno, studenti iscritti ad anni successivi al primo, dottorandi, assegnisti di ricerca, personale docente, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e CEL).

Il monitoraggio della *customer satisfaction* è effettuato in modo stabile e strutturato attraverso il sopra richiamato progetto *Good Practice* (GP) che costituisce ormai un riferimento e strumento di confronto e condivisione di buone pratiche a livello nazionale consolidato coinvolgendo un numero elevato di Atenei italiani.

Attraverso questionari che vengono erogati annualmente agli studenti ed al personale viene monitorata la soddisfazione per i principali servizi tecnici e gestionali erogati dalle strutture dell'Amministrazione.

La soddisfazione degli utenti è inoltre oggetto specifico di valutazione nel sistema della Performance e ogni struttura viene annualmente valutata e posta nella condizione di tendere al miglioramento continuo dei servizi.

Annualmente sono, inoltre, condotte le rilevazioni delle opinioni delle studentesse e degli studenti sulle attività didattiche e di chi ha conseguito il titolo. Queste indagini rientrano nei processi necessari per l'accreditamento dei corsi di studio e delle sedi (L. 240/2010, D.lgs. 19/2012, DD.MM. 47/2013, 1059/2013, 6/2019, 8/2021), secondo le indicazioni ANVUR.

### **Il monitoraggio del benessere organizzativo**

Altro elemento di monitoraggio è fornito dal monitoraggio del *Benessere Organizzativo*, che permette di avere una fotografia del benessere organizzativo dell'Ateneo attraverso l'analisi dei dati, raccolti attraverso uno specifico questionario svolto su una piattaforma informatica, che garantisce il rispetto della privacy e la raccolta dei dati in forma aggregata. Ogni anno, a partire dal 2014/2015, l'Università di Sassari somministra a tutti i suoi studenti un questionario anonimo, esclusivamente online, per la valutazione della didattica attraverso la rivelazione delle opinioni degli studenti frequentanti. I risultati dei questionari erogati hanno permesso di:

- Monitorare l'offerta formativa, la qualità e l'organizzazione della didattica
- Individuare gli indicatori per la valutazione dei risultati dei questionari studenti e docenti
- Formulare pareri e proposte per il miglioramento dell'offerta formativa e trasmetterli al Nucleo di Valutazione, al Presidio per la Qualità di Ateneo e ai referenti dei Corsi di Studio.

**ALLEGATI**

**ALLEGATO 1 – Obiettivi di performance 2023-2025**

**ALLEGATO 2- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza**

**ALLEGATO 3 – Mappatura delle responsabilità**

**ALLEGATO 4 – Piano delle azioni positive 2023-2024**

**ALLEGATO 5 – Attività formative obbligatorie e facoltative 2022 e Quadro di sintesi degli interventi programmati per il triennio 2023-2025**