

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

**2024/2026**

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2024

## Sommario

<b>PREMESSA</b>	<b>4</b>
<b>SEZIONE 1/ SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	<b>6</b>
<b>SEZIONE 2/ VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Valore pubblico</b>	<b>8</b>
2.1.1 L'analisi SWOT	11
2.1.2 Gli obiettivi di valore pubblico e i principali stakeholder	13
2.1.3 Gli obiettivi strategici per il triennio 2024-2026	15
2.1.4 Gli obiettivi strategici delle missioni istituzionali	16
2.1.5 Gli obiettivi strategici relativi alle politiche di supporto	23
<b>2.2 Performance</b>	<b>28</b>
2.2.1 La performance organizzativa di Ateneo	31
2.2.2 La performance organizzativa di struttura	33
2.2.3 La performance individuale	50
<b>2.3 Piano azioni positive</b>	<b>53</b>
<b>2.4 Rischi corruttivi e trasparenza</b>	<b>58</b>
2.4.1 Contesto e PNRR	61
2.4.2 Gestione del rischio	66
2.4.3 Le misure di prevenzione	71
2.4.4 Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2024-2026	77
<b>SEZIONE 3/ ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>86</b>
<b>3.1 Struttura organizzativa</b>	<b>87</b>
3.1.1 Il personale docente	89
3.1.2 Il personale tecnico amministrativo e bibliotecario	91
<b>3.2 Evoluzione dell'assetto organizzativo</b>	<b>93</b>
3.2.1 Reclutamento personale docente	94
3.2.2 Reclutamento personale tecnico amministrativo e bibliotecario	95
<b>3.3 Formazione del personale</b>	<b>97</b>
<b>3.4 Organizzazione del lavoro agile</b>	<b>100</b>
3.4.1. Definizione e organizzazione del lavoro agile	100
3.4.2 Accesso al lavoro agile	102
3.4.3 Attivazione accordo individuale	103
3.4.4 Articolazione della prestazione e diritto alla disconnessione	105
3.4.5 Attività compatibili e non compatibili	106
3.4.6 Contenuti del PILA – Piano Individuale di Lavoro Agile	108
3.4.7 Formazione	109
3.4.8 Gli strumenti informatici, software e hardware	109
<b>SEZIONE 4/ MONITORAGGIO</b>	<b>111</b>
<b>4.1 Il monitoraggio del valore pubblico</b>	<b>111</b>
<b>4.2 Il monitoraggio delle performance</b>	<b>111</b>
<b>4.3. Il monitoraggio della customer satisfaction</b>	<b>112</b>

<b>4.4 Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza</b>	<b>113</b>
<b>4.5 Il monitoraggio della sezione "Organizzazione e capitale umano"</b>	<b>114</b>
<b>4.6 Il monitoraggio del lavoro agile</b>	<b>114</b>
<b>4.7 Il monitoraggio del benessere organizzativo</b>	<b>114</b>
<b><i>ALLEGATI</i></b>	<b><i>115</i></b>
<b>1_Indicatori Piano strategico</b>	<b>115</b>
<b>2-Obiettivi di performance</b>	<b>115</b>
<b>3-Misure anticorruzione e trasparenza</b>	<b>115</b>
<b>4-Mappatura delle responsabilità</b>	<b>115</b>
<b>5-Piano della formazione 2024</b>	<b>115</b>

## PREMESSA

### 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>email</b>	<a href="mailto:rettore@uniss.it">rettore@uniss.it</a>
<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>Storia dell'Ateneo</b>	<a href="#">La storia dell'Università di Sassari   Università degli Studi di Sassari (uniss.it)</a>
<b>Strutturazione dell'Ateneo</b>	<p>L'Ateneo ha sede principale a Sassari, ed ha attivato corsi anche ad Alghero, Olbia, Nuoro e Oristano.</p> <p>Si compone di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Amministrazione centrale;</li><li>10 <a href="#">Dipartimenti</a>;</li><li>1 Struttura di Raccordo;</li><li>10 <a href="#">Biblioteche</a>;</li><li>1 <a href="#">Museo</a>;</li><li>1 <a href="#">Orto Botanico</a>;</li><li>1 Centro Universitario Sportivo (CUS);</li><li>1 Circolo Ricreativo culturale (CRUS);</li><li>1 Centro linguistico di Ateneo (CLA);</li></ul> <p>Centri di ricerca: (Centro Servizi di Ateneo per la Ricerca (CeSAR); FabLab; Incubatore CUBACT).</p>
<b>Offerta Formativa</b>	<p><b>61 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><b>37</b> corsi ad accesso libero e <b>24</b> corsi ad accesso programmato nazionale o locale;</li><li><b>34</b> triennali, <b>22</b> magistrali e <b>5</b> corsi di laurea magistrale a ciclo unico;</li></ul> <p>Nell'ambito dei corsi di laurea istituiti sono disponibili <b>7</b> corsi internazionali, di cui <b>2</b> interamente in lingua inglese;</p>

	<p><b>10</b> corsi di Dottorato di Ricerca;</p> <p><b>30</b> Scuole di Specializzazione;</p> <p><b>6</b> Master Universitari di I e II livello.</p>
<b>Iscritti a.a. 2023-2024</b>	<p>Corsi di Laurea e Laurea Magistrale: circa <b>11.700</b> (dati provvisori)</p> <p>Corsi di Dottorato: <b>317</b></p> <p>Scuole di Specializzazione: <b>795</b></p> <p>Master: <b>68</b></p> <p>Corso di specializzazione per insegnante di sostegno: <b>178</b></p>
<b>Personale TAB e CEL</b>	<p>Il numero complessivo del personale tecnico-amministrativo è di <b>501</b> unità al 31/12/2023, così articolato:</p> <p><b>1</b> Direttore Generale;</p> <p><b>3</b> Dirigenti;</p> <p><b>454</b> unità di personale a tempo indeterminato PTAB;</p> <p><b>22</b> Collaboratori ed esperti linguistici CEL;</p> <p><b>20</b> unità di personale tecnico-amministrativo a tempo determinato;</p> <p><b>1</b> unità inquadrata come operaio agricolo.</p>
<b>Personale docente e ricercatore</b>	<p>Il numero complessivo di docenti e ricercatori al 31/12/2023 è pari a <b>676</b> unità, così suddiviso:</p> <p><b>159</b> Professori ordinari;</p> <p><b>258</b> Professori associati;</p> <p><b>66</b> Ricercatori universitari a tempo indeterminato;</p> <p><b>193</b> Ricercatori a tempo determinato di cui <b>66</b> tipo B (RTDB) e <b>127</b> di tipo A (RTDA). Ai quali si aggiungono <b>40</b> assegnisti di ricerca e 4 lettori di madrelingua.</p>

## **SEZIONE 2| VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

Nella presente sezione sono indicate, in seguito all'aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo 2024-2026, 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 le precedenti 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 quarta in Italia nella classifica dei 16 Atenei statali di medie dimensioni, stilata dal Centro studi Censis, nell'edizione 2023/2024.

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 multidimensionale (sociale, economico, ambientale e/o sanitario, ecc.) 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, del benessere ambientale, con adesione agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030, del benessere 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, l'Ateneo 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 dodici obiettivi strategici, connessi agli ambiti strategici istituzionali dell'Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione) 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 in coerenza con la programmazione economico-finanziaria.

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;
- valorizzare l'innovazione, i tratti distintivi, la specificità territoriale e culturale della nostra isola integrata con le grandi reti nazionali e internazionali della trasmissione del sapere, della ricerca e dell'innovazione;
- interagire con il tessuto socio-economico, in primis quello della nostra comunità, esaltandone le potenzialità attraverso l'innovazione culturale, tecnica e scientifica e la ricerca;
- adeguare e implementare l'offerta formativa alle esigenze della società, del mercato del lavoro e della cultura, non solo in ambito locale, ma anche verso bacini di utenza più ampi per provenienza geografica e classi d'età;
- favorire la crescita sostenibile, in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030, con le missioni previste nel Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e con le priorità di investimento delle Politiche di coesione 2021-2027 dell'Unione Europea.

Per la misurazione del valore pubblico, l'Ateneo utilizza gli indicatori previsti nel Piano strategico. Gli indicatori per la misurazione degli obiettivi strategici sono evidenziati nell'allegato 1, mentre le azioni collegate a ciascun obiettivo sono individuate nei paragrafi seguenti 2.1.4 e 2.1.5.



## 2.1.1 L'analisi SWOT

Le azioni, le attività e gli indicatori sono stati aggiornati nel Piano Strategico 2024-2026, tenendo conto sia degli esiti del monitoraggio degli indicatori strategici per definire il baseline, sia dei punti di forza e di debolezza dell'ambiente interno e delle opportunità e minacce dell'ambiente esterno, emersi dall'analisi del contesto e rappresentati tramite l'analisi SWOT.

La matrice SWOT - punti di forza (*Strengths*) e di debolezza (*Weaknesses*) interni, opportunità (*Opportunities*) e minacce (*Threats*) esterne – riporta le principali evidenze empiriche dell'analisi di contesto.

### Punti di forza e di debolezza Uniss

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
C O N T E S T O  I N T E R N O	<p><b>Didattica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ammodernamento tecnologico delle aule, finalizzato anche all'erogazione della didattica a distanza.</li> <li>▪ Sviluppo dimensionale del corpo docente a seguito della politica di reclutamento in atto.</li> <li>▪ % CFU esteri superiore alla media nazionale.</li> <li>▪ Adesione al programma di Visiting Professor/Scientist.</li> <li>▪ Elevato livello di soddisfazione degli studenti.</li> <li>▪ Ampiezza dei corsi sia in termini di varietà che di ambiti.</li> <li>▪ Disponibilità di borse di studio.</li> <li>▪ Offerta di opportunità di studio all'estero.</li> <li>▪ Tasse di iscrizione contenute.</li> <li>▪ Istituzione di un laboratorio di simulazione e addestramento medico (SkillLab).</li> </ul> <p><b>Ricerca e Terza Missione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presenza di una struttura dedicata all'Incubatore d'impresa.</li> <li>▪ Rapporti con le istituzioni del territorio.</li> <li>▪ L'Ateneo è membro fondatore della rete APENet (Rete degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement) e associato alle principali reti nazionali attive nei vari ambiti di terza missione (Netval, RUS, ICOM, ecc.)</li> <li>▪ Sviluppo di un Database relazionale per</li> </ul>	<p><b>Didattica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Basso tasso di occupazione dei laureati ad un anno dal conseguimento del titolo.</li> <li>▪ Elevati tassi di abbandono e elevato drop out dalle lauree triennali.</li> <li>▪ Presenza di corsi triennali "orfani" di una laurea magistrale.</li> <li>▪ Modesta capacità di attrazione di studenti provenienti da altre Regioni e dall'estero.</li> <li>▪ Limitata internazionalizzazione dell'offerta formativa.</li> <li>▪ Ridotta presenza di corsi di laurea professionalizzanti.</li> <li>▪ Ridotta presenza di attività didattiche trasversali.</li> <li>▪ Ridotta presenza di Master e Corsi di Alta formazione.</li> <li>▪ Presenza di dipartimenti ad alto tasso di disomogeneità del corpo docente.</li> </ul> <p><b>Ricerca e Terza Missione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risultati qualità della ricerca non soddisfacente rispetto alla media nazionale (dati ultima VQR).</li> <li>▪ Limitata capacità di attrazione di talenti.</li> <li>▪ Basso numero di brevetti nel portafoglio.</li> <li>▪ Basso numero di spin off e brevetti rispetto al totale dei docenti.</li> <li>▪ Eterogeneità interna (tra Dipartimenti) nella strutturazione e monitoraggio della terza missione</li> </ul>

C O N T E S T O  E S T E R N O	<p>il monitoraggio e gestione strategica della Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presenza di un Museo Scientifico Universitario MUNISS</li> <li>▪ Istituzione di un laboratorio di ricerca nelle aree umanistiche.</li> <li>▪ Risultati VQR 2015-2019 Terza missione sopra la media nazionale</li> </ul> <p><b>Organizzazione e capitale umano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'Ateneo ha aderito al Progetto "Kentos" che agevolerà la transizione digitale.</li> <li>▪ Presenza di un accordo quadro con la società multinazionale che fornisce servizi alle imprese Price Waterhouse.</li> <li>▪ Presenza di un Piano per la parità di genere – Gender Equality Plan.</li> <li>▪ Presenza di un Piano del welfare.</li> </ul>	<p><b>Organizzazione e capitale umano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Scarsa standardizzazione dei processi amministrativi.</li> <li>▪ Assenza di un Regolamento generale di Ateneo.</li> <li>▪ Età media del Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario elevata.</li> <li>▪ Limitata ampiezza delle attività di formazione per il personale tecnico-amministrativo.</li> <li>▪ Elevato contenzioso.</li> </ul>
---	--	--

### Opportunità e minacce

C O N T E S T O  E S T E R N O	OPPORTUNITÀ	MINACCE
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rafforzamento delle partnership con il territorio.</li> <li>▪ Integrazione tra istituzione accademica e realtà locali.</li> <li>▪ Digitalizzazione e innovazione tecnologica.</li> <li>▪ Finanziamenti regionali e europei.</li> <li>▪ Programmi Erasmus per il personale tecnico-amministrativo.</li> <li>▪ PIANO Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).</li> <li>▪ Studenti provenienti dal bacino del Mediterraneo e dai Paesi in via di sviluppo (UNIMED, FORMED ecc.)</li> <li>▪ Progetto PA110 E LODE e adesione a SYLLABUS, per la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze dei dipendenti della Pubblica Amministrazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calo demografico.</li> <li>▪ Elevata dispersione studentesca.</li> <li>▪ Invecchiamento della popolazione.</li> <li>▪ Dispersione scolastica.</li> <li>▪ Modesto tessuto produttivo regionale.</li> <li>▪ Elevata competitività di altri Atenei nazionali sia sul fronte della didattica che del reclutamento.</li> <li>▪ Vincoli al contenimento dei conti pubblici che limitano l'acquisto di beni e servizi.</li> <li>▪ Mobilità in uscita dei docenti e del Personale Tecnico – Amministrativo.</li> <li>▪ Insularità e criticità nei collegamenti.</li> <li>▪ Difficoltà occupazionali per i neolaureati nel mercato regionale.</li> </ul>

## 2.1.2 Gli obiettivi di valore pubblico e i principali stakeholder

Tutti gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere nel breve e medio periodo sono definiti con la finalità di creare valore pubblico, come previsto nelle linee strategiche. Vengono di seguito esposti i principali obiettivi, che contribuiscono alla creazione di valore pubblico e quindi ad aumentare il livello complessivo di benessere degli utenti interni ed esterni.

### Ambiti per la creazione di valore pubblico

Valore Pubblico	Principali obiettivi e azioni finalizzati alla creazione di valore pubblico	Effetti /Benessere
Qualità della Didattica e dei servizi agli studenti	Garantire programmi accademici allineati alle competenze richieste dal mercato del lavoro attraverso: 1) l'introduzione di corsi che sviluppino competenze trasversali e integrino tecnologie all'avanguardia nella didattica. 2) l'Istituzione di nuovi Dipartimenti (Dipartimento di Ingegneria e Dipartimento di Innovazione) 3) il potenziamento delle attività di orientamento e tutorato in ingresso e in itinere e in uscita. 4) il Potenziamento delle attività di formazione Post Lauream. 5) l'Implementazione di un sistema di monitoraggio e valutazione per misurare l'efficacia delle misure adottate nell'offerta formativa.	Sociali Economici Culturali
Qualità della Ricerca	Incentivare la ricerca e l'innovazione attraverso le seguenti linee di indirizzo: -partecipazione attiva a bandi competitivi nazionali e internazionali, incoraggiando la partecipazione di docenti e studenti a progetti di ricerca significativi. - creazione di un albo aggiornato dei progetti di ricerca attraverso l'attivazione di Iris Ricerca.	Sociali Economici Culturali Ambientali Sanitari
Qualità della Terza missione	Favorire lo sviluppo del territorio intensificando la collaborazione e le attività di partenariato con imprese, enti e istituzioni. Assicurare adeguati servizi di assistenza e di terza missione, con particolare riferimento al trasferimento tecnologico. Promuovere le attività di job placement attraverso la stipula di convenzioni con le imprese del Territorio e con società di servizi professionali alle imprese.	Sociali Economici Culturali Ambientali
Reclutamento	Effettuare una programmazione mirata dei reclutamenti e puntare sulla qualificazione del personale. Adottare una gestione per competenze e calibrare l'organico tecnico-amministrativo e bibliotecario.	Sociali Economici
Internazionalizzazione	Migliorare la capacità dell'Ateneo di attrarre studenti, docenti e ricercatori stranieri e da altre regioni. Ampliare le partnership estere e l'offerta formativa in lingua straniera. Promuovere la mobilità internazionale degli studenti, incoraggiando gli scambi accademici con altre università e favorendo la collaborazione con istituti di ricerca e aziende straniere.	Sociali Economici Culturali
Assicurazione della qualità	Migliorare l'efficacia del sistema di assicurazione della Qualità con l'adozione di procedure innovative di analisi, il potenziamento degli uffici e del personale preposto, l'adozione di decisioni della governance funzionali e coerenti con il sistema di valutazione.	Sociali Economici Culturali
Salute organizzativa e sviluppo del capitale umano	Favorire il benessere e la valorizzazione delle risorse umane, in un ambiente collaborativo ed inclusivo, anche mediante: -la revisione dei regolamenti di Ateneo che disciplinano la	Sociali Economici Culturali

Valore Pubblico	Principali obiettivi e azioni finalizzati alla creazione di valore pubblico	Effetti /Benessere
	premierità e la capacità di alimentare i relativi fondi; -la prosecuzione dell'attuazione del Piano di welfare; -il potenziamento delle attività di formazione dei dipendenti;	
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.	Sociali Economici Culturali Ambientali Sanitari
Pari opportunità ed equilibrio di genere	Intensificare le misure tese a promuovere le pari opportunità e l'equilibrio di genere, con l'applicazione delle misure previste nel Gender Equality Plan e la redazione annuale del Bilancio di Genere.	Sociali Economici Culturali
Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia amministrativa	Proseguire con la semplificazione e la reingegnerizzazione dei processi, attuando il completamento della digitalizzazione e la revisione regolamentare, finalizzata alla semplificazione e alla razionalizzazione amministrativa.	Sociali Economici Culturali
Accessibilità dell'amministrazione, adeguamento delle strutture e comunicazione	Garantire l'accessibilità fisica e digitale con le seguenti azioni: -ammodernamento delle strutture e valorizzazione degli spazi laboratoriali; -incremento dell'accessibilità dei servizi digitali e la condivisione delle banche dati. - potenziamento del sistema telematico interno e miglioramento della navigabilità del sito web di Ateneo.	Sociali Economici Culturali

I principali stakeholder interni ed esterni, elencati nella tabella seguente, sono stati coinvolti nella definizione degli obiettivi di valore pubblico, secondo un approccio partecipativo, sia in fase programmatica, che in fase valutativa.

Principali Stakeholder/portatori di interesse	Interni/esterni	Modalità di interazione
Studenti e studentesse	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo e partecipazione ai Consigli dei corsi di studio e ai Consigli di Dipartimento. Tramite il Consiglio degli studenti, la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica, sui servizi.
Docenti e ricercatori	Interni	Tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio, Consigli di Dipartimento, rappresentanti negli organi di governo e negli organi di parità, Direttori / Organi di Dipartimento, ecc.
Dottorandi, assegnisti, specializzandi	Interni	Tramite rappresentanti nei rispettivi organismi e negli organi di governo. Tramite la rilevazione sul gradimento dei servizi.
Personale tecnico amministrativo e bibliotecario	Interni	Tramite i rappresentanti negli organi di Governo, il Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, il CUG, le RSU. Tramite la rilevazione sul gradimento dei servizi.
Dipartimenti	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo, i Piani di sviluppo dei Dipartimenti, i componenti del Consiglio di Dipartimento.
Corsi di studio	Interni	Tramite i comitati di indirizzo, il rapporto di riesame ciclico, i Consigli di Corso di studio.
Presidio di qualità	Interni	Tramite la collaborazione con gli organi di governo

Principali Stakeholder/portatori di interesse	Interni/ esterni	Modalità di interazione
		per lo sviluppo delle politiche della qualità delle attività formative, didattiche, di ricerca e di terza missione
Nucleo di Valutazione	Interni	Tramite attività di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali e tecnico-amministrative
Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti	Interni	Tramite il Presidio Qualità e le audizioni del NdV
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite incontri periodici, accordi convenzioni, tavoli tecnici (es. "gli Stati generali della didattica").
Soggetti pubblici e privati del contesto nazionale e internazionale	Esterni	Tramite accordi, convenzioni, tavoli tecnici, adesione a reti internazionali.
Imprese, Enti, Associazioni, Ordini professionali del territorio	Esterni	Tramite tavoli partecipativi e accordi e contatti con i referenti aziendali, di enti, Associazioni o Ordini professionali
Scuole	Esterni	Tramite Convenzioni e attività di collaborazione e orientamento in entrata

### 2.1.3 Gli obiettivi strategici per il triennio 2024-2026

Si evidenziano nella tabella qui di seguito i dodici obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico per il triennio 2024-2026, raggruppati in soli tre ambiti e finalizzati alla creazione di valore pubblico.

Ambiti	Obiettivi strategici	Utenti/Stakeholders
<b>DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI E INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ampliare l'accesso alla formazione universitaria.</li> <li>2) Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze.</li> <li>3) Essere protagonisti di una dimensione internazionale</li> </ol>	Studenti e studentesse Dipartimenti/Corsi di Studio/ Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti Territorio/impres /enti/associazioni professionali/ Famiglie Docenti e ricercatori/ Dottorandi, assegnisti/ specializzandi/ Personale tecnico amministrativo e bibliotecario
<b>RICERCA E TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4) Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese.</li> <li>5) Favorire il trasferimento e lo scambio di conoscenze, valorizzando l'impatto sociale e il ruolo dell'Ateneo nella Società</li> </ol>	Territorio/impres /enti/associazioni professionali/ Famiglie Docenti e ricercatori/ Dottorandi, assegnisti/ specializzandi/ Personale tecnico amministrativo e bibliotecario

Ambiti	Obiettivi strategici	Utenti/Stakeholders
<b>RECLUTAMENTO GOVERNANCE E GESTIONE DELLE RISORSE</b>	6) Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università. 7) Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale.	Docenti e ricercatori/Dottorandi, assegnisti, specializzandi/ Personale tecnico amministrativo bibliotecario
	8) Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture. 9) Favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente. 10) Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia anche attraverso la digitalizzazione e la semplificazione dei processi. 11) Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità. 12) Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione.	Docenti e ricercatori/Dottorandi, assegnisti/specializzandi/ Personale tecnico amministrativo Studenti/Studentesse Dipartimenti/Corsi di studio Presidio di qualità/Nucleo di Valutazione

#### 2.1.4 Gli obiettivi strategici delle missioni 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) *focalizzazione dell'offerta sui corsi di studio maggiormente attrattivi*, definiti sulla base del numero e della dinamica delle immatricolazioni e dei dati Alma Laurea, nonché dall'interazione con le imprese, con le scuole e più in generale con le parti sociali;
- 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.

Il *longlife learning* rappresenta il laboratorio ideale per sperimentare la strategia di rigenerazione del *post lauream* e incrementare un settore che può rappresentare una risorsa di valenza strategica, soprattutto per intrecciare rapporti ancora più solidi e duraturi con i discenti e il territorio di riferimento.

**L'internazionalizzazione** è un ambito strategico imprescindibile in relazione al contesto territoriale di riferimento, non solo con lo scopo di aumentare il numero degli studenti non sardi, ma anche al

fine di creare opportunità di confronto e consentire di aumentare le opportunità occupazionali per i gli studenti, considerato che il contesto socioeconomico di provenienza attualmente offre limitate possibilità di lavoro. Fornire ai giovani percorsi internazionali significa dar loro strumenti e conoscenze per competere con il mondo. Allo stesso tempo, sarà possibile attrarre studenti stranieri in quanto trovano nell'Ateneo sassarese una formazione competitiva a livello europeo.

La peculiare natura delle Università fa sì che didattica e ricerca si influenzino reciprocamente. È quindi importante che nei corsi di terzo livello, e in particolare nei Dottorati di ricerca, sia dato ampio risalto alla *Responsible Research and Innovation* (RRI), il cui obiettivo è quello di dedicare particolare attenzione agli aspetti e ai bisogni sociali, incorporandoli nella funzione obiettivo delle attività di ricerca, che in tal modo si spingono oltre le mere logiche di profitto che guidano i soggetti privati.

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.

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, servizi agli studenti e internazionalizzazione: obiettivi strategici, azioni e attività**

<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Azioni strategiche</b>	<b>Attività</b>
<b>Ampliare l'accesso alla formazione universitaria</b>	Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenziamento dell'orientamento in ingresso e in itinere, in particolare con attività di tutoraggio e di servizio di counseling psicologico, coaching e mentoring;</li> <li>▪ Creazione di un sistema di analisi dei dati relativi ai test</li> </ul>

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
	dell'equilibrio nella rappresentanza di genere.	<p>di ammissione ai corsi di studio (es. TOLC) con benchmark nazionali;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Progettazione di interventi formativi destinati a specifiche tipologie di studenti (matricole, studenti adulti e lavoratori, studenti detenuti, studenti con difficoltà di apprendimento, ecc.);</li> <li>▪ Monitoraggio e aggiornamento dei sistemi di valutazione del conseguimento degli obiettivi formativi delle attività didattiche;</li> <li>▪ Creazione di un sistema di "podcast" per specifiche attività didattiche a supporto delle attività didattiche in presenza;</li> <li>▪ Potenziamento dell'attività di didattica integrativa per gli insegnamenti "scoglio";</li> <li>▪ Monitoraggio dell'offerta formativa e dei relativi piani di studio, con opportuni confronti con le risultanze dei questionari di valutazione degli studenti;</li> <li>▪ Semplificazione delle richieste di pratiche amministrative da parte degli studenti;</li> <li>▪ Individuazione analitica degli OFA e conseguente attivazione di corsi di allineamento (c.d. "corsi zero") per gli studenti immatricolati al primo anno;</li> <li>▪ Revisione degli ordinamenti, dei regolamenti e dei piani di studio, finalizzati ad un percorso lineare e coerente con le conoscenze specifiche da conseguire e l'impegno di studio richiesto;</li> <li>▪ Monitoraggio delle performance degli studenti e dei corsi di studio;</li> <li>▪ Potenziamento delle attività di orientamento in entrata e in itinere.</li> </ul>
	Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> <li>▪ Revisione dell'offerta formativa al fine di una eventuale ristrutturazione/chiusura di corsi di studio e/o indirizzi curriculari con bassa numerosità di studenti;</li> <li>▪ Potenziamento del sistema di formazione permanente indirizzato a docenti e ricercatori sui temi dell'assicurazione di qualità e sul ruolo dei docenti di riferimento.</li> </ul>
	Miglioramento dell'attrattività dell'offerta formativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Attivazione di due nuovi Dipartimenti: di Ingegneria e di Innovazione.</li> <li>● 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;</li> <li>● Finanziamento di borse di studio per gli studenti triennali meritevoli;</li> <li>● Promozione e finanziamento di seminari di professionisti all'interno dei corsi di studio;</li> </ul>



Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Attivazione di programmi alternativi di studio in modalità telematica;</li> <li>● Potenziamento dell'alta formazione, anche attraverso l'istituzione di specifiche Scuole (es. istituzione della Scuola di Management), anche in accordo con altre università e con altri soggetti;</li> <li>● Sviluppo e potenziamento dell'attività di formazione al personale docente sulle metodologie didattiche e-learning e <i>blended learning</i>;</li> <li>● Potenziamento del marketing di immagine.</li> </ul>
	Orientamento alla carriera e supporto all'occupabilità.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementazione di programmi di orientamento alla carriera e supporto per lo sviluppo delle competenze occupazionali degli studenti (es. tirocini, opportunità di lavoro part-time e servizi di consulenza per il percorso professionale);</li> <li>▪ Potenziamento delle attività di orientamento in uscita.</li> </ul>
	Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche, aggiornamento dei corsi ed adattabilità dei programmi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promozione, anche a livello interdipartimentale, della conoscenza delle competenze trasversali (capacità di lavorare in gruppo, innovazione, creatività, leadership, team building, problem solving, gestione della diversità, relazioni con i media, ruolo delle nuove tecnologie, ecc.);</li> <li>▪ Integrazione delle nuove tecnologie all'avanguardia nella didattica, come la realtà virtuale, l'apprendimento basato su giochi, le simulazioni e l'intelligenza artificiale;</li> <li>▪ Introduzione di corsi interdisciplinari e moduli opzionali che consentano agli studenti di personalizzare il proprio percorso formativo in base ai propri interessi e obiettivi.</li> </ul>
	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenziamento stage, tirocini formativi, laboratori didattici all'interno dei CdS;</li> <li>▪ Attivazione di corsi di laurea professionalizzanti.</li> </ul>
<b>Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze</b>	Miglioramento delle aule e degli spazi studio (aule, spazi studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppo di interventi di ammodernamento delle strutture per la didattica e lo studio.</li> </ul>
	Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenziamento corsi integrativi e/o di recupero.</li> </ul>
	Integrazione degli interventi per il diritto allo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sostegno al Polo Universitario Penitenziario (P.U.P) garantendo il conseguimento di titoli di studio di livello</li> </ul>

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
	studio e la disabilità e promozione della diversità e dell'inclusione.	<p>universitario ai detenuti e agli internati negli Istituti penitenziari afferenti ai Protocolli d'Intesa siglati dall'Ateneo;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenziamento e ampliamento delle azioni da intraprendere a favore degli studenti con disabilità e DSA;</li> <li>▪ Assistenza sanitaria, psicologica, amministrativa e logistica;</li> <li>▪ Potenziamento dell'associazionismo studentesco;</li> <li>▪ Calmierazione affitti (rapporti con Ersu, assistenza e monitoraggio locazioni);</li> <li>▪ Strategie comuni con vettori per mobilità e convenzioni tariffarie.</li> </ul>
<b>Essere protagonisti di una dimensione internazionale</b>	Corsi di studio internazionali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliamento dei corsi di studio internazionali, anche con accordi con altre Università e soggetti multinazionali;</li> <li>▪ Ampliamento degli accordi di partenariato accademico per il conseguimento di DD e JD;</li> <li>▪ Ampliamento del numero di insegnamenti erogati in lingua inglese.</li> </ul>
	Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finanziamento di borse di studio per studenti stranieri;</li> <li>▪ Promozione dell'immagine dell'Ateneo all'estero;</li> <li>▪ Completamento della revisione del sito web dell'Ateneo;</li> <li>▪ Potenziamento del servizio dedicato per gli studenti stranieri (accoglienza, alloggio, riconoscimento delle carriere ecc.);</li> <li>▪ 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 (UniMed e ForMed);</li> <li>▪ Progettazione dello Spazio Europeo dell'Istruzione superiore come forma di cooperazione strategica tra gli istituti di formazione superiore, le organizzazioni studentesche, le autorità governative e la Commissione europea (EUNICoast) – WP su public engagement e sull'impatto sociale;</li> <li>▪ Miglioramento, mediante il Centro Linguistico di Ateneo, delle competenze linguistiche di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo e promuovere la conoscenza della lingua italiana fra gli studenti stranieri.</li> </ul>
	Esperienze di studio e ricerca all'estero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Miglioramento del sistema di monitoraggio dei CFU conseguiti in mobilità internazionale;</li> <li>▪ Sviluppo delle convenzioni con società multinazionali di servizi alle imprese;</li> <li>▪ Ampliamento e valutazione periodica delle partnership</li> </ul>

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		estere; <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementazione di programmi esistenti e adesione a nuovi programmi di cooperazione;</li> <li>▪ Potenziamento delle risorse disponibili per le attività di consultazione e mediazione con potenziali partner.</li> </ul>

### Ricerca e Terza missione/Impatto sociale: obiettivi strategici, azioni e attività

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
<b>Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese</b>	Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aggiornamento del sistema premiale per i Dipartimenti e i ricercatori che si distinguono per qualità della produzione scientifica, nello sviluppo tecnologico e negli alti studi;</li> <li>▪ Introduzione di un sistema premiale a vantaggio dei ricercatori e gruppi di ricercatori che ottengono finanziamenti su bandi competitivi o ricerche commissionate;</li> <li>▪ Armonizzazione ed integrazione delle azioni dell'Area progetti strategici di Ateneo e delle iniziative di ricerca promosse dai ricercatori dei singoli Dipartimenti;</li> <li>▪ Potenziamento del sistema di monitoraggio dei Progetti PNRR a cui l'Ateneo partecipa;</li> <li>▪ Potenziamento del monitoraggio dell'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;</li> <li>▪ Potenziamento dei servizi di Ateneo a supporto alla partecipazione a bandi competitivi e previsione dell'attivazione di un master in progettazione per dipendenti e aperto ad esterni con la procedura del corso-concorso;</li> <li>▪ Popolamento del sito UNISS del repertorio aggiornato sui servizi di ricerca ed analisi reperibili in ogni Dipartimento;</li> <li>▪ Costituzione di un'unità finalizzata alla raccolta, analisi e gestione dei dati e delle informazioni specificamente utilizzate dalle principali agenzie internazionali per la creazione dei ranking;</li> <li>▪ Creazione di un albo aggiornato dei progetti di ricerca attraverso l'attivazione di Iris Ricerca;</li> <li>▪ Promozione dell'organizzazione di convegni, seminari, workshop di rilievo internazionale.</li> <li>▪ Utilizzo dei finanziamenti assegnati all'Ateneo per la creazione di infrastrutture condivise tra dipartimenti o altri enti/istituti presenti sul territorio;</li> <li>▪ Implementazione del Progetto e.INS di trasferimento tecnologico alle imprese sarde (UNISS capofila);</li> <li>▪ Valorizzazione della Rete dei Laboratori Grandi Attrezzature dell'Università di Sassari (GAUSS);</li> <li>▪ Riprogettazione delle aree laboratoriali scientifiche e umanistiche.</li> </ul>

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
<b>Favorire il trasferimento e lo scambio di conoscenze, valorizzando l'impatto sociale e il ruolo dell'Ateneo nella società</b>	Trasferimento tecnologico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenziamento dei dottorati di ricerca e dei dottorati industriali.</li> <li>▪ Avvio delle azioni di collaborazione con le imprese con convenzioni e progetti al fine di agevolare l'inserimento dei ricercatori nei contesti territoriali;</li> <li>▪ Adozione degli strumenti per rafforzare i servizi d'Ateneo di supporto al trasferimento tecnologico, alla sanità, alla costituzione di spin off e alle procedure volte al deposito e gestione dei brevetti; potenziamento degli strumenti di coaching e mentoring.</li> <li>▪ Revisione del Regolamento brevetti e del Regolamento per la creazione di spin off-e start up.</li> </ul>
	Rafforzamento degli strumenti per lo scambio di conoscenze e per l'istituzionalizzazione della Terza Missione, con il coinvolgimento attivo della comunità e degli attori sociali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizzazione di iniziative di Public Engagement, anche di comunicazione della scienza e a sostegno della comunità e degli istituti scolastici del territorio;</li> <li>▪ Consolidamento di un sistema di ateneo di monitoraggio continuo delle attività di Terza Missione, con integrazione del modulo progetti di terza missione;</li> <li>▪ Formazione e responsabilizzazione dei referenti dei dipartimenti sul sistema di monitoraggio continuo delle attività di Terza Missione e sulla sua implementazione;</li> <li>▪ Partecipazione attiva agli eventi locali e regionali;</li> <li>▪ Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo, attraverso visite guidate al mUNISS e altre iniziative rivolte al territorio;</li> <li>▪ Sviluppo modelli di comunicazione per il trasferimento della conoscenza.</li> </ul>
	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promozione delle attività di job placement attraverso eventi di recruiting con aziende locali e nazionali e accordi tra l'Ateneo ed Enti pubblici/privati del Territorio per incrementare il numero di tirocini e l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro;</li> <li>▪ Promozione delle attività di orientamento in uscita negli istituti di istruzione superiore, fornendo indicazioni sulle possibilità offerte dal mercato del lavoro;</li> <li>▪ Sviluppo delle iniziative volte a supportare l'utenza nella preparazione del curriculum, nel migliorare l'approccio ai colloqui di lavoro, nonché sulle diverse modalità comunicative.</li> </ul>

### 2.1.5 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 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**.

Si riassumono di seguito le principali linee di azione in corso o appena concluse dall'Area Edilizia e Sostenibilità che, tra riqualificazioni e nuove costruzioni, arricchiranno gli spazi a disposizione dell'intera comunità universitaria e, al contempo, consentiranno di sviluppare ulteriori iniziative culturali in collaborazione con gli altri enti e istituzioni presenti sul territorio.

1. Lavori di ristrutturazione, restauro conservativo e adeguamento normativo edificio Largo Porta Nuova. Si tratta della completa ristrutturazione di un edificio in continuità con la sede centrale di Piazza Università, che consente di avere a disposizione oltre 1.000 mq di nuovi pregevolissimi spazi destinati ad uffici per le esigenze delle strutture dell'amministrazione centrale.
2. Polo Agrario Veterinario Potenziamento didattico Dipartimento di Veterinaria - Realizzazione Azienda Veterinaria La Crucca. Si è recuperata una struttura di circa 2.000 mq al fine di realizzare una azienda veterinaria modello, dotata di moderne stalle, laboratori, aula e foresteria, con a disposizione oltre 50 ettari di pascoli.
3. Polo Agrario Veterinario Potenziamento didattico Dipartimento di Veterinaria - Ristrutturazione Edificio Monserrato. Si tratta della ristrutturazione generale e delle facciate, della parziale riqualificazione energetica, oltre che della messa a norma antincendio dell'edificio principale, di circa 18.000 mq, della sede del Dipartimento di Veterinaria nel complesso di Monserrato.

4. Costruzione nuova sede Dipartimento di Chimica e Farmacia complesso Monserrato. Nuova realizzazione di un edificio di circa 2.000 mq, con previsione di realizzazione sia di studi che di nuovi-laboratori, con dotazioni tecniche allo stato dell'arte e impiantistica specifica in grado di fornire ai gruppi di ricerca spazi moderni e funzionali.
5. Realizzazione polo umanistico di via Roma - via Zanfarino - via Diaz. Completo adeguamento e ristrutturazione di 4 edifici dell'area Umanistica. Con messa a norma impiantistica e antincendio degli edifici.
6. Ristrutturazione Palazzi Amministrazione Centrale Complesso Piazza Università - Edifici P. Università – Ex Estanco – Zirulia. Restauro, riqualificazione e messa a norma della storica sede di Piazza Università dell'Ateneo turritano.
7. Ristrutturazione edifici Dipartimento di Agraria viale Italia. Si ristrutturano le facciate dei tre edifici della sede del Dipartimento di Agraria di viale Italia, si riqualificano le coperture con contestuale razionalizzazione di reti impiantistiche.
8. Lavori di completamento funzionale aree 4, 5, 6 e 7 Polo bionaturalistico di Piandanna. Si tratta del completamento del 2° lotto del grande complesso sulla via Piandanna, con realizzazione di oltre 6.000 mq di spazi dipartimentali e per uffici, 2.000 mq di aule, 3.000 mq di spazi museali e bibliotecari, dotazioni di depositi e spazi di ristoro dedicati.
9. Realizzazione Orto Botanico. Sistemazione degli spazi del Polo bionaturalistico di Piandanna e realizzazione dell'Orto Botanico con circa 35.000 mq di spazi destinati alla parte sistematica delle collezioni botaniche e oltre 50.000 di spazi a verde destinati a parco urbano botanico.
10. Polo Agrario Veterinario - Si tratta della ristrutturazione e messa a norma degli edifici delle due Aziende agrarie di S. Quirico ad Oristano e S. Lucia nel comune di Zeddiani.
11. Lavori di Realizzazione di un centro di ricerca dedicato al monitoraggio di patogeni trasmissibili – MCDC. Si tratta della nuova realizzazione del Centro di Ricerca *Mediterranean Center for Disease Control* (MCDC), che prevede la costruzione di spazi laboratoriali con annessi stabulari per medi animali.
12. Progetto pilota per la realizzazione delle *smart grid* dell'Università degli Studi di Sassari. Per la realizzazione di una decisiva razionalizzazione e riconversione energetica dell'intero Ateneo.
13. Restauro conservativo e riqualificazione dell'edificio degli "ex Bagni Popolari" di Sassari, al fine di realizzare una foresteria destinata alla comunità universitaria allargata, con particolare riguardo ad una accoglienza di qualità per *visiting professor*.
14. Efficientamento e adeguamento normativo polo giuridico Quadrilatero - Progetto di adeguamento polo giuridico UNISS.

15. Lavori di "Efficientamento energetico e adeguamento edifici polo di agraria" - Progetto di implementazione internazionalizzazione e sostenibilità spazi UNISS.
16. Lavori di "Efficientamento e adeguamento edificio dipartimento di veterinaria" - Progetto di implementazione internazionalizzazione e sostenibilità spazi UNISS.
17. Progetto laboratori simulazione "Adeguamento di spazi didattici, miglioramento tecnologico laboratori di ricerca nelle aree umanistica, scientifica e medica, istituzione struttura a rete" - Progetto laboratori 2022/2024 - adeguamento attrezzature scientifiche UNISS.
18. Progetto rinnovamento laboratori dipartimento scienze biomediche - Progetto laboratori 2022/2024 - adeguamento attrezzature scientifiche UNISS.
19. Progetto rinnovamento laboratori dipartimento Medicina Chirurgia e Farmacia Progetto laboratori 2022/2024 - adeguamento attrezzature scientifiche UNISS.
20. Progetto rinnovamento laboratori giuridico/umanistici archivi compattati REI biblioteche - Progetto laboratori 2022/2024 - adeguamento attrezzature scientifiche UNISS.

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**. Nell'articolazione del piano si è tenuto conto dell'installato attuale, dell'integrazione tra i servizi interni e quelli esternalizzati e delle precedenti scelte strategiche, facendo riferimento alle norme AGID, al CAD e al GDPR per la sicurezza informatica e per il miglioramento dei servizi agli studenti e a tutta l'utenza dell'Ateneo.

Il quadro normativo che regola la digitalizzazione della PA ha definito delle tempistiche entro le quali un numero sempre crescente di procedure potranno essere eseguite esclusivamente in modalità digitale. L'Ateneo ha aderito al progetto "KENTOS" della Regione Autonoma della Sardegna che sta sviluppando un'infrastruttura telematica pubblica in Fibra Ottica. L'adesione al progetto prevede una serie di aiuti all'Ateneo da parte della Regione stessa per l'adeguamento tecnologico delle proprie infrastrutture informatiche, finalizzati alla convergenza verso tale rete. Gli ambiti di azione sono i seguenti: Infrastrutturale (rete wired, wireless, interconnessione, server farm locale e cloud); piattaforme (collaboration, e-learning, web, produttività); servizi (assistenza informatica, applicativa, servizi agli studenti, servizi interni).

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. Contestualmente il Coordinamento del Sistema bibliotecario supporta la pubblicazione in accesso aperto dei prodotti UNISS sulle riviste ibride, così come previsto nei contratti trasformativi dei più grandi editori scientifici. Il servizio di Biblioteca accessibile, dedicato agli utenti con disabilità o DSA, ha ampliato le tipologie di strumenti compensativi forniti a studenti, ricercatori e docenti.

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 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**.

### **Reclutamento, Governance, Gestione delle risorse: obiettivi strategici, azioni e attività**

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
<b>Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università</b>	Reclutamento di giovani ricercatori (RTD a e b), assegnisti e borse di dottorato e personale tecnico – amministrativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppo di iniziative a favore di ricercatori outcoming/incoming;</li> <li>▪ Sviluppo di una sistematica presenza sul mercato internazionale, attraverso l'apertura di "call for Interest";</li> <li>▪ Valutazione della destinazione di fondi di ricerca per i nuovi ricercatori (<i>installation grant</i>);</li> <li>▪ Diffusione dell'utilizzo del servizio interno all'Ateneo di traduzione e revisione linguistica ai fini della pubblicazione;</li> <li>▪ Potenziamento dei servizi per ricercatori e professori "esterni" (es. foresteria);</li> <li>▪ Calibrazione dell'organico del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario;</li> <li>▪ Programmazione dei reclutamenti e delle posizioni organizzative.</li> </ul>
	Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aggiornamento della mappatura delle competenze del personale;</li> <li>▪ Valorizzazione delle competenze e dei profili professionali;</li> <li>▪ Promozione dell'innovazione organizzativa post emergenziale anche mediante l'integrazione della modalità "agile" nei processi lavorativi;</li> <li>▪ Organizzazione di corsi di formazione per rafforzare le competenze del personale e sfruttare le opportunità offerte dal Progetto PA110 E LODE e dall'adesione al portale della formazione SYLLABUS;</li> </ul>



Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidamento del processo di valutazione delle performance.</li> </ul>
<p><b>Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale</b></p>	<p>Integrazione del Fondo per la Premialità.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creazione di adeguati incentivi per l'alimentazione dei fondi premiali;</li> <li>▪ Sviluppo del Piano di Welfare per il personale;</li> <li>▪ Revisione dei Regolamenti di Ateneo su autofinanziamento e premialità;</li> <li>▪ Potenziamento del monitoraggio delle situazioni di disagio lavorativo e del benessere del personale.</li> </ul>
<p><b>Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture</b></p>	<p>Promozione dell'uguaglianza di genere, delle pari opportunità e della piena accessibilità dell'amministrazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizzazione del Bilancio di sostenibilità e aggiornamento costante;</li> <li>▪ Sviluppo delle azioni previste dal Gender Equality Plan;</li> <li>▪ Rinnovo degli spazi e delle infrastrutture aumentando il benessere dell'utente interno ed esterno;</li> <li>▪ Predisposizione e condivisione di un manuale di linguaggio inclusivo;</li> <li>▪ Potenziamento e adeguamento della dotazione infrastrutturale e di attrezzature;</li> </ul>
<p><b>Favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente</b></p>	<p>Monitoraggio dei consumi energetici e degli impatti dell'Ateneo sull'ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Miglioramento del monitoraggio dei consumi energetici;</li> <li>▪ Miglioramento delle prestazioni energetiche nelle sedi dell'Ateneo;</li> <li>▪ Contenimento della produzione dei rifiuti.</li> <li>▪ Efficientamento e adeguamento energetico degli edifici.</li> </ul>
<p><b>Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia anche attraverso la digitalizzazione e la semplificazione dei processi</b></p>	<p>Promozione dell'innovazione organizzativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investimento in infrastrutture digitali e attrezzature;</li> <li>▪ Mappatura, analisi e semplificazione dei processi amministrativi;</li> <li>▪ Sviluppo del piano per la digitalizzazione coordinato con il POLA;</li> <li>▪ Revisione dei regolamenti;</li> <li>▪ Previsione di corsi di formazione focalizzati sull'innovazione e sulla digitalizzazione;</li> <li>▪ Integrazione e ottimizzazione delle componenti dei Software Integrati CINECA;</li> <li>▪ Aggiornamento costante del cruscotto per gli indicatori ministeriali;</li> <li>▪ Aggiornamento annuale della carta dei servizi dell'Ateneo.</li> </ul>
<p><b>Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di</b></p>	<p>Potenziamento del monitoraggio delle attività</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifica della messa a sistema dei processi di progettazione, gestione e miglioramento delle attività dei Corsi di studio;</li> <li>▪ Miglioramento dell'analisi delle rilevazioni di soddisfazione sui</li> </ul>

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
<b>Assicurazione della Qualità</b>	legate alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione.	servizi dell'utenza interna ed esterna; <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Miglioramento dell'analisi dei risultati delle rilevazioni delle opinioni degli studenti sui corsi di studio e sugli insegnamenti.</li> <li>▪ Assicurazione di 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.</li> <li>▪ Potenziamento degli uffici e del personale preposto al sistema di assicurazione della qualità.</li> </ul>
<b>Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione</b>	Sensibilizzazione di tutto il personale sulle tematiche legate alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. Consolidamento delle misure dettate dal D.Lgs. n.33/2013.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Attivazione di corsi di formazione obbligatori per aumentare la consapevolezza sui valori della legalità e della trasparenza;</li> <li>▪ Avvio di una mappatura integrata dei processi, finalizzata ad individuare i processi a maggior rischio di corruzione e alla semplificazione e digitalizzazione di fasi e procedimenti.</li> </ul>

## 2.2 Performance

La Performance di Ateneo è la risultanza di tre distinte componenti, tra di loro interdipendenti, che coinvolgono tutto il personale, 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 2024, distinti secondo i livelli di performance collegati con i dodici obiettivi strategici:

Tipologia obiettivo OOA-OOS-OI	Obiettivo strategico	Totale
<b>OOA</b>	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	3
<b>OOA Totale</b>		<b>3</b>
<b>OOI</b>	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	3
	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	3
	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	3
	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	1
	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	2
	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	1
<b>OOI Totale</b>		<b>13</b>
<b>OOS</b>	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	
	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	8
	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	4
	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	7
	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità Essere protagonisti di una dimensione internazionale Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	3
	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	1
	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche	28

	attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	
	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la semplificazione e la dematerializzazione dei processi	1
	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	5
	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	3
	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	2
	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	19
	Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture	1
<b>OOS Totale</b>		<b>89</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>105</b>

Gli obiettivi di performance organizzativa previsti per l'anno 2024 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 individuali 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 2024, allegata al Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2024-26. 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”.

### 2.2.1 La performance organizzativa di Ateneo

Il D.lgs. n. 74/2017 ha introdotto due macrocategorie di obiettivi: gli obiettivi “generali” 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 - Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio;
- 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;
- Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università - Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori;
- 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 relativo alla 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 2, 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 baseline (ove disponibile), il target o risultato atteso, anche sulla base del valore iniziale.

Si riportano di seguito gli obiettivi organizzativi di Ateneo, strettamente collegati con alcuni obiettivi strategici, con evidenza delle dimensioni oggetto di programmazione.

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
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 macro-servizi mappati "analisi dei risultati della rilevazione di efficacia dei servizi del Progetto Good Practice per unità organizzativa."	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Tutti	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOA_40	Rispettare i tempi di pagamento come previsto dall'art. 4-bis del D.L. n.13 del 24 febbraio 2023, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023 n. 41 e in applicazione della circolare n.1 del 2024 del Dipartimento della Ragioneria dello Stato	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Tutti	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOA_41	Garantire la sostenibilità economico-finanziaria attraverso il monitoraggio degli indicatori	sostenibilita' economica

### 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.

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 nell'Allegato 2, 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>
Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_30	Predisporre una proposta di attività di formazione al personale tecnico-amministrativo e docente su utilizzo strumenti di AI per la didattica e la comunicazione	Didattica
Dipartimenti Struttura di Raccordo Medicina	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_86	Monitorare le 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 2024). Rif Protre indicatore A a	Didattica
Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti;	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_03	Avviare attività di formazione al personale docente e ptab, comprensive dei corsi di formazione previsti nelle misure di prevenzione ptpcp 2024/2026, sulle metodologie didattiche e-learning e blended learning.	Didattica
CLA	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_42	Potenziare corsi di lingua inglese gratuiti per il miglioramento delle competenze linguistiche di studenti appartenenti a gruppi svantaggiati	Didattica/Accessibilità
Agraria	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_56	Sottoscrivere gli accordi con scuole secondarie di istruzione superiore della Regione Sardegna per la promozione della partecipazione alla frequenza di corsi universitari attivati dal Dipartimento, attraverso attività formative, di tirocinio, e di orientamento in ingresso.	Didattica/Accessibilità



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

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Scienze umanistiche e sociali	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_69	Migliorare l'efficacia dell'apprendimento e l'accessibilità alle attività formative, attraverso forme di didattica sperimentale Azioni: creazione di Unità Multimediali Didattiche Integrative (UMDI). Fase 1: progettazione e realizzazione degli UMDI; Fase 2: promozione e diffusione degli UMDI; Fase 3: monitoraggio e verifica del gradimento.	Didattica/Accessibilità
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_05	Supportare il RPCT nell'individuazione di tematiche legate all'etica e alla legalità dei comportamenti dei dipendenti.	Didattica/Accessibilità
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
Ufficio segreterie studenti e offerta formativa	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_89	Migliorare l'attrattività attraverso l'erogazione di borse di studio corsi di laurea, laurea magistrale, specialistica e a ciclo unico	Didattica/Accessibilità
Ufficio segreterie studenti e offerta formativa	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_90	Migliorare l'attrattività attraverso la Concessione di premi di studio studenti meritevoli	Didattica/Accessibilità
Ufficio segreterie studenti e offerta formativa	Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_91	Migliorare la visibilità internazionale dell'Offerta Formativa mediante la concessione di borse di studio	Didattica/Accessibilità
<b>Ufficio Alta Formazione</b> Ufficio segreterie studenti e offerta formativa	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_34	"AS.S.O." Assistenza Studenti Online Realizzare un sistema informatizzato di helpdesk a supporto delle istanze degli studenti	Didattica/Accessibilità
Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_33	Favorire il coinvolgimento progressivo staff università partner periodi di formazione individuali e/o strutturati	Internazionalizzazione
SBA	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_41	Favorire l'interscambio professionale tra i bibliotecari di Ateneo e i colleghi di analoghe istituzioni universitarie in ambito europeo	Internazionalizzazione
Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_15	Incrementare il numero 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 soddisfazione degli studenti e rilevazione criticità	Internazionalizzazione

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

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
<b>Ufficio Comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali</b> Ufficio Segreteria Studenti e Offerta Formativa	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	OOS_92	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.	Internazionalizzazione
Ufficio Ricerca e Qualità	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_14	Ottimizzare la gestione alla partecipazione dell'Ateneo alla nuova VQR 2020-2024 mediante il coordinamento dei dipartimenti e degli uffici interessati.	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_25	Consolidare, l'aggiornamento e l'utilizzo strategico del Sistema di monitoraggio Terza Missione/Trasferimento di conoscenze	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_48	Migliorare il coordinamento della gestione del progetto PNRR - ECS 38 EINS. Supporto ai dipartimenti interessati nella gestione monitoraggio e rendicontazione del progetto	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_49	Migliorare il coordinamento della gestione del progetto PNRR - ECS 38 EINS. Supporto ai Partner degli Spoke 01 – 02 e 05 nel monitoraggio, rendicontazione e controllo del progetto.	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_51	Migliorare il coordinamento della gestione del progetto PNRR - CN 33 NBFC. Supporto ai dipartimenti interessati nella gestione monitoraggio e rendicontazione del progetto.	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di	OOS_52	Migliorare il supporto ai ricercatori per la partecipazione ai bandi a cascata finanziati sui Fondi PNRR.	Ricerca e Terza Missione

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

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
	conoscenze			
Ufficio Terza missione e territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_08	Strutturare e potenziare le attività di trasferimento di conoscenza e interazione con le scuole del territorio.	Ricerca e Terza Missione
CLA	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_73	Progettare 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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	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
<b>Scienze economiche e aziendali</b>	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_82	Realizzare gli obiettivi di sviluppo programmati per il primo anno di attività del Progetto di eccellenza.	Ricerca e Terza Missione
<b>Ufficio Ricerca e Qualità;</b> Ufficio Terza Missione e Territorio	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di	OOS_93	Attivare il processo di follow-up degli esiti della VQR per l'individuazione del piano di superamento delle criticità rilevate	Ricerca e Terza Missione

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

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
	conoscenze			
<b>Ufficio Ricerca e Qualità SBA</b>	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_94	Definire le 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 servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_46	Garantire la fruibilità ed il pieno funzionamento degli Stabilimenti Utilizzatori di Ateneo da parte dei ricercatori e del personale delle università, al fine di promuovere e sostenere la ricerca con l'utilizzo di animali in vivo ai fini scientifici.	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Ricerca e Qualità	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	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 B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	OOS_63	Implementare un nuovo sistema di monitoraggio terza missione / trasferimento di conoscenza	Ricerca e Terza Missione
<b>Ufficio Bilancio e gestione finanziaria,</b> Ufficio Ricerca e qualità; Ufficio Supporto e amministrazione sistemi informatici Uff. Sviluppo e Gestione progetti Strategici; Dipartimenti	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	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 del le somme da destinare a Fondi premialità e salario accessorio;	Ricerca e Terza Missione
Ufficio Ricerca e Qualità	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze	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
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_60	dematerializzazione ciclo passivo. Avvio attività di test	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_01	Configurare la coordinata obiettivo nel sistema contabile UGOV al fine di una maggiore integrazione tra scritture contabili e performance - azioni: analisi parametri contabili al fine della scelta della configurazione ottimale; compilazione tabelle; implementazione configurazione a seguito dell'aggiornamento del PIAO; emanazione nota informativa.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
<b>Ufficio Stipendi e adempimenti fiscali</b> Ufficio Infrastrutture, Reti e sviluppo applicativo	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_02	Inserire i cedolini stipendi e le Certificazioni uniche nella procedura U-WEB consultabile all'indirizzo <a href="https://uniss.u-web.cineca.it/appced">https://uniss.u-web.cineca.it/appced</a> con accesso tramite SPID o credenziali Uniss per la messa a disposizione di tutti i cedolini e le CU degli ultimi 10 anni, con sostituzione della vecchia procedura presente su servizi.uniss.it . Viene così garantito l'accesso anche al personale cessato e/o non dipendente che non può disporre delle credenziali Uniss ed eliminando così altre modalità di invio obsolete e dispendiose di tempo e risorse	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Edilizia e logistica	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OOS_09	Assicurare la piena digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici di lavori soprasoglia comunitaria, mediante la programmazione e utilizzo della Piattaforma sistema informatico di eprocurement in modalità Application Service Provider (ASP) di Consip, certificato presso Anac	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 Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_12	Implementare e migliorare l'applicativo "Richiesta intervento di Manutenzione" con feedback agli utenti sullo stato della lavorazione e ottimizzazione della gestione del servizio di manutenzione da parte dei tecnici tramite l'aggiornamento dell'app mobile.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
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_13	Stipulare protocollo di Intesa tra l'Università degli Studi di Sassari e il Ministero dell'economia e delle Finanze e CONSIP s.p.a disciplinante l'uso a titolo gratuito del sistema informatico di e-procurement in modalità Application Service Provider (ASP).	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_26	Predisporre il Piano di comunicazione	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	Aggiornare il 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 Affari legali e giuridici	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_27	Predisporre il regolamento Generale di Ateneo	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_28	Predisporre il regolamento sulle Procedure disciplinari per il personale universitario tecnico-amministrativo e bibliotecario	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
<b>Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo</b> 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	Elaborare il 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
<b>Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo</b> 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	Elaborare il documento di ricognizione dell'infrastrutture HW in uso analisi dei fabbisogni manutentivi e di sviluppo	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
<b>Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo</b> 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	Adeguare l'infrastruttura 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
<b>Ufficio Supporto e amministrazione sistemi informatici</b> Ufficio Infrastrutture, reti e sviluppo applicativo	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_29	Integrare strumenti e servizi digitali per l'incremento della digitalizzazione dei processi e dell'interoperabilità dei dati.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OOS_39	Adeguare al nuovo Sistema di classificazione del personale sulla piattaforma Carriere, Stipendi Ateneo in applicazione del nuovo CCNL - Adempimenti conseguenti	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
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	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la semplificazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_45	Digitalizzare e armonizzare i processi di pianificazione, misurazione, valutazione e controllo con l'implementazione dell'applicativo Sprint Performance Management.	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	Proseguire le attività finalizzate all'adeguamento al GDPR di policy, procedure e registri	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
<b>Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente</b> 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 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_47	Ridurre le tempistiche del processo finalizzato al conferimento degli incarichi di direzione delle Strutture Complesse e delle Strutture Semplici Dipartimentali AOU a guida universitaria	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
<b>Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente</b>	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_43	Aggiornare il 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
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_53	Mantenere l'efficienza, la celerità, la precisione ed efficacia nell'erogazione dei servizi di registratura e supporto operativo	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Agraria 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	Razionalizzare e integrare i processi per la programmazione acquisti beni e servizi.	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.	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	Avviare la digitalizzazione dell'archivio cartaceo del Dipartimento anni 2018 e 2019.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
<b>Scienze economiche e aziendali</b>	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_59	Obiettivo 1) Promuovere e migliorare la comunicazione esterna. Azione: 1) reclutare n.1 collaboratore a supporto della segreteria amministrativa nelle attività di comunicazione.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia/Organizzazione e Capitale umano

## 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	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Medicina, chirurgia e farmacia	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_64	Creare una banca dati degli accordi/convenzioni del Dipartimento per attività Istituzionale	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Scienze Biomediche	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_66	Creazione banca dati progetti di ricerca Dipartimento e inserimento progetti finanziati nel 2024	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Medicina Veterinaria	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità Essere protagonisti di una dimensione internazionale Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_67	Promuovere e migliorare la comunicazione esterna (risorse internet) del Dipartimento di Medicina Veterinaria	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Medicina Veterinaria	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità Essere protagonisti di una dimensione internazionale Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_68	Promuovere e migliorare la comunicazione interna del Dipartimento di Medicina Veterinaria (risorse intranet)	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
Scienze chimiche, fisiche matematiche e naturali	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_70	Reingegnerizzare i processi amministrativo contabili del Dipartimento.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente Ufficio Affari legali e giuridici Ufficio Procedimenti Disciplinari Ufficio Supporto agli organi collegiali e procedure elettorali Ufficio Segreteria del Rettore Direzione Generale (obiettivi organizzazione)	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OOS_71	Partecipare alla redazione diffusa per le pubbliche amministrazioni, relativa agli obblighi in materia di trasparenza, mediante l'utilizzo della piattaforma PAT	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_10	Protocollo e trasmissione documenti e atti al 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
Direzione Generale (obiettivi organizzazione)	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 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

## Piena accessibilità, pari opportunità ed equilibrio di genere

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
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	Riclassificare le voci del piano dei Conti secondo una prospettiva di genere	Pari Opportunità ed equilibrio di genere
Ufficio Orientamento e Servizi studenti	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_35	Agevolare l'inclusione degli studenti con disabilità, con particolare riferimento agli studenti con disabilità uditiva, mediante la predisposizione di apparecchiature informatiche presso dipartimenti e Segreterie Studenti e didattiche che permettano la sottotitolazione durante lezioni, incontri, convegni, ecc. Organizzazione di corsi di formazione LIS	Piena accessibilità
SBA (poli bibliotecari)	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	OOS_50	favorire l'incremento dei testi adottati per gli esami in formato digitale tramite acquisizione di piattaforme di digital lending	Piena accessibilità

## 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_40	Predisporre dei percorsi o delle attività formative, per tutti i dipendenti, dedicati a rafforzare le competenze trasversali, alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei, a percorsi formativi promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica come previsto dalla Direttiva del Dip. della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023	Organizzazione e Capitale umano

## 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	Proseguire il 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
<b>Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB</b> Ufficio servizio di prevenzione e protezione igiene e sicurezza USPPIS;	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	OOS_55	Aggiornare, in base alla normativa vigente, gli strumenti attuativi e delle misure organizzative per il consolidamento dell'utilizzo del lavoro agile	Organizzazione e Capitale umano
<b>Ufficio Edilizia e logistica</b> 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	OOS_96	Azione_1: Attivazione di un Servizio d'ascolto rivolto al personale, attraverso la capitalizzazione del progetto Azione_2_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); Azione_3_Nuovo atto di regolamentazione della concessione dei parcheggi con individuazione di parcheggi rosa (Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico).	Organizzazione e Capitale umano

## 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	Garantire l'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
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_44	Attivare la sottosezione Amministrazione trasparente tramite l'applicativo PAT, con le fasi: - attività di verifica della corretta impostazione del layout delle sottosezioni di III livello e dell'archivio - migrazione dei contenuti presenti in Amministrazione trasparente, l'analisi delle modalità di pubblicazione "redazionale" e "tabellare" per i vari obblighi di pubblicazione - scelta tra le suddette modalità per realizzare l'innalzamento del livello di adempimento - impostazione delle profilazioni per le diverse tipologie di utenti - comunicazione delle utenze alle strutture interessate	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	Adottare le 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
<b>Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB</b> Ufficio Affari legali e giuridici	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_72	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.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

## Prevenzione della corruzione e trasparenza

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_74	Informatizzare il processo di rilevazione finalizzato all'aggiornamento periodico dell'archivio relativo agli interessi finanziari, all'appartenenza ad associazioni e a segnalazioni di conflitti di interesse dei dipendenti.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
<b>Ufficio reclutamento, carriere e gestione personale Docente</b>	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OOS_78	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	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

## Assicurazione della qualità

Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
Ufficio Ricerca e Qualità	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_19	Supportare il presidio e il delegato della Qualità nel Riesame del documento delle Politiche per la qualità e individuazione opportune integrazioni / modifiche, che tengano conto anche dell'AQ dei dottorati di ricerca, e specificando con chiarezza ruoli e compiti dei vari attori dell'AQ.	Assicurazione della Qualità
<b>Ufficio Ricerca e qualità (uff. capofila_uff. di supporto al PQA)</b> Ufficio Comunicazione Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_20	Riprogettare le pagine web dedicate all'assicurazione qualità	Assicurazione della Qualità

Assicurazione della qualità				
Uffici coinvolti	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
<b>Ufficio Ricerca e qualità (uff. capofila_uff. di supporto al PQA)</b> Ufficio Comunicazione Ufficio infrastrutture, reti e sviluppo applicativi Ufficio supporto amministrazione sistemi informatici	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_21	Realizzare una repository di tutti i documenti del sistema di AQ, ad accesso libero o riservato, dove rendere disponibili gli eventuali documenti di cui non sia prevista la pubblicazione nel portale di Ateneo (es. verbali CPDS, CdCS, Rapporti di riesame ecc.)	Assicurazione della Qualità
Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità	OOS_17	Aggiornare il 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	Aggiornare il sistema SISVALDIDAT del nuovo questionario adottato per la valutazione del corso di studi con riferimento all'anno accademico 2022/23	Assicurazione della Qualità
Storia, scienze dell'uomo e della formazione	Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità Essere protagonisti di una dimensione internazionale Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	OOS_58	Informare gli studenti sui contenuti e la bibliografia dei corsi, sulle modalità di erogazione, sugli obiettivi formativi di ogni disciplina, attraverso la corretta e sollecita pubblicazione del Syllabus. Le azioni sono di verifica periodica dei Syllabus inseriti, cui seguono eventuali richiami alla compilazione e/o al completamento, cui si aggiungono eventuali compilazioni d'ufficio (almeno per i campi possibili) per le docenze ancora attribuite all'inizio dell'AA. Tale azione è prevista nel mese di settembre (2024, 2025,2026), mentre nei mesi di giugno 2024, 2025 e 2026 si prevedono azioni di sensibilizzazione alla compilazione del Syllabus.	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 degli 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 al Direttore Generale, ai Dirigenti e ai titolari di determinate responsabilità.

Gli obiettivi individuali con i relativi indicatori e target definiti per l'anno 2024 sono consultabili nell'allegato 2. Gli obiettivi individuali annuali assegnati al Direttore Generale e ai Dirigenti si collegano alla realizzazione delle strategie dell'Ateneo, focalizzandosi per l'anno 2024 sul miglioramento della didattica, sull'organizzazione e il capitale umano, ed in particolare sulla formazione in coerenza con la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023, sulla semplificazione, digitalizzazione, sull'efficienza ed efficacia dei processi, sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza, come di seguito illustrato.

<b>Obiettivi individuali del Direttore Generale e dei Dirigenti</b>				
	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
Direttore Generale/Dirigenti	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	OI_04	Predisporre i piani formativi individuali per tutto il personale compresi i dirigenti, anche a seguito di confronto informale con il personale, su tematiche per lo sviluppo individuale e professionale, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue	Organizzazione e Capitale umano
Direttore Generale	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OI_05	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
Direttore Generale	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione	OI_08	Emanazione del "Regolamento Generale di Ateneo", ai sensi dell'art. 64 dello Statuto.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
Direttore Generale	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OI_09	Piano welfare: ridefinizione del bando per applicazione anno 2024	Organizzazione e Capitale umano
Direttore Generale	Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale	OI_10	Modello organizzativo: disegno nuovo modello organizzativo e presentazione organi entro il 30 settembre 2024	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Dirigenti	Ampliare l'accesso		Predisposizione del piano di	Didattica/Accessibilità

<b>Obiettivi individuali del Direttore Generale e dei Dirigenti</b>				
	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Codice Obiettivo</b>	<b>Descrizione obiettivo</b>	<b>Dimensioni oggetto di programmazione</b>
	alla formazione universitaria		miglioramento della didattica con ristrutturazione dell'offerta formativa su base dipartimentale e servizi agli studenti.	
Dirigenti	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione e dei processi		Ulteriore analisi da effettuarsi in riferimento all'applicazione della normativa sul contenimento della spesa pubblica	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Dirigenti	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione		Adozione della disciplina per gli affidamenti degli incarichi professionali sotto soglia e predisposizione albi dei professionisti.	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Gli obiettivi individuali degli EP e dei titolari di posizioni organizzative per l'anno 2024 suddivisi per dimensioni oggetto di programmazione sono i seguenti:

<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>
Ufficio Edilizia/3 cat.EP	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OI_02	Azione 1: Monitoraggio procedurale e finanziario degli interventi edilizi in essere; Azione 2: Programmare eventuali soluzioni complementari e migliorative.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Edilizia/ cat.EP	Favorire la sostenibilità ambientale, Migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente	OI_03	Azione 1: Monitoraggio procedurale e finanziario degli interventi edilizi in essere; Azione 2: Programmare eventuali soluzioni complementari e migliorative.	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Ufficio Gestione del patrimonio immobiliare ed efficientamento energetico/cat.EP	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
Amministratore Titulus	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi	OI_01	Implementare le voci di indice gestionali Titulus nell'ambiente di preproduzione per implementazione del flusso documentale del ciclo passivo	Semplificazione e Digitalizzazione/ Efficienza ed Efficacia
Titolari di Posizione	Favorire la sostenibilità economico-finanziaria,	OI_07	Azione 1_Completare la valutazione dei parametri	Organizzazione e Capitale umano

Obiettivi individuali EP dell'area edilizia e titolari di posizione organizzativa				
	Obiettivo strategico	Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Dimensioni oggetto di programmazione
organizzativa EP/ D e C	l'efficacia e l'efficienza, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi		comportamentali di tutto il personale assegnato; Azione 2_ Completare la relazione sul raggiungimento degli obiettivi di struttura assegnati	

### 2.3 Piano azioni positive

Il piano di uguaglianza di genere (GEP) e il piano delle azioni positive degli ultimi 5 anni hanno 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 sono riportate le principali linee di intervento e le azioni previste per il triennio nel Piano delle azioni positive (PAP) 2024-2026, la tabella è stata predisposta al fine di rendere maggiormente evidente l'integrazione con il GEP.

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
<b>Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione</b>	Bando per la/il Consigliera/e di Fiducia	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).	Ufficio reclutamento per la definizione del Bando e CUG per la selezione delle candidature	Predisposizione del Decreto Rettorale entro giugno 2024
<b>Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione</b>	Monitoraggio comportamenti discriminatori	Predisposizione e somministrazione di questionari volti all'individuazione di fenomeni di violenza, discriminazione, pregiudizi e stereotipi di genere	CUG Ufficio comunicazione	Analisi dei dati relativi ai questionari sul benessere organizzativo rilevati all'interno del Progetto <i>Good Practice</i> nell'anno 2023, e specificatamente alle domande inerenti la percezione di essere oggetto di discriminazione per genere, età e disabilità sul lavoro, e stesura di un report di sintesi entro il 2024.
<b>Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione</b>	Implementazione del Bilancio di Genere di Ateneo	Analizzare il Bilancio di Ateneo secondo una prospettiva di genere al fine di individuare le risorse stanziate ed erogate in favore delle pari opportunità e di verificare gli impatti degli interventi su uomini e donne	AREA Bilancio e fiscalità Ufficio Bilancio e gestione finanziaria Ufficio Stipendi e fiscale	Riclassificazione delle voci di Bilancio di Ateneo in un'ottica di genere entro il 2024
<b>Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione</b>	Redazione del Bilancio di Genere annuale 2023	Aggiornare l'analisi di contesto in un'ottica di genere con riferimento all'anno 2023, al fine di indirizzare politiche e risorse di bilancio in una prospettiva "non neutrale" rispetto al genere e in linea con le direttive europee	CUG Gruppo di Coordinamento per il BdG Ufficio Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo Ufficio reclutamento carriere e gestione del personale docente Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario Ufficio Ricerca e Qualità	Redazione annuale del BdG 2023 entro ottobre 2024 Incontro seminariale sui risultati entro il 2024 (confronto anni 2022-23)
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro</b>	Creazione di spazi all'interno dei Dipartimenti dell'Ateneo e dell'Amministrazione	Promuovere la conciliazione dei tempi di studio e lavoro con quelli di vita familiare	Uffici dell'Area Appalti ed Edilizia CUG Direttrice/Direttore del Dipartimento Architettura, Design e	Individuazione degli spazi entro il dicembre 2024; Progettazione degli spazi, programmazione interventi manutentivi e acquisto arredi entro il 2025

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
	ne Centrale per sostenere la genitorialità; parcheggi dedicati (rosa)		Urbanistica	
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro</b>	Attivazione di nuove convenzioni con strutture e centri estivi per il soggiorno dei figli e delle figlie dei/delle dipendenti, docenti e studenti secondo le indicazioni contenute nel Piano Welfare di Ateneo	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 Gruppo di Lavoro per il Welfare	Identificazione delle nuove strutture e centri estivi entro maggio 2024
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro</b>	Progettazione di un Asilo Nido di Ateneo	Promuovere la conciliazione dei tempi di studio e lavoro con quelli di vita familiare e avviare la formazione fin dai primi anni di vita dei nati	Direzione Generale Consiglio di Amministrazione Uffici dell'Area Appalti ed Edilizia, Economato Gruppo di Lavoro per il Welfare CUG Direttrice/Direttore del Dipartimento Architettura, Design e Urbanistica	Progettazione dell'Asilo Nido; Individuazione dello spazio da adibire ad Asilo; Individuazione delle figure professionali che si occuperanno di realizzare la formazione all'interno dell'Asilo Nido entro il 2026
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro</b>	Monitoraggio sullo stato di attuazione del POLA	Verificare l'accesso pieno e indiscriminato da parte dei dipendenti al Lavoro Agile e monitorare l'uso del servizio da parte del personale PTAB	CUG Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB	Predisposizione del report di monitoraggio annuale (con riferimento al 2023) entro il 2024
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro</b>	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'adeguata adozione di misure di miglioramento	SPISS Delegata del Rettore per il Benessere lavorativo	Monitoraggio e pubblicazione dei dati sulle indagini sullo stress da lavoro correlato avviate dall'Ateneo e presentazione dei risultati entro dicembre 2024.
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro</b>	Monitoraggio delle situazioni di disagio degli studenti e delle studentesse	Monitorare l'efficacia del servizio di counseling e sostegno psicologico, anche sotto il profilo dell'efficacia percepita	Delegata del Rettore per il Benessere lavorativo	Monitoraggio annuale dell'accesso degli/delle studenti/studentesse allo sportello, entro il 2024 Analisi della soddisfazione degli/delle studenti/studentesse che hanno fruito del servizio
<b>Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione</b>	Attuazione di interventi formativi e di sensibilizzazione del PTAB	Rafforzare la sensibilizzazione alle tematiche delle pari opportunità, del benessere lavorativo e	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB CUG	(Raccordo con piano di formazione) programmazione e attuazione degli interventi formativi 2024-2026

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
<b>Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera Formazione e sensibilizzazioni</b>		di contrasto alle discriminazioni		
<b>Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali Formazione e sensibilizzazioni</b>	Acquisto e scelta della localizzazione più adatta per l'installazione permanente di una panchina arancione presso una struttura dell'Ateneo	Sensibilizzare la comunità accademica verso la prevenzione e il contrasto delle violenze sulle donne	Direzione Generale Ufficio edilizia e logistica CUG	Inaugurazione della panchina arancione entro il 2024.
<b>Integrazione della dimensione del genere nel settore della didattica, Formazione e sensibilizzazioni</b>	Potenziamento all'interno dei corsi di laurea di interventi formativi e di sensibilizzazione sui temi della dimensione di genere e discriminazione durante la campagna annuale Orange the world (25 novembre-10 dicembre)	Sensibilizzare la popolazione studentesca sui temi della violenza di genere, e sulle diverse tipologie di discriminazione (compreso il tema dell'interculturalità)	Rettore Delegato del Rettore per la Didattica CUG Direttrici/trici dei Dipartimenti di Ateneo e singoli docenti aderenti all'iniziativa Presidenti/esse dei Corsi di Laurea, Dirigente dell'Area didattica	Organizzazione di minicorsi e seminari nell'anno accademico 2024-25
<b>Integrazione della dimensione del genere nel settore della didattica, Formazione e sensibilizzazioni</b>	Previsione di incentivi e riconoscimenti per dissertazioni di Laurea inerenti a tematiche di genere	Sensibilizzare la popolazione studentesca sui temi della violenza di genere, e sulle diverse tipologie di discriminazione (compreso il tema dell'interculturalità)	Senato Accademico Ufficio Segreteria studenti e offerta formativa Delegato del Rettore per la Didattica Direttrici/trici dei Dipartimenti Presidenti/esse dei Corsi di Laurea, Dirigente dell'Area didattica	Erogazione degli incentivi e riconoscimenti entro il 2025
<b>Integrazione della dimensione di genere nel settore della ricerca, Formazione e sensibilizzazioni</b>	Monitoraggio e collaborazione a progetti di ricerca nazionali ed europei	Verificare la possibilità di partecipare a progetti banditi dal Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri e/o dell'UE nell'ambito del programma di ricerca e innovazione HORIZON 2020	CUG Ufficio Ricerca e Qualità Ufficio Erasmus	Individuazione dei bandi entro il 2024
<b>Parità di genere</b>	Monitoraggio	Analizzare la	CUG	Report da inserire nella

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
<b>nel reclutamento e nelle progressioni di carriera</b>	della dimensione di genere nei progetti di ricerca di Ateneo	composizione di genere nell'ambito dei progetti finanziati in Ateneo, sia per quanto riguarda il PI che la composizione del gruppo di lavoro	Ufficio Ricerca e Qualità	Relazione Annuale del CUG e nel BdG annuale, entro il 2024 (con riferimento ai dati 2023)
<b>Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera</b>	Garanzia della parità di genere nelle commissioni giudicatrici di concorso	Individuare criteri idonei al rispetto della parità di genere nelle commissioni giudicatrici di concorsi per personale docente e TAB	Rettore Direzione Generale Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB Ufficio gestione carriere docenti CUG GEP	Linee guida da predisporre entro il 2026
<b>Valorizzazione della presenza e del ruolo della componente femminile all'interno della comunità universitaria</b>	Promozione della parità di genere nella designazione di relatori e relatrici e nell'organizzazione e di eventi scientifici (convegni, seminari, ed eventi divulgativi)	Sensibilizzare la comunità accademica e la cittadinanza sul rispetto della parità di genere	Rettore Ufficio Comunicazione Direttori/Diretrrici di Dipartimento, docenti	Resoconto annuale sulle attività accademiche nell'ambito della Convenzione RAI "No woman no panel"; Resoconto annuale sulle attività accademiche svolte (eventi, manifestazioni, seminari, convegni, tavole rotonde etc) sui temi inerenti le questioni di genere
<b>Integrazione della dimensione di genere nella comunicazione istituzionale Formazione e sensibilizzazione</b>	Definizione di un vademecum di Ateneo per l'utilizzo di un linguaggio non discriminatorio del genere	Adottare progressivamente nelle pubblicazioni, regolamenti e comunicazioni di Ateneo, il 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 GEP CUG	Presentazione agli organi collegiali delle "Linee guida per un linguaggio inclusivo in Accademia" e pubblicazione entro giugno 2024 e successiva adozione entro il 2026

## 2.4 Rischi corruttivi e trasparenza

### Premessa

Il presente aggiornamento della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO, nella quale è confluito il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza di cui all’art. 1, comma 7, della Legge n. 190/2012, è stato predisposto con riferimento 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 individua nelle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza uno strumento essenziale a presidio del valore pubblico, inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale della comunità di riferimento, alla cui realizzazione devono concorrere, unitamente, singoli cittadini e pubblica amministrazione.

Precisano al riguardo le citate Linee guida Anac che “*se le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del valore pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.*” [...] “*In quest’ottica la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di un’amministrazione o ente*”.

### Coordinamento con il Piano strategico integrato di Ateneo (performance)

Tenuto conto di quanto previsto dell’art. 1 comma 8 L. 190/2012, con cui si dispone che “*l’organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico- gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione*”, il Consiglio di Amministrazione dell’Ateneo, in data 16 dicembre 2016, ha individuato l’obiettivo strategico trasversale: *Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell’integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione.*

Inoltre, secondo quanto previsto dalla legge 190 del 2012 e dal D. Lgs. 33 del 2013, gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza devono essere integrati nel Ciclo della Performance. A tale proposito, il richiamato obiettivo strategico viene declinato in due modalità:

- nel recepire specifiche misure di prevenzione (Allegato A) in altrettanti obiettivi organizzativi di struttura (OOS);
- collegando a tutte le unità organizzative l’adozione delle misure di trasparenza previste nella mappatura delle responsabilità 2024 (Allegato B)

### Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

L’attuale Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito anche RPCT) è l’Avv. Rosanna Ruiu, funzionaria di categoria EP, responsabile della Divisione Avvocatura



e Affari Giuridico Legali, il cui incarico è stato conferito dal Consiglio di Amministrazione in data 21 febbraio 2024.

Dalla normativa richiamata si rileva, in particolare, che il RPCT (art 1, co. 8, L.190/2012) stabilisce in via esclusiva il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (ora della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO) e lo sottopone all'Organo di indirizzo per la necessaria approvazione. Allo stesso spetta, inoltre, l'obbligo di segnalare al Nucleo di valutazione di Ateneo, quale Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), le "disfunzioni" inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, indicando in particolare all'Ufficio Procedimenti disciplinari i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

L'art. 1 co. 9, lett. c) della legge 190/2012 dispone inoltre che il PTPC preveda *"obblighi di informazione nei confronti del RPCT chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano"*, con particolare riguardo alle attività ivi individuate.

L'art 1, co. 10, L.190/2012 stabilisce che il RPCT verifichi l'efficace attuazione del PTPC e la sua idoneità e proponga modifiche dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione. La richiamata disposizione assegna al RPCT anche il compito di verificare, d'intesa con il Direttore generale, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti ai reati di corruzione.

Ai sensi dell'art. 43, del D. Lgs. 33/2013, inoltre, il RPCT, assolve anche alle funzioni di Responsabile per la trasparenza e, come tale, svolge un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione (NdV) nella sua veste di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) e, nei casi più gravi, all'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) per i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione".

Per lo svolgimento di tali rilevanti compiti di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Piano, il RPCT deve disporre di un adeguato supporto conoscitivo ed informativo: ai sensi dell'art. 1, co. 9, lett. c) della L.190/2012, sono previsti obblighi di informazione nei confronti del RPCT, con particolare riguardo alle attività e aree di rischio individuate nel PTPC e alle misure di contrasto del rischio di corruzione. A tal fine, l'art. 16, co. 1 ter, D. Lgs. n. 165 del 2001 stabilisce che i dirigenti degli uffici dirigenziali generali sono tenuti a "fornire le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione", inoltre l'art. 8 del D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013 stabilisce che i dipendenti dell'amministrazione sono tenuti a "rispettare le prescrizioni contenute nel piano per la prevenzione

della corruzione e a prestare collaborazione al responsabile della prevenzione della corruzione". Infine, il presente aggiornamento prevede, quale specifica misura di prevenzione, l'obbligo di informare il RPCT su notizie, fatti o ipotesi di azioni o comportamenti a rischio corruzione nonché dell'avvio di procedimenti penali e di responsabilità amministrativa e contabile nei confronti sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

In tema di rapporti con l'organo di indirizzo (Consiglio di Amministrazione), l'art. 1 co. 8 della L.190/2012 stabilisce che *"l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del PTPC"* (tali obiettivi sono stati individuati con la citata delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2016). Tali poteri di indirizzo sono strettamente connessi con quelli che la legge attribuisce al RPCT per la predisposizione del PTPC nonché per la verifica sulla sua attuazione e idoneità con conseguente potere di proporre modifiche dello stesso Piano.

In considerazione del complesso e delicato compito assegnato al RPCT, il legislatore ha elaborato un sistema di garanzia a tutela di tale soggetto al fine di evitare ritorsioni nei confronti dello stesso per l'esercizio delle sue funzioni (art. 1, co. 7 e co. 82, L.190/2012, art. 15, co. 3, del D. Lgs. 39/2013), prevedendo anche l'intervento di ANAC disciplinato con *"Regolamento sull'esercizio del potere dell'Autorità"* di richiedere il riesame dei provvedimenti di revoca o di misure discriminatorie adottati nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) per attività svolte in materia di prevenzione della corruzione" adottato dal Consiglio dell'Autorità in data 18 luglio 2018. In tema di responsabilità del RPCT, la legge 190/2012 prevede (art. 1 commi 12 e 14) che *"In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il RPCT risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano e di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano"* (comma 12). Il comma 14 stabilisce invece che *"In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano, il responsabile (...) risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, (...) nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di avere comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di avere vigilato sull'osservanza del Piano. La violazione, da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare"*. Infine, già nel PNA 2016 l'ANAC aveva ritenuto opportuno sottolineare che la scelta del RPCT dovesse ricadere su persone che avessero sempre mantenuto una condotta integerrima, escludendo coloro che fossero stati destinatari di provvedimenti giudiziari di condanna o provvedimenti disciplinari; coerentemente con questa impostazione, la nomina di RPCT sarà soggetta alla procedura di revoca in caso di condanna di quest'ultimo in primo grado, secondo le

modalità definite dal regolamento ANAC adottato con delibera dell'Autorità n. 657/2018.

#### Il ruolo strategico della formazione

Si conferma il ruolo strategico della formazione quale attività essenziale in tema di prevenzione della corruzione; in particolare il presente piano contiene tre misure relative alla formazione di livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, personale tecnico e la componente docente, che riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale). Una prima misura interessa in modo specifico il personale di nuova assunzione, una seconda, da realizzare in modalità e-learning, riguarda tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario ed il personale docente, infine un'ulteriore iniziativa specifica sarà destinata in modo particolare al personale tecnico amministrativo. Si tratta nel dettaglio di:

- realizzare un corso con un approccio contenutistico e valoriale, al fine di diffondere la conoscenza e informare il personale di nuova assunzione dei doveri del dipendente in ambito disciplinare, in materia di etica e legalità.
- riproporre corsi di livello generale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza rivolti al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e al personale docente in modalità e-learning.
- attivazione corsi di livello generale in materia "Tecniche di redazione degli atti amministrativi" con un taglio pratico e con particolare riferimento alla motivazione degli atti.

### 2.4.1 Contesto e PNRR

#### **Analisi di contesto esterno ed interno**

Secondo il PNA 2022 (adottato da ANAC con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023) i dati e le informazioni raccolti dai responsabili di ogni sottosezione del PIAO costituiscono, nella logica della pianificazione integrata, patrimonio comune e unitario per l'analisi del contesto esterno ed interno.

Questa analisi, attraverso la quale l'amministrazione comprende meglio le proprie caratteristiche e l'ambiente in cui è inserita, è presupposto fondamentale delle attività di pianificazione.

Per le finalità della sezione anticorruzione e trasparenza, è necessario che tale analisi contenga elementi utili e significativi per corrispondere alle esigenze della gestione del rischio corruttivo.

Pertanto, per il contesto esterno, si sono osservati dati relativi alle principali dinamiche territoriali o settoriali.

#### **Condizioni economiche della popolazione nel territorio regionale**

Le famiglie con una spesa media mensile per consumi al di sotto di una soglia di povertà relativa (convenzionale pari a 1.150 Euro) nell'anno 2022 sono risultate in diminuzione di -0,4 punti percentuali rispetto all'anno precedente, con il 15,3% di famiglie povere.

La povertà individuale mostra sempre valori peggiori rispetto al dato sulle famiglie, nel 2022 ha un'incidenza del 20,0% in Sardegna, più elevata di 1,9 punti percentuali rispetto al 2021, mentre in Italia rimane stabile al 14,8%.

Se si analizza il reddito complessivo delle persone fisiche, tra il 2020 e il 2021 si osserva un miglioramento. Il valore medio del reddito dei sardi, passato infatti da 18 a 19 mila Euro fra il 2020 e il 2021, sebbene sempre al di sotto del valore dell'Italia nel complesso che si attesta, nell'ultimo anno disponibile, su un reddito medio di circa 23 mila Euro.

### **Conti economici**

Secondo le ultime stime Prometeia di ottobre 2023, in Sardegna il **Prodotto interno lordo** a prezzi correnti si attesta su 38,3 milioni di Euro nel 2023, in crescita rispetto ai 37,5 milioni di Euro stimati a dicembre dall'Istat per il 2022, mentre a valori concatenati - al netto quindi delle variazioni dei prezzi - mostra un aumento più contenuto pari al +0,4% rispetto al 2022, leggermente inferiore a quello nazionale previsto (+0,7%)

Riguardo il **PIL** il reddito per abitante è pari al 70% della media europea, la Sardegna si posiziona 177° su 242 regioni, si tratta di un parametro inferiore alla media nazionale pari al 95% del PIL europeo<sup>1</sup>.

### **Situazione demografica**

Nel 2022 il tasso di natalità in Sardegna conferma una diminuzione rispetto all'anno precedente ed è pari al 4,9 nati ogni mille abitanti per la Sardegna, inferiore ai 6,7 in Italia nello stesso periodo<sup>2</sup>.

Nel 2022 si registra un aumento dei movimenti migratori e il saldo migratorio torna positivo in Sardegna: 0,3 nuovi ingressi ogni mille abitanti, 2,4 è il corrispondente per l'Italia.

La mobilità regionale è comunque molto contenuta e incapace di contrastare il fenomeno della diminuzione della popolazione, si osserva quindi una spirale di decrescita demografica che rappresenta il maggior rischio dal punto di vista socioeconomico per la Sardegna, con un appesantimento del carico sociale ed economico sulla componente anagraficamente attiva della popolazione.

### **Tasso di occupazione**

Nel 2022 è pari al 54,9% (in aumento di 1,3 punti percentuali), 8,4 punti percentuali superiore a quello del Mezzogiorno e di 12,7 punti percentuali inferiore a quello del Centro-Nord; il differenziale di genere è significativo e particolarmente marcato tra le persone meno istruite, nel 2022 è pari a 24,3 punti percentuali in Sardegna e 27,1 in Italia<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> CRENoS\_ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 23

<sup>2</sup> CRENoS\_ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 16

<sup>3</sup> CRENoS\_ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 61

Nel 2022 il tasso di disoccupazione in Sardegna supera il dato nazionale di 3,4 punti percentuali, attestandosi all'11,5% in calo di due punti percentuali rispetto al 2021<sup>4</sup>

Segnali positivi arrivano dall'andamento della disoccupazione in persistente e notevole calo (passata da 104.445 unità nel 2018 a 73.545 nel 2022, La portata di questo segnale si riduce se si considerano gli andamenti demografici: la popolazione compresa tra i 15 e 74 anni si è ridotta nel medesimo quinquennio di 47.402 unità e tale diminuzione si è accompagnata alla riduzione della partecipazione attiva al mercato del lavoro di 38.245 unità e dell'occupazione di 7.345 unità

Complessivamente si osserva un miglioramento del mercato del lavoro che però si sta riducendo, con ovvie ripercussioni sulle capacità produttive della Regione, tale impressione viene rafforzata dai livelli delle retribuzioni, inferiori alla media nazionale di quasi il 13% nel triennio 2018-2020<sup>5</sup>.

La Sardegna, ma più in generale l'Italia, risulta molto indietro in tutti gli indicatori relativi all'**istruzione**, fattore fondamentale per lo sviluppo.

Secondo gli obiettivi stabiliti dalla Commissione Europea, entro il 2030 almeno il 45% dei giovani tra i 25 e i 34 anni devono essere in possesso di un titolo universitario o equivalente.

Per il 2021, l'Eurostat rileva che il 41,2% dei giovani a livello comunitario è in possesso di tale requisito La Sardegna è in forte ritardo rispetto agli obiettivi programmati, registra solo il 22,3% di giovani laureati, in calo rispetto al 2017 (-1,1 punti percentuali).

L'Isola risulta 230a sulle 241 regioni Europee per le quali il dato è disponibile: penultima rispetto alla Sicilia.

Notizie allarmanti arrivano anche dai giovani non inseriti in un percorso scolastico, formativo o lavorativo (i NEET) che in Sardegna raggiungono la percentuale del 18,9% ponendo l'Isola tra le regioni peggiori in Europa.

La percentuale di giovani tra i 25 e i 34 anni con almeno una laurea è molto inferiore rispetto alla media europea e la presenza di scienziati ed ingegneri nella forza lavoro è bassa, nonostante ci sia stato un calo della dispersione scolastica negli ultimi cinque anni, l'obiettivo europeo di raggiungere una percentuale inferiore al 9% entro il 2030 rimane difficile da raggiungere.

Per quanto riguarda l'Ateneo di Sassari, si registra un trend in calo, sia per quanto riguarda il numero degli immatricolati che per il numero degli iscritti, che ha iniziato a manifestarsi già nell'anno accademico 2021/22 come evidenziato nella tabella seguente:

---

<sup>4</sup> CRENoS\_ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 63

<sup>5</sup> CRENoS\_ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 57

#### Evoluzione n. iscritti e immatricolati Uniss nel quadriennio (Corsi di Laurea e Lauree Magistrali)

Anno Accademico	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24*
Iscritti	13.980	13.271	12.805	11.698
Immatricolati	4.404	3.697	3.817	3630

Elaborazione e Fonte: Area Didattica e Servizi agli Studenti - \*dati provvisori

#### **Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: il ruolo dell'Università degli Studi di Sassari**

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR - ha stanziato 30,9 miliardi di euro per la Missione 4, dedicata all'istruzione e alla ricerca, ed ha come parole chiave innovazione, trasferimento tecnologico, infrastrutture e sinergie. La componente 2 della misura si pone come obiettivo primario "la diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra università e imprese". In questo contesto, l'unica linea di finanziamento nella quale la Sardegna risulta essere proponente a livello nazionale, con l'Università di Sassari, è l'Ecosistema di Innovazione per la *Next Generation Sardinia*, è apprezzabile la modalità di implementazione degli investimenti in un'ottica inclusiva e bottom-up, ma perché tali misure siano efficaci è fondamentale un'elevata efficienza e qualità dei soggetti coinvolti.

Nel contesto economico sopradescritto il nostro Ateneo è fortemente coinvolto nell'attività progettuale e nella gestione di ingenti risorse relative al PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) in ambito partenariale con il compito di promuovere l'interazione tra le istituzioni pubbliche, il sistema della ricerca e il sistema produttivo.

In particolare è stato avviato il progetto relativo alla costituzione dell'ecosistema e.INS – Ecosystem of Innovation for Next Generation Sardinia; la compagine proponente è costituita da 24 soggetti sia di natura pubblica che privata, di questi, 10 sono soggetti costituenti l'HUB: RAS-Regione Sardegna, UniSS-Università di Sassari, UniCA-Università di Cagliari, Banco di Sardegna, Fondazione di Sardegna, Unioncamere Sardegna, Confindustria Sardegna, Legacoop Sardegna, So.G.Aer Spa, Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna, mentre gli altri 14 si suddividono tra coordinatori e affiliati Spoke.

L'ecosistema che ha dato vita alla proposta progettuale è inserito nell'area di specializzazione "Humanistic culture, creativity, social transformations, society of inclusion" ed è stato delineato in stretta correlazione con le principali strategie di sviluppo regionali, con dieci ambiti di intervento: Medicine, Tourism and Cultural Heritage, AgriVet, Finance and Credit services to the territory and to businesses, Aerospace, Energy, Digital, Mobility, Environmental Heritage, Biopharmacology.

Il quadro sopradescritto potrebbe causare un aumento del rischio corruttivo soprattutto per quanto attiene alle aree di rischio legate ai “Contratti pubblici” alla “Gestione degli Enti e delle attività esternalizzate dalle università” e al “Reclutamento del personale”.

Il rilevante impegno di risorse destinate a queste progettualità unitamente alla necessaria celerità nello spendere le stesse impongono particolare attenzione nel monitorare le strutture interessate, peraltro gravate di un rilevante surplus di lavoro.

A tale proposito sarà rimessa alla Direzione Generale la predisposizione di un piano di controlli per la verifica delle condizioni normative per gli affidamenti diretti e senza bando e la creazione di uno specifico albo di professionisti al quale attingere qualora si ravvisi la necessità di avvalersi degli stessi a supporto delle attività del RUP. Sarà inoltre sottoposto a revisione il Patto di integrità, al fine di rendere esplicite alcune prescrizioni contenute nel codice etico e di comportamento.

## 2.4.2 Gestione del rischio

Le attività di gestione del rischio sono principalmente consistite nell'osservazione empirica di procedimenti amministrativi; in alcuni casi sono state isolate fasi che hanno richiesto un intervento volto a neutralizzare/ridurre il rischio corruttivo osservato.

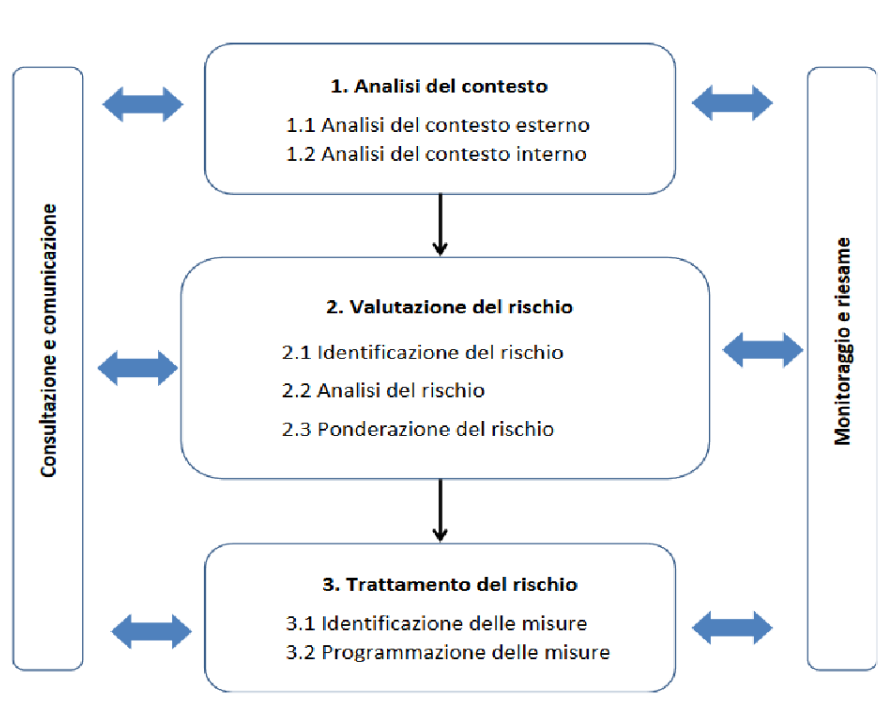
La valutazione del rischio è stata effettuata tenendo conto di dati empirici per quanto attiene:

- il contenzioso,
- le istanze di accesso ricevute,
- i reclami,
- le generali richieste di delucidazioni o informazioni sulle procedure in atto,

in questo modo sono state individuate le **misure di prevenzione di carattere ulteriore**.

Nel triennio 2024-26 si dedicheranno maggiori risorse per l'avvio di un'attività di gestione del rischio improntata a quanto previsto dall'Allegato 1 del PNA 2019, che ribadisce la natura ciclica del processo di gestione del rischio di corruzione.

### Il processo di gestione del rischio di corruzione



Fonte: Allegato 1 - PNA 2019

A livello metodologico le attività saranno orientate ai requisiti di utilità, chiarezza e fruibilità rispetto degli obiettivi specifici in tema di prevenzione della corruzione: si procederà *“formalizzando il necessario”*<sup>6</sup> e osservando le attività in un’ottica di “processo”, da intendersi in un’accezione più ampia del concetto di procedimento amministrativo, perché comprende attività/fasi a monte o a valle del procedimento amministrativo caratterizzate da particolare discrezionalità.

<sup>6</sup> “Il process mapping in pratica” pagg. 6 e 7 – A. Gandolfi, F. Frigo-Mosca e R. Bortoletto - Franco Angeli editore.



La prospettiva è poter osservare nel tempo tutte le attività svolte dall'organizzazione e non solo quelle che, a seguito di un'analisi non strutturata, sono ritenute a rischio.

L'Anac individua Aree di rischio "generali", che riguardano tutte le pubbliche amministrazioni, e Aree di rischio "specifiche", anche con riferimento alle Università.

Le aree di rischio generali e specifiche di riferimento sono evidenziate nella tabella seguente:

#### Aree oggetto di analisi del rischio

Tipologia	Aree (funzione trasversale delle strutture compresi i dipartimenti)
Generali	A. Acquisizione e alla progressione del personale.
Generali	B. Contratti pubblici ex <i>Affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal D. Lgs. n. 50/2016.</i>
Generali	C. Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.
Generali	D. Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.
Generali	E. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio.
Generali	F. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni.
Generali	G. Incarichi e nomine
Generali	H. Precontenzioso, contenzioso e affari legali.
Specifiche	I. Didattica.
Specifiche	J. Ricerca.
Specifiche	K. Trasferimento tecnologico.
Specifiche	L. Reclutamento dei docenti
Specifiche	M. Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne
Specifiche	N. Gestione degli Enti e delle attività esternalizzate dalle università

Di recente è stato adottato l'applicativo PAT (Portale Amministrazione trasparente), di cui al paragrafo 4.3, che contiene un modulo dedicato alle attività di prevenzione della corruzione; in particolare è possibile creare un archivio dedicato alla valutazione del rischio per le singole attività/procedimenti in cui sono individuati i potenziali rischi corruttivi, nonché l'analisi del rischio con gli indicatori di valutazione di impatto e di probabilità.

Si dovrà valutare la possibilità di utilizzare tale piattaforma per svolgere le attività sopra descritte, tenendo conto che è necessario agire sulle configurazioni per inserire tutte le aree di rischio individuate nella tabella sopra esposta.

Bisognerà tener conto, inoltre, dei fattori abilitanti individuati dal PNA, ovvero i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione:

## Esempi di fattori abilitanti il rischio corruttivo

- o mancanza di misure di trattamento del rischio e/o controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti – ma soprattutto efficacemente attuati – strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- o mancanza di trasparenza;
- o eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- o esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- o scarsa responsabilizzazione interna;
- o inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- o inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- o mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Fonte: Allegato 1 - PNA 2019

Per quanto concerne la fase di stima del livello di rischio, posto che il PNA 2019 raccomanda un approccio qualitativo, è necessario definire in via preliminare gli indicatori del livello di esposizione del processo al rischio di corruzione in un dato arco temporale secondo l'esempio indicato dal PNA stesso:

### Figura 3 – Esempi di indicatori di stima del livello di rischio

- o **livello di interesse "esterno"**: la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- o **grado di discrezionalità del decisore interno alla PA**: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- o **manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata**: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
- o **opacità del processo decisionale**: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- o **livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano**: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
- o **grado di attuazione delle misure di trattamento**: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

Fonte: Allegato 1 - PNA 2019

Si dovrà altresì tener conto dei dati oggettivi derivanti dall'osservazione di tali fenomeni:

- i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Le fattispecie che possono essere considerate sono le sentenze passate in giudicato, i procedimenti in corso, e i decreti di citazione a giudizio riguardanti:

- i reati contro la PA;
- il falso e la truffa, con particolare riferimento alle truffe aggravate all'amministrazione (artt. 640 e 640-bis c.p.);
- i procedimenti aperti per responsabilità amministrativo-contabile (Corte dei Conti);
- i ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici;

- le segnalazioni pervenute con procedure di whistleblowing o in altre modalità. Altro dato da considerare è quello relativo ai reclami e alle risultanze di indagini di *customer satisfaction* che possono indirizzare l'attenzione su possibili malfunzionamenti di alcuni processi organizzativi;
- ulteriori dati in possesso dell'amministrazione (es. dati disponibili in base agli esiti dei controlli interni delle singole amministrazioni, rassegne stampa, ecc.).

L'analisi del rischio corruttivo tiene conto della tipicità del comparto universitario, caratterizzato da ampi margini decisionali a livello strategico e operativo, libertà e autonomia istituzionale, secondo quanto specificato nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016<sup>8</sup>. Tale documento individua potenziali rischi per le *mission* svolte negli Atenei:

- didattica: l'organizzazione delle attività didattiche può presentare criticità in fase di svolgimento delle attività, ad esempio con la reiterata sostituzione del titolare del corso da parte di collaboratori, interferenze degli interessi personali con l'esperimento dei propri compiti istituzionali di didattica e ricerca, conflitto di interesse nello svolgimento di esami di profitto o in altre funzioni didattiche anche nel ruolo di componente di commissioni, assunzione di comportamenti discriminatori nei confronti degli studenti; scarsa responsabilizzazione dei Direttori di Dipartimento nella vigilanza sui comportamenti tenuti dai professori;
- la ricerca può essere esposta a rischi di cattiva gestione, ad esempio in fase di progettazione potrebbero verificarsi possibili asimmetrie informative sulle opportunità di finanziamento, nella fase successiva di valutazione e finanziamento dei progetti potrebbero verificarsi possibili rischi nei procedimenti di selezione dei valutatori o realizzarsi disomogeneità delle procedure di adesione; in fase di svolgimento della ricerca potrebbero manifestarsi fenomeni di *maladministration* sulle modalità di individuazione del coordinatore della ricerca, dei componenti del gruppo e sulle modalità di gestione dei rapporti interni al gruppo di ricerca o nei modi di utilizzazione dei risultati della ricerca;
- nell'ambito della valutazione della qualità della ricerca, caratterizzata da una forte concentrazione delle competenze in pochi soggetti, si possono verificare deviazioni in tutto il sistema, ad esempio coloro che hanno svolto rilevanti incarichi presso autorità, ministeri ed enti che operano nel campo dell'università e della ricerca potrebbero, essere chiamati a svolgere incarichi presso soggetti pubblici che in precedenza erano oggetto delle loro decisioni;
- il reclutamento dei docenti, che, sebbene le varie procedure di selezione e assunzione

---

<sup>8</sup> [https://www.anticorruzione.it/portal/rest/jcr/repository/collaboration/Digital%20Assets/anacdocs/Attivita/Atti/determinazioni/2017/Del\\_1208\\_2017\\_AggiornamentoPNA2017.pdf](https://www.anticorruzione.it/portal/rest/jcr/repository/collaboration/Digital%20Assets/anacdocs/Attivita/Atti/determinazioni/2017/Del_1208_2017_AggiornamentoPNA2017.pdf)

siano disciplinate dalla normativa nazionale, può essere soggetto a episodi di corruzione, disparità di trattamento, conflitto di interesse e scarsa trasparenza;

- i presidi posti per l'imparzialità dei docenti, rispetto ai quali è possibile individuare, in termini di rischio, possibili criticità nello svolgimento dei procedimenti disciplinari.

### 2.4.3 Le misure di prevenzione

#### Focus sulle misure realizzate

L'attività di monitoraggio, ha coinvolto i Dirigenti e i Responsabili degli uffici; ciò ha permesso di aggiornare le cause di attuabilità/non attuabilità delle misure previste.

Nel corso dell'anno è stata attuata la misura denominata *“Elaborazione di criteri per la rotazione del personale nelle aree a rischio, in base alle linee guida del PNA, in tutte le strutture”* rimessa alla Direttrice Generale pro tempore, la quale ha adottato, con prot. n. 79207 del 18 luglio 2023 apposite linee di indirizzo in materia di rotazione ordinaria del personale, con definizione delle modalità attuative.

Ancora in riferimento alle misure obbligatorie, nel corso dell'anno si è adottata e resa operativa la piattaforma Open Source, predisposta dall'Anac, per il whistleblowing; a tal fine, dopo le interlocuzioni con la ditta fornitrice del servizio, nel mese di marzo la struttura di supporto al RPCT, con la supervisione del DPO, ha completato l'analisi di valutazione di impatto sulla protezione dei dati (DPIA) pertanto, con decreto del Direttrice Generale (DDG n. 941/2023, prot. n. 32068 del 23 marzo 2023) è stato adottato il documento di *“Valutazione di impatto sulla protezione dei dati - Data Protection Impact Assessment (DPIA)”* che ha consentito la piena operatività della piattaforma per la segnalazione di illeciti – whistleblowing.

In riferimento alle misure facoltative, con riguardo al tema dell'integrità dei comportamenti, si segnala l'aggiornamento dell'archivio degli interessi finanziari, previsto dal DPR 62/2023 e dal codice di etico e di comportamento di Ateneo, l'adozione del 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; in materia di appalti sono state predisposte check-list di controllo sulle procedure d'appalto di lavori, servizi e forniture - affidamenti diretti e procedure di affidamento senza bando ai sensi del D. Lgs 36/2023.

#### Misure di prevenzione 2024 - 26

Coerentemente con quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, le misure di prevenzione contenute nel presente piano (Allegato A) si distinguono in misure obbligatorie delle aree maggiormente esposte a rischio corruttivo e in misure ulteriori.

La tabella che segue contiene il focus delle misure obbligatorie previste nel presente aggiornamento con evidenziazione delle misure nuove.

#### Focus sulle misure obbligatorie

Misura Obbligatoria	Descrizione
Codici di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori.	Informatizzare il processo di rilevazione finalizzato all'aggiornamento periodico dell'archivio relativo agli interessi finanziari, all'appartenenza ad associazioni e a segnalazioni di conflitti di interesse dei dipendenti.
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.
Codici di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori.	Realizzazione di un corso con un approccio contenutistico e valoriale, al fine di diffondere la conoscenza e informare il personale di nuova assunzione dei doveri del dipendente in ambito disciplinare, in materia di etica e legalità.
Formazione - Art.1 c.11 L.190/2012	<i>Riproposizione periodica</i> corsi di livello generale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza rivolti al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e al personale docente in modalità e-learning.
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 e con particolare riferimento alla motivazione degli atti.

*Elaborazione: Ufficio Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo*

Rispetto alle misure obbligatorie, previste per legge, sono state individuate ulteriori misure di prevenzione. Nella tabella che segue sono riportate le misure ulteriori aventi natura regolamentare:

**Focus sulle misure di prevenzione di carattere regolamentare:**

Misura ulteriore	Area di rischio
Emanazione del "Regolamento Generale di Ateneo", ai sensi dell'art. 64 dello Statuto.	Trasversale
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
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
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

*Elaborazione: Ufficio Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo*

In riferimento a ciascuna misura sono specificate le unità organizzative individuate per la loro attuazione e i tempi di realizzazione (si veda in dettaglio l'allegato A – misure di prevenzione).

**Formazione**

Nello specifico, per quanto riguarda le attività di formazione di livello generale in materia di prevenzione si dovranno realizzare una serie di attività formative quali:

- *Realizzazione di un corso con un approccio contenutistico e valoriale, al fine di diffondere la conoscenza e informare il personale di nuova assunzione dei doveri del dipendente in ambito disciplinare, in materia di etica e legalità.*

- *Riproposizione periodica corsi di livello generale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza rivolti al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e al personale docente in modalità e-learning.*
- *Attivazione corsi di livello generale in materia "Tecniche di redazione degli atti amministrativi" con un taglio pratico.*

#### Pantouflage

Al fine di garantire l'esatto rispetto della normativa in tema di pantouflage (art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001), il Dirigente dell'Area Pianificazione strategica integrata, controllo strategico e organizzazione, deve assicurare che nei contratti di assunzione del personale, di collaborazione e di consulenza che contemplino l'esercizio di poteri autoritativi o negoziali sia inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente, consulente o collaboratore.

I dirigenti sono tenuti ad assicurare, inoltre, con riferimento all'area di loro pertinenza, che nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto.

Nello specifico la struttura di supporto al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza procederà ad acquisire, in corso d'anno ed a fine anno, di una specifica dichiarazione con la quale i responsabili delle strutture attestano l'assolvimento dei sotto menzionati obblighi:

- 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).
- 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 se l'oggetto del contratto contempli l'esercizio di poteri autoritativi e negoziali.

#### Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento incarichi dirigenziali

In materia di formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione, (art. 35 bis D. Lgs. 165/2001). Anche in riferimento a tale adempimento, la struttura di supporto al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza procederà ad acquisire, in corso d'anno ed a fine anno, una specifica dichiarazione con la quale i responsabili delle strutture

attestano di aver verificato l'assenza di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione in capo ai soggetti interessati dalla citata norma e che la condizione ostativa di inconferibilità sia essere esplicitata anche negli interpelli interni.

#### Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Nell'ambito del conferimento di incarichi dirigenziali l'Ateneo verifica, all'atto dell'attribuzione stessa, la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'organo di indirizzo politico intende attribuire incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai Capi III e IV del D. Lgs. n. 39/2013. L'accertamento avviene mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/ 2000; dichiarazione sostitutiva che è pubblicata sul sito dell'Ateneo (art. 20 D. Lgs. n. 39/2013), a cura della struttura di supporto al RPCT nella pagina "Dirigenti di seconda fascia in servizio" di cui al link: <https://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente/personale/dirigenti/nominativi-cv-dirigenti-conferimento>. Se all'esito della verifica risulta la sussistenza di una o più condizioni ostative, l'Ateneo provvede a conferire l'incarico nei confronti di altro soggetto. In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l'art. 17 D. Lgs. n. 39/2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto

La dichiarazione sostitutiva sull'insussistenza di cause di incompatibilità, resa dai soggetti interessati, deve essere pubblicata sul sito istituzionale dell'Ateneo (art. 20 D. Lgs. n. 39/2013), a cura della struttura di supporto al RPCT.

In merito alla vigilanza sull'osservanza delle norme in materia di inconferibilità, la stessa è demandata al responsabile della prevenzione della corruzione e alla Autorità nazionale anticorruzione. In particolare, Il RPCT è il soggetto cui la legge, secondo l'interpretazione dell'ANAC e della stessa giurisprudenza amministrativa, riconosce il potere di avvio del procedimento, di accertamento e di verifica della sussistenza della situazione di inconferibilità, di dichiarazione della nullità dell'incarico, nonché il successivo potere sanzionatorio nei confronti degli autori della nomina dichiarata nulla perché inconferibile.

#### Rotazione

La rotazione del personale è una misura organizzativa preventiva, finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.

In generale la rotazione rappresenta anche un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

Nel 2023 è stata data attuazione alla prevista misura:



- Elaborazione di criteri per la rotazione del personale nelle aree a rischio, in base alle linee guida del PNA, in tutte le strutture (provvedimento della Direttrice Generale prot. n. 79207 del 18 luglio 2023).

Sono stati approfonditi i criteri da utilizzare per individuare categorie professionali omogenee in relazione alle quali non si può invocare il concetto di "infungibilità" e che, pertanto, possono essere oggetto di rotazione. L'attuazione della suddetta misura è rimessa, ai sensi del richiamato art 1, co. 10, L.190/2012, al Direttore Generale in accordo con il RPCT.

#### Misure ulteriori

Nell'aggiornamento del presente Piano sono state previste ulteriori misure di prevenzione che, seppur non obbligatorie, sono ritenute indispensabili, come indicato in premessa, per mitigare i 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.

#### Misure ulteriori di natura regolamentare

Il PTPC previsto due misure:

- 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.
- Emanazione del "Regolamento Generale di Ateneo", così come previsto dall'art. 64 dello Statuto.

#### Misure ulteriori relative alla Fase esecutiva dei contratti pubblici

In linea con quanto previsto dalle linee guida Anac "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022" si è ritenuto di inserire nel presente aggiornamento la seguente misura di prevenzione riguardante la fase esecutiva delle attività di acquisizione di beni, servizi e lavori.

- 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.

#### Altre Misure ulteriori

In virtù del fatto che la procedura di richiesta autorizzazione degli incarichi extraistituzionali non è stata ripresa dal nuovo Codice Etico e di Comportamento, si rende necessaria la seguente misura:

- Adozione di un provvedimento per la definizione del procedimento relativo alle

autorizzazioni in materia di incarichi extraistituzionali del Personale tecnico – amministrativo e bibliotecario che comprenda l'adeguamento della modulistica utilizzata.

Inoltre, allo scopo di garantire un adeguato supporto conoscitivo ed informativo al RPCT, ai sensi dell'art. 1, co. 9, lett. c) della L.190/2012, è stata ribadita anche nel presente aggiornamento la seguente misura:

- 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.

## 2.4.4 Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2024-2026

### Introduzione

Al fine di evidenziare la natura preventiva delle attività svolte in tema di trasparenza il presente aggiornamento comprende il Programma per la trasparenza quale sezione del Piano triennale di prevenzione della corruzione anche nell'ottica di un pieno coordinamento con le attività previste in entrambi gli strumenti di programmazione.

La **trasparenza** è intesa come strumento di dialogo dell'Ateneo con tutti i portatori di interesse e come dimensione principale ai fini della determinazione degli standard di qualità dei servizi pubblici da adottare con le carte dei servizi secondo quanto previsto dall'art. 10 comma 9 del D. Lgs 33/2013.

Infine, la valenza strategica della trasparenza e il collegamento con il Ciclo della Performance trovano enunciazione nell'obiettivo strategico "*Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione* (per un approfondimento si rinvia al paragrafo in premessa "*Coordinamento con il Piano strategico integrato di Ateneo (performance)*).

La presente sezione contiene le soluzioni organizzative programmate per assicurare l'**adempimento** degli obblighi di pubblicazione mediante l'**individuazione** dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni<sup>9</sup>

### Mappatura delle responsabilità

Il sistema di responsabilità diffusa in merito all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione definito nell'art. 43 del D. Lgs. 33/2013 assegna al RPCT la funzione di controllo dell'adempimento degli obblighi di pubblicazione, nel contempo i dirigenti sono chiamati a garantire il tempestivo flusso delle informazioni da pubblicare.

A tale proposito la Mappatura delle responsabilità, per ogni obbligo di pubblicazione previsto ai sensi del D. Lgs. 33/2013, individua l'Area/Divisione/Ufficio/Struttura responsabili dell'adempimento (allegato al presente documento).

Il documento sopracitato è consultabile al seguente link:

[https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina769\\_prevenzione-della-corruzione.html](https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina769_prevenzione-della-corruzione.html)

nella sezione dedicata dell'Amministrazione trasparente.

L'avvio del nuovo portale [www.uniss.it](http://www.uniss.it) e, per quanto concerne la sezione "*Amministrazione trasparente*" l'implementazione del nuovo applicativo PAT (Portale amministrazione trasparente) ha comportato lo svolgimento di attività preparatorie, di configurazione e di migrazione che saranno illustrate in dettaglio nel paragrafo 4.4.

---

<sup>9</sup> Come previsto dall'art. art. 10 del novellato D. Lgs. 33/2013 e dalla citata delibera ANAC n. 831/2016.

L'innovazione sopracitata ha permesso di rafforzare lo svolgimento delle attività in modalità "**redazione diffusa**": tale soluzione organizzativa prevede che ogni soggetto responsabile degli obblighi di trasparenza proceda autonomamente alla pubblicazione nelle sottosezioni dedicate, per la parte propria competenza.

Per una disamina più agevole dei contenuti dell'allegato sopra citato, i paragrafi che seguono illustrano i soggetti coinvolti nella dimensione della trasparenza.

L'organizzazione dell'Ateneo in funzione della trasparenza

I soggetti

L'Università di Sassari costituisce una realtà complessa che ha per attori studenti, docenti e personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Nello specifico, i soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza all'interno dell'Ateneo sono:

- il Consiglio di Amministrazione, quale organo di indirizzo politico;
- il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) con l'Ufficio Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo;
- i referenti (Rete dei referenti) per la prevenzione della corruzione e trasparenza per l'area di rispettiva competenza;
- i dirigenti per le aree di rispettiva competenza;
- il Nucleo Interno di Valutazione (nelle funzioni di O.I.V.) e gli altri organismi di controllo interno;
- l'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD);
- i dipendenti dell'amministrazione.

Un ruolo fondamentale è attribuito al Nucleo di Valutazione (in qualità di O.I.V.) al quale l'art. 14, co. 4, lett. g) del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, assegna il compito di promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità da parte delle amministrazioni e degli enti, comprese le Università.

Le risultanze delle attestazioni prodotte da parte del Nucleo di Valutazione in materia di pubblicazione dei dati riferiti al sito "Amministrazione trasparente" sono disponibili nella sottosezione "*Controlli e rilievi sull'amministrazione - Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe*" al seguente link:

[https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina774\\_attestazione-delloiv-o-di-altra-struttura-analoga-nellassolvimento-degli-obblighi-di-pubblicazione.html](https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina774_attestazione-delloiv-o-di-altra-struttura-analoga-nellassolvimento-degli-obblighi-di-pubblicazione.html)

Tra i documenti, consultabili al link sopracitato, sono presenti le attestazioni al 30 giugno e al 31 novembre 2023 relative alle seguenti sottosezioni oggetto di monitoraggio individuate con Delibera Anac n. 203 del 17 maggio 2023:

- Disposizioni Generali,
- Personale,
- Bandi di concorso,
- Provvedimenti,
- Bandi di gara e contratti,
- Bilanci,
- Opere pubbliche,
- Altri contenuti Prevenzione della corruzione,
- Altri contenuti: accesso civico.

Le attestazioni hanno evidenziato la presenza di margini di miglioramento del livello di adempimento per quanto concerne la sottosezione relativa ai “*Bandi di gara e contratti*” e, in particolare, per quanto riguarda gli obblighi di pubblicazione recentemente introdotti con l’allegato 9 al PNA 2022.

Nell’ambito delle attività di implementazione sopracitate, è stato chiarito che, data la mole di documentazione oggetto di obbligo di pubblicazione e considerata la necessità di mantenere chiarezza espositiva e facilità di consultazione, si rende necessaria l’adozione di un ulteriore applicativo del Consorzio Cineca denominato *U-Buy*, che garantirebbe un livello di integrazione con la piattaforma di pubblicazione, tale da consentire di alimentare adeguatamente la sottosezione in questione.

### **La Rete dei referenti**

I compiti di vigilanza sul funzionamento e sull’osservanza del Piano in capo al RPCT hanno determinato la necessità di individuare un ulteriore supporto conoscitivo ed informativo oltre quello derivante dal generale obbligo di informazione a favore del RPCT<sup>10</sup>.

A tale proposito, il PNA 2013 incaricava il Responsabile della prevenzione della corruzione a definire le modalità e i tempi del raccordo con gli altri organi competenti nell’ambito del PTPCT e, in attuazione anche di quanto disposto nella delibera n. 50/2013<sup>11</sup>, nel 2016 l’Ateneo si è dotato di una “rete dei referenti” del RPCT, costituita con decreto del Direttore Generale rep. n. 1140 del 19 maggio 2016.

---

<sup>10</sup> Art. 1, co. 9, lett. c) L.190/2012.

<sup>11</sup> Delibera n. 50/2013 - *Linee guida per l’aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità 2014-2016, “nelle amministrazioni con un’organizzazione complessa è opportuno che le stesse formalizzino in un atto organizzativo interno e, quando verrà adottato, nel Programma triennale, se vi siano e quali siano i soggetti responsabili, oltre che dell’elaborazione dei dati, della loro trasmissione e pubblicazione sul sito istituzionale, laddove non coincidano con il Responsabile della trasparenza”.*

Nel 2019, a seguito di provvedimenti di riorganizzazione disposti con Decreto del Direttore Generale, rep. n. 744/2019 del 22/02/2019, l'assetto della rete sopracitata è stato aggiornato con D.D.G. rep. n. 3904 del 12 dicembre 2019 al fine di:

- monitorare l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione contenute nel PTPC di Ateneo e delle ulteriori e specifiche misure impartite dal Responsabile ai Dirigenti dell'Amministrazione generale e ai Referenti delle Strutture dipartimentali;
- monitorare l'aggiornamento e la corrispondenza dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria nella sezione del sito istituzionale *Amministrazione trasparente* alle prescrizioni del D. Lgs. n. 33/2013 e del Piano di Ateneo per la trasparenza;
- formulare indirizzi e proposte in relazione alle modalità di attuazione delle misure sopra menzionate;
- definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

La Rete è composta dai dirigenti per quanto riguarda l'amministrazione centrale e, per quanto concerne le strutture dipartimentali, dai responsabili amministrativi referenti per la struttura ai fini della prevenzione della corruzione e della trasparenza; il coordinamento è affidato al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

### **Implementazione dell'applicativo PAT ed effetti sul livello di adempimento degli obblighi di pubblicazione.**

In data 25 gennaio 2024 si è realizzato l'avvio del nuovo portale [www.uniss.it](http://www.uniss.it) e la conseguente pubblicazione dei dati oggetto di obbligo di pubblicazione in "Amministrazione trasparente" tramite la piattaforma PAT:

<https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it>

La Struttura di supporto con la collaborazione e il supporto dei colleghi dell'Ufficio comunicazione, relazioni con il pubblico e rapporti istituzionali e dell'Ufficio supporto e amministrazione sistemi informatici, ha svolto le attività propedeutiche alla realizzazione dell'avvio che si sono articolate in diverse fasi:

1. Attività di **analisi** delle esigenze dell'Ateneo: si è tenuto conto del documento "*Ricognizione Amministrazione trasparente per Cineca*<sup>12</sup>" che conteneva l'elenco dei dati/documenti/informazioni da pubblicare con riferimento alle singole sottosezioni di "Amministrazione trasparente", il *focus* sulle sottosezioni con pubblicazione automatizzata

---

<sup>12</sup> Documento allegato alla nota del RPCT prot. n. 112858 del 07/09/2021.

mediante il collegamento U-gov – portale e una serie di richieste evolutive

Si è tenuto conto, altresì, delle risultanze delle attività svolte nel “*Progetto pilota Amministrazione trasparente*” nel mese di settembre 2022, mediante il “*Gruppo di lavoro per il portale Amministrazione trasparente*”<sup>13</sup>. Al gruppo di lavoro in questione è stato illustrato il metodo di integrazione tra la piattaforma di riuso PAT (Portale di Amministrazione trasparente), i gestionali U-Gov “Organico”, con riferimento alla pubblicazione di documenti nelle sottosezioni relative al Personale e il protocollo Titulus.

Nell’ambito del gruppo di lavoro è stata elaborata una bozza di analisi relativa alle modalità di pubblicazione in cui, per singola sottosezione, si confrontava la modalità di pubblicazione con la possibile evoluzione, l’attuale fonte dei dati/documenti con la possibile fonte futura PAT e la struttura responsabile del dato.

Si è poi proceduto al confronto tra le impostazioni e il layout di PAT proposto dal Cineca mediante illustrazione dell’ambiente di riproduzione e il layout desiderato ed è stata effettuata contestuale verifica degli effetti sul livello di adempimento.

Alla luce di quanto sopra esposto è stato chiesto il mantenimento dell’integrazione U-gov contabilità con le sottosezioni relative ai “*Consulenti e collaboratori*” e a “*Sovvenzioni, contributi, sussidi e altri vantaggi economici*”, non prevista in un primo momento.

Sono state valutate, inoltre, le opportunità relative all’adozione della piattaforma *U-Buy* che permetterebbe l’attivazione di ulteriori integrazioni in merito alla pubblicazione dei dati previsti per le sottosezioni “*Bandi di Gara e contratti*” e “*Opere Pubbliche*”.

Nel contempo sono state erogate on line dal Cineca diverse iniziative di formazione:

- *Training back office Titulus per Trasparenza* in data 20 giugno;
- *Formazione per utenti amministratori* in data 15 novembre;
- *Formazione utenti editor* in data 29 novembre.

2. Attività di **configurazione** della piattaforma per definire il corretto *layout* di Amministrazione trasparente e la creazione dei profili.

Al fine di garantire la flessibilità dei profili, anche nell’ottica di poter recepire eventuali modifiche nella Mappatura delle responsabilità, è stata creata una profilazione parcellizzata per le sottosezioni di I e II livello.

Per alcuni obblighi di pubblicazione è disponibile sia la modalità di pubblicazione “*redazionale*”, sia la modalità “*tabellare*”, quest’ultima consente l’inserimento dei dati guidato dalla procedura garantendo una maggiore completezza, un monitoraggio più agevole della durata degli obblighi di pubblicazione, offrendo nel contempo informazioni più comprensibili

---

<sup>13</sup> Costituito con decreto DDG prot. 99596 del 15/09/2022.

e omogenee agli utenti. La configurazione ha comportato anche la creazione di una struttura di cartelle dell'archivio corrispondente alle varie sottosezioni di Amministrazione trasparente e, laddove necessario, una sotto-articolazioni delle cartelle per strutture o per nominativo.

3. Attività di **migrazione**: la Struttura di supporto ha effettuato la migrazione dei contenuti presenti in Amministrazione trasparente con il contestuale popolamento nell'archivio PAT di tutti i documenti precedentemente pubblicati.
4. Attività di **profilazione** degli utenti della piattaforma in funzione della mappatura delle responsabilità.
5. Attività di **formazione**: contestualmente alla comunicazione delle credenziali si sta procedendo con l'attività di formazione on line dei colleghi interessati.

In conclusione, allo stato attuale, si sono mantenute le modalità di **pubblicazione automatizzata** attive per le sottosezioni:

- *“Bandi di gara e contratti – informazioni sulle singole procedure in formato tabellare”*,
- *“Sovvenzioni, contributi, sussidi e altri vantaggi economici”*,
- *“Consulenti e collaboratori”*,

tramite la nuova integrazione con U-gov Organico sono state introdotte nuove automazioni per alcune sottosezioni relative al *“Personale”*, quali:

- *“Posizioni organizzative”*,
- *“Personale non a tempo indeterminato”*,

e, con riferimento alla sottosezione *“Organizzazione”*, la pubblicazione dei dati relativi all'Articolazione degli uffici.

Un ulteriore vantaggio per molte sottosezioni è il passaggio da una modalità di pubblicazione *“redazionale”* ad una modalità *“tabellare”* come sopra esposto

In particolare tale modalità è prevista per le sottosezioni relative a:

- *“Bilanci”*,
- *“Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo”*
- *“Provvedimenti”*
- *“Opere pubbliche – Atti di programmazione”*

In futuro, tramite l'integrazione Titulus – PAT, potrà essere automatizzata la pubblicazione di ulteriori obblighi, come, ad esempio, dell'elenco dei provvedimenti degli organi politici e dei dirigenti.

Risulta inoltre programmata l'acquisizione del modulo *U-Buy* che porterebbe ad un incremento del livello di adempimento in termini di tempestività e completezza per quanto riguarda le procedure di gara.



Tuttavia è doveroso segnalare alcune criticità: allo stato attuale non sono state risolte alcune anomalie tecniche relative alla pubblicazione degli importi liquidati con riferimento alle sottosezioni relative ai “*Consulenti e collaboratori*” e alle “*Sovvenzioni, contributi, sussidi e altri vantaggi economici*”, nonché il funzionamento della procedura di pubblicazione tabellare relativa agli elenchi dei provvedimenti ai sensi dell’art. 23 del D. Lgs. 33/2013.

Sono allo studio le configurazioni per l’adeguamento degli obblighi di pubblicazione alle modifiche del Codice degli appalti D. Lgs 36/2023 e della delibera Anac 601/2023.

### **La sezione “Amministrazione Trasparente” nel sito istituzionale di Ateneo**

La sezione “Amministrazione Trasparente”, consultabile on line all’indirizzo <http://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente> è organizzata in sottosezioni, all’interno delle quali sono inseriti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal decreto legislativo n. 33/2013.

Le sotto-sezioni di primo e secondo livello sono coerenti con denominazione prevista dal decreto 97/2016 suddivisa in macro-aree denominate ed elencate sulla base delle linee guida Anac<sup>14</sup>, aggiornata con i nuovi obblighi di pubblicazione previsti dalla L. 160/2019 (Legge di bilancio 2020).

E’ stato effettuato un ulteriore aggiornamento con quanto previsto nell’Allegato 9 al PNA 2022 “*Parte speciale obblighi di trasparenza contratti*<sup>15</sup>” nel quale sono indicati nuovi obblighi di pubblicazione con riferimento ai Bandi di gara e contratti.

Ogni singola sezione è aggiornata costantemente e i dati sono pubblicati in formato aperto; l’aggiornamento avviene con l’acquisizione automatizzata di dati attraverso i gestionali in uso, in particolare per alcuni dati relativi alle sottosezioni “*Bandi di gara e contratti*”, “*Consulenti e collaboratori*”, “*Sovvenzioni, sussidi, contributi e vantaggi economici*”, riguardo la sottosezione “*Personale*”, è stato implementato un aggiornamento automatizzato delle “*Posizioni organizzative*”, “*Personale non a tempo indeterminato*”, e, con riferimento alla sottosezione “*Organizzazione*”, dell’articolazione degli uffici nei restanti casi la pubblicazione avviene sulla base di input interni, ossia sollecitazioni da parte di uffici o organismi a ciò deputati.

Allo scopo di supportare le strutture interessate nelle attività di pubblicazione sono disponibili le “*Istruzioni operative in tema di trasparenza*”<sup>16</sup>. Il documento contiene un’analisi delle fattispecie tipiche per le attività dell’Ateneo con l’intento di chiarire la natura e individuare la sottosezione di destinazione, ad es: “*Sovvenzioni, contributi, sussidi ....*” vs “*Consulenti e collaboratori*”; sono state approfondite alcune problematiche legate alla *privacy* e, per alcune fattispecie quali le

---

<sup>14</sup> [http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/\\_Atto?ca=6667](http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/_Atto?ca=6667)

<sup>15</sup> <https://www.anticorruzione.it/-/pna-2022-delibera-n.7-del-17.01.2023>

<sup>16</sup> Una prima versione delle istruzioni in questione era stata inviata con prott. 29772 e 29781 alle strutture interessate nel 2015.

*Collaborazioni e consulenze a titolo gratuito e gli Incarichi a titolo gratuito conferiti ai dipendenti*, sono stati proposti degli schemi *facsimile* che permettano una presentazione omogenea dei dati da pubblicare.

Il documento in questione integra altresì ulteriori istruzioni in cui si ribadisce la necessità di procedere alla pubblicazione dei decreti nomina e dei curricula dei componenti la commissione di Gara per le procedure di importo superiore a € 40.000 e si richiama l'obbligo di pubblicazione delle determinazioni a contrarre per tutti i tipi di gare.

In tema di consulenze e collaborazioni si è precisato inoltre che la "Dichiarazione di insussistenza di conflitti di interesse" consiste in una verifica sul caso concreto da effettuare anche utilizzando le informazioni disponibili nel modello "Dichiarazione ai fini dell'applicazione dell'art. 15 c. 1 lettera c del D. Lgs.33/2013". A tale proposito, il modello di cui sopra contiene dati su eventuali incarichi o cariche in enti di diritto privato a carico della finanza pubblica o sullo svolgimento di attività professionali che possono essere utili per valutare la sussistenza di situazioni anche potenziali di conflitto di interesse nello svolgimento delle attività relative alla collaborazione/consulenza in questione.

Per offrire ulteriore supporto alle strutture interessate in merito al bilanciamento delle finalità trasparenza/privacy è stata trasmessa alle strutture la circolare prot. 44088 del 04/05/2023 "*Indicazioni urgenti in merito alla pubblicazione dei dati personali nell'ambito di procedure concorsuali e selettive del personale e altre indicazioni in merito al rispetto degli obblighi di pubblicazione*".

Adempimento ai sensi dell'art. 1 c. 32 L. 190/2012

Con riferimento all'adempimento di pubblicazione relativo ai dati delle gare e contratti, in recepimento delle indicazioni tecniche indicate nel comunicato del Presidente Anac del 10 gennaio 2024<sup>17</sup>, risulta non più obbligatoria la pubblicazione nella sottosezione "Bandi di gara e contratti – informazioni relative alle singole procedure in formato tabellare" dei dati relativi ai bandi di gara e contratti in formato xml, con il presupposto che le stazioni appaltanti alimentino adeguatamente la banca dati in oggetto.

In particolare con riferimento ai contratti conclusi entro il 2023 "Gli obblighi di pubblicazione dei dati in questione risultano adempiuti pubblicando nella sezione "Amministrazione trasparente" sottosezione "Bandi di gara e contratti" le informazioni di cui all'art. 4 della delibera 39/2016 in formato digitale standard aperto, secondo le modalità indicate dalla stessa delibera"

---

<sup>17</sup> <https://www.anticorruzione.it/-/comunicato-del-presidente-del-10-gennaio-2024>

Riguardo, invece, i contratti non conclusi entro il 2023: la trasparenza è assolta mediante comunicazione tempestiva dei dati in questione alla BDNCP tramite SIMOG, come specificato nel Comunicato congiunto ANAC-MIT pubblicato con delibera 582 del 13 dicembre 2023.

Pertanto, le stazioni appaltanti pubblicano in “Amministrazione Trasparente”, sottosezione “Bandi di gara e contratti”, il link tramite il quale si accede alla sezione della BDNCP dove sono pubblicate, per ogni procedura di affidamento associata a un CIG, tutte le informazioni che le stazioni appaltanti hanno trasmesso attraverso SIMOG.

Considerando quanto sopra esposto si è proceduto alla pubblicazione del link alla BDNCP nella sottosezione dedicata:

[https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina875\\_dati-previsti-dallarticolo-1-comma-32-della-legge-6-novembre-2012-n-190-informazioni-sulle-singole-procedure.html](https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina875_dati-previsti-dallarticolo-1-comma-32-della-legge-6-novembre-2012-n-190-informazioni-sulle-singole-procedure.html)

L'accesso civico

L'art. 5, comma 2 del decreto legislativo n. 33/2013 ha introdotto una nuova tipologia di “accesso generalizzato” ai sensi del quale *“chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5-bis”*.

Tale rilevante istituto si aggiunge a quello dell'accesso civico, previsto dall'art. 5, comma 1, del D. Lgs.

n. 33/2013, ai sensi del quale “l'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione”. In entrambi gli istituti, l'accesso ai documenti non è condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti; inoltre la legittimazione soggettiva del richiedente non è sottoposta ad alcuna limitazione, in quanto non deve essere motivata, ed è gratuita.

Il “Regolamento unico sul diritto di accesso e sul procedimento amministrativo”<sup>18</sup>, emanato nel 2019 prevede la gestione centralizzata delle istanze di accesso individuando quale Centro Unico di raccolta l'Ufficio Relazioni con il Pubblico e supporto al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, confluito nel 2023, per le competenze relative all'Urp e alla gestione

---

<sup>18</sup> Decreto del Rettore rep. 2534, prot. n. 98556 del 02/09/2019 link:

<https://www.uniss.it/ateneo/documenti-di-ateneo/regolamento-unico-sul-diritto-di-accesso-e-sul-procedimento-amministrativo>

delle istanze di accesso ai sensi del regolamento di cui sopra, all'Ufficio Comunicazione, relazioni con il Pubblico e rapporti istituzionali.

Con il regolamento in questione si è data piena attuazione al principio di trasparenza introdotto dal legislatore, allo scopo di evitare comportamenti disomogenei tra uffici della stessa amministrazione e di predisporre soluzioni organizzative, prima fra tutte la concentrazione della competenza a decidere sulle richieste di accesso in un unico ufficio che, ai fini istruttori, dialoga con gli uffici che detengono i dati richiesti.

Durante l'anno 2023 sono state ricevute 69 istanze di accesso documentale, in lieve decremento rispetto a quelle ricevute l'anno precedente, pari a 84.

Inoltre, il regolamento sopracitato – art. 40 - ha istituito presso il Centro Unico di raccolta delle istanze di accesso, il *Registro degli accessi* che è consultabile al link: <https://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-accesso-civico>.

Il registro sopracitato si suddivide in tre sezioni dedicate alle diverse tipologie di accesso:

- accesso ai documenti amministrativi;
- accesso civico “semplice”;
- accesso civico “generalizzato”.
- 

Per ciascun procedimento il registro contiene informazioni di dettaglio tra le quali:

- a) data di presentazione dell'istanza di accesso;
- b) oggetto della richiesta;
- c) presenza di controinteressati;
- d) esito del procedimento: accoglimento, rifiuto totale, rifiuto parziale;
- e) data del provvedimento.

Durante l'anno sono pervenute due istanze di accesso civico “generalizzato” e non sono pervenute istanze di accesso civico semplice.

### **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 del Direttore Generale, in 4 Aree dirigenziali, articolate in uffici di II e III livello. Operano, infine, sotto il coordinamento diretto dalla 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 per un triennio mentre con decorrenza 1° gennaio 2024 gli incarichi di responsabilità degli Uffici di II e III livello, questi ultimi conferiti per un anno rispettivamente ai sensi degli artt. 87 e 88 del CCNL Comparto Università vigente.

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.

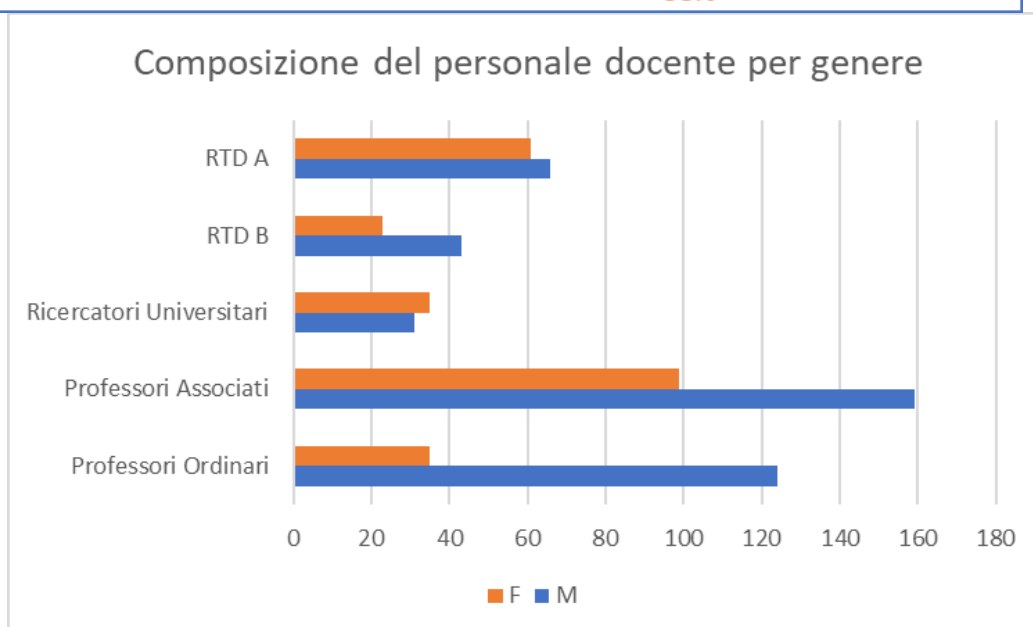
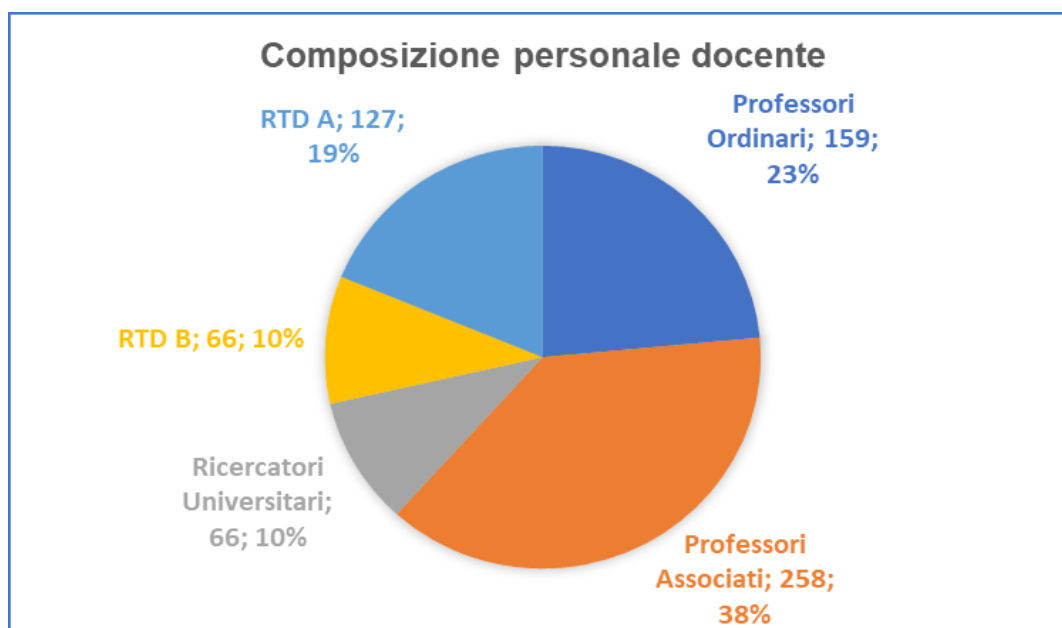
### 3.1.1 Il personale docente

Con riferimento al personale docente si riporta nella seguente tabella la consistenza al 31 dicembre 2023, 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	124	35	159	23,52	354,52	0	0	10	59	64	26	59,72
Professori Associati	159	99	258	38,17	160,60	0	4	68	116	59	11	54,25
Ricercatori TI	31	35	66	9,76	88,57	0	0	9	36	19	2	56,20
RTD B	43	23	66	9,76	186,95	0	12	43	11	0	0	44,07
RTD A	66	61	127	18,79	108,19	1	69	48	8	1	0	39,62
<b>Totale</b>	<b>423</b>	<b>253</b>	<b>676</b>	<b>100,0</b>	<b>167,19</b>	<b>1</b>	<b>85</b>	<b>178</b>	<b>230</b>	<b>143</b>	<b>39</b>	<b>52,00</b>

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

Dipartimento	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori	RTD A	RTD B	Unità
AGRARIA	17	36	4	21	12	<b>90</b>
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	7	21	2	11	6	<b>47</b>
GIURISPRUDENZA	19	21	8	11	5	<b>64</b>
MEDICINA VETERINARIA	13	30	6	8	6	<b>63</b>
MEDICINA, CHIRURGIA E FARMACIA	28	43	19	10	6	<b>106</b>
SCIENZE BIOMEDICHE	21	25	7	17	13	<b>83</b>
SCIENZE CHIMICHE, FISICHE, MATEMATICHE E NATURALI	7	19	5	11	4	<b>46</b>
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	20	19	3	11	3	<b>56</b>
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	20	15	6	23	5	<b>69</b>
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	7	29	6	4	6	<b>52</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>159</b>	<b>258</b>	<b>66</b>	<b>127</b>	<b>66</b>	<b>676</b>



Si rappresentano nelle seguenti tabelle i dati relativi alle cessazioni del personale tecnico amministrativo e bibliotecario e docente programmate per il periodo 2024-2026.

Personale Docente Cessazioni	2024	2025	2026	Totale
Professori Ordinari	6	5	7	18
Professori Associati	6	4	0	10
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	2	3	0	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>33</b>



### 3.1.2 Il personale tecnico amministrativo e bibliotecario

La consistenza complessiva del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato è pari al 31 dicembre 2023 a 479 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.

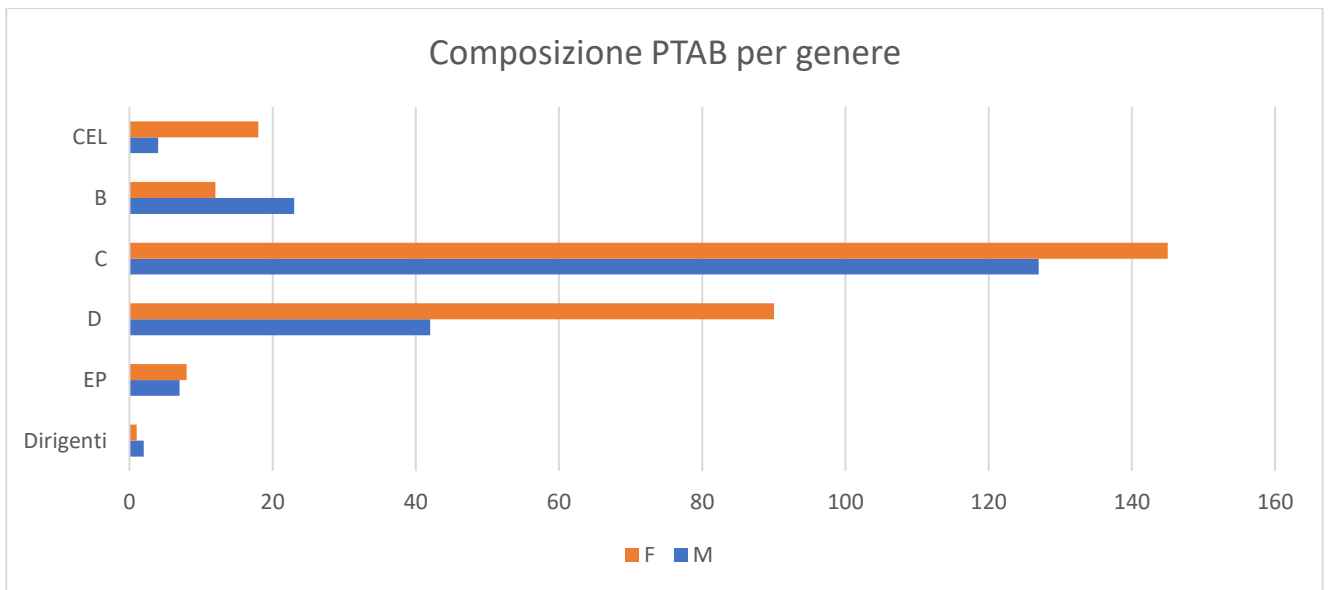
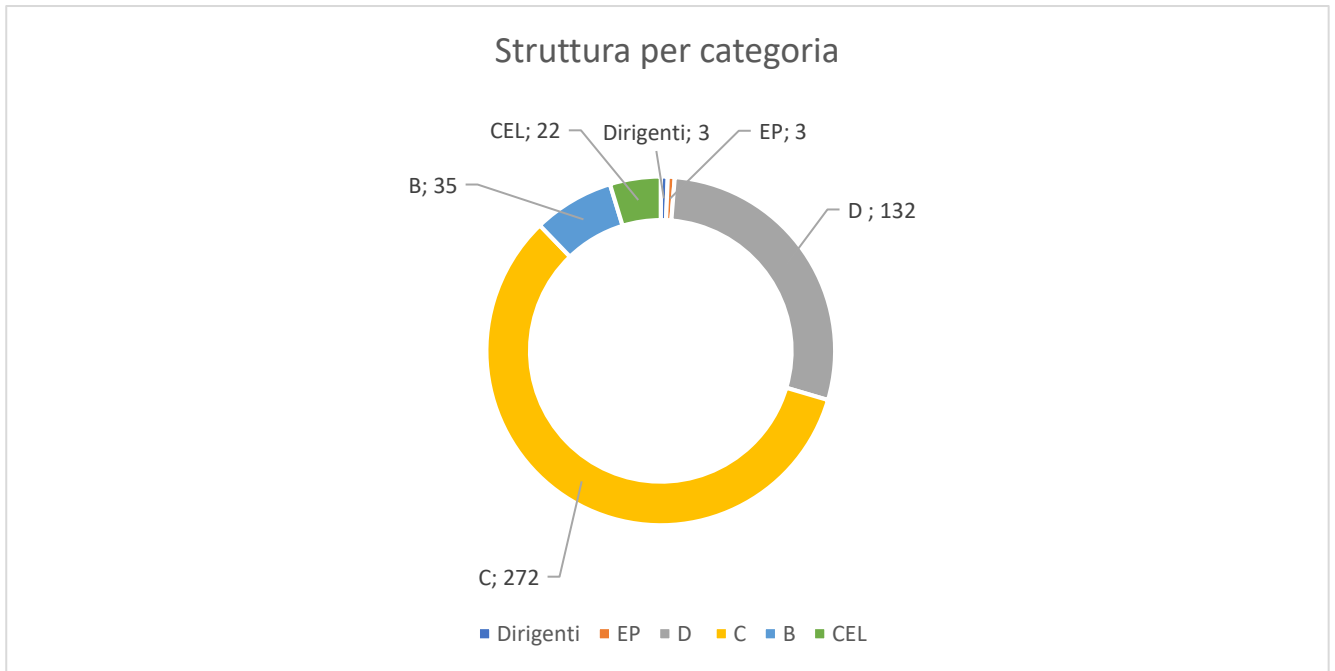
Categoria	M	F	Tot.	Tot %	M/F *100	<30	30-39	40-49	50-59	60-65	65+	Età media
Dirigenti	2	1	3	0,62	200				1	2		59,6
EP	7	8	15	3,13	87,5			3	9	2	1	54,1
D	42	90	132	27,55	46,6		3	39	71	17	2	52,6
C	127	145	272	56,78	87,5		16	61	134	54	7	53,4
B	23	12	35	7,30	191,6		1	4	12	17	1	57,6
CEL	4	18	22	4,59	22,2		1	5	12	3	1	52,3
Totale	205	274	<b>479</b>	100	74,8		21	112	239	95	12	53,5

La struttura per categoria è molto compatta: le categorie C e D inglobano circa l'85% dell'intero personale.

Circa il 50% 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 (circa 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 52,6 (categoria D) e un valore di 57,6 anni (categoria B), attestandosi nel complesso a 53,5 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 il Direttore Generale. Il personale a tempo determinato è composto da 20 unità di personale tecnico-amministrativo – tecnologi a tempo determinato. Il livello di precariato è stato parzialmente ridotto per effetto sia delle procedure di stabilizzazione che delle assunzioni concluse nel corso degli anni precedenti.

Sempre con riferimento al PTAB, 244 unità (pari al 51 %) sono assegnate all'Amministrazione centrale, 235 unità (pari al 49%) operano all'interno dei Dipartimenti e della Struttura di Raccordo.



Si rappresentano nelle seguenti tabelle i dati relativi alle cessazioni del personale tecnico amministrativo programmate per il periodo 2024-2026.

Personale tecnico Amministrativo e Bibliotecario Cessazioni	2024	2025	2026	Totale
B	2	1		3
Categoria B - Area amministrativa		1		1
Categoria B - Area servizi generali e tecnici	2			2
C	7	5	8	20
Categoria C - Area amministrativa	4	1	4	9
Categoria C - Area biblioteche	1	1	1	3

Personale tecnico Amministrativo e Bibliotecario Cessazioni	2024	2025	2026	Totale
Categoria C - Area socio-sanitaria		1		1
Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	2	2	3	7
D	3	2	3	8
Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2		1	3
Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		2	2	4
Categoria D – Area biblioteche	1			1
EP		1		1
Categoria EP - Area amministrativa-gestionale				
Categoria EP - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati		1		1
CEL	1		1	2
Collaboratori esperti linguistici 500 ore	1			1
Collaboratori esperti linguistici 750 ore			1	1
<b>Totale</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>34</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



### 3.2 Evoluzione dell'assetto organizzativo

Il piano di reclutamento è definito sulla base delle risorse stimate per il triennio e delle delibere assunte dagli Organi accademici per l'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio per l'anno 2024 e triennale di previsione 2024-2026.

### 3.2.1 Reclutamento personale docente

In continuità con quanto fatto lo scorso anno, il modello di allocazione dei punti organico fra le strutture dipartimentali 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.

Il riparto fra i dipartimenti è in corso di elaborazione.

Il Piano di reclutamento del personale docente prevede 20 punti organico, di cui 17 coperte dalle risorse derivanti dal Piano straordinario (DM n. 795 del 26 giugno 2023), il quale ha attribuito al nostro Ateneo un totale di 29 punti organico.

Qui di seguito i punti organico destinati al personale docente e le relative risorse.

Reclutamento docenti	P.O.	di cui Piano straordinario D.M. 795/2023	di cui FFO
Punti organico Personale docente	20	17	3

L'Ateneo è inoltre impegnato nella fase finale del reclutamento dei docenti dello scorso anno, che si concluderà con le ultime assunzioni che dovranno essere effettuate entro il 31 ottobre 2024. A questo si aggiunge il reclutamento straordinario avviato ad inizio 2024 sulle ulteriori risorse che la Regione Autonoma della Sardegna ha destinato al nostro Ateneo in forza della Convenzione sottoscritta fra la R.A.S, l'Ateneo e l'Azienda Ospedaliero- Universitaria, risorse finalizzate al reclutamento di professori per le esigenze delle scuole di specializzazione in Pediatria, Chirurgia pediatrica e Neurochirurgia. A seguito del suddetto stanziamento la richiamata convenzione è stata integrata mediante la sottoscrizione di un addendum, in data 21 dicembre 2023, da parte del Direttore Generale dell'AOU, del Rettore di questa università e dell'Assessore dell'Igiene e sanità e dell'assistenza della RAS. Queste ulteriori finanziamenti hanno consentito di bandire n. 4 posizioni per professori ordinari e n. 5 per professori associati.

### 3.2.2 Reclutamento personale tecnico amministrativo e bibliotecario

La programmazione dei punti organico per il reclutamento PTAB assorbirà complessivamente 23,62 punti organico di cui 11,62 da Piano straordinario e 12 da FFO.

Reclutamento Personale tecnico amministrativo e bibliotecario	P.O.	di cui Piano straordinario D.M. 795/2023	di cui FFO
Punti organico PTAB	23,62	11,62	12

La programmazione della dotazione organica per il PTAB è stata predisposta alla luce dei fabbisogni programmati sulla base delle scelte delle professionalità e delle relative competenze, in considerazione delle particolari esigenze prospettate dalle aree centrali e dalle singole strutture dipartimentali, temperate altresì dal rispetto del principio di ottimizzazione delle risorse finanziarie a disposizione. Al riguardo, nella scelta delle professionalità si è proceduto secondo “priorità”, privilegiando da una parte la sostituzione delle risorse umane “infungibili” e, dall’altra, il reclutamento di quelle professionalità necessarie a rendere più efficiente e al passo coi tempi l’organizzazione del lavoro. La programmazione pertanto sarà volta al miglioramento della capacità amministrativa a livello centrale e dipartimentale, nonché a rafforzare l’espansione dei servizi digitali al fine di semplificare i processi per ridurre costi e tempi che gravano sui fruitori dei servizi.

La programmazione dei punti organico per il reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario è qui di seguito evidenziata

	anno 2024						2025		
Categorie	n. procedure concorsuali risorse FFO	n. procedure risorse Piano straordinario DM 795/2023	di cui procedure da bandire	di cui procedure in corso di espletamento	p.o.	decorrenza	n. procedure risorse Piano straordinario DM 795/2023	p.o.	decorrenza
Procedure Area collaboratori (ex Cat. C1)	17		0	17	4,25	01/07/2024	6	1,80	01/07/2025
Procedure Area collaboratori (ex Cat. C1)	1		1		0,25	01/11/2024			
Procedure Area funzionari (ex Cat. D1)	13		0	13	3,90	01/07/2024	17	6,12	01/07/2025
Procedure Area funzionari (ex Cat. D1)	2		2		0,60	01/11/2024			
Procedure Area funzionari (ex Cat. D1) progressioni verticali	12		0	12	0,60	01/10/2024	0		
Procedura Area funzionari (ex cat D tecnici)	8		8		2,40	01/11/2024	2	0,72	01/07/2025
Procedura Dirigente	0	1	1		1,21	01/10/2024	1	1,21	01/07/2025
Procedure Area EP	0		0		0,00	01/07/2024	1	0,56	01/07/2025
<b>Totali</b>	<b>53</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>42</b>	<b>13,21</b>		<b>27</b>	<b>10,41</b>	

Allo stato attuale si è impegnati all'espletamento delle procedure di reclutamento già approvate per l'anno 2023, necessario al fine di determinare l'incremento qualitativo e quantitativo del personale in considerazione sia del carico di lavoro accresciuto, sia dei processi di innovazione, anche tecnologica, che interessano il mondo della pubblica amministrazione ed in particolare le università.

### **3.3 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 2023-2025, e poi confluito nel PIAO 2023-2025.

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 2024 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.

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;
- progetta appositi percorsi per aggiornare le professionalità esistenti e formarne altre più

aderenti alle esigenze e alle nuove sfide.

Il Piano di Formazione 2024 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 unitamente agli obblighi formativi relativi alla sicurezza per tutte le categorie di personale coinvolte.

Come consuetudine si tratta di un Piano triennale a scorrimento dove oltre le attività programmate per il corrente 2024 sono previste numerose altre iniziative che potranno essere integrate e/o modificate nel corso del 2025 e 2026, secondo le esigenze che si potranno verificare.

La programmazione annuale per il 2024, infine, è stata effettuata tenendo conto della disponibilità finanziaria iscritta a bilancio, per un importo complessivo pari a euro 103.000,00.

Nel caso di elevata numerosità dei partecipanti potranno essere organizzate più edizioni con calendarizzazione dei corsi nell'arco del triennio 2024-2026.

Di seguito le tematiche che si intendono attivare:

- sviluppo competenze sull'adozione sempre più diffusa dell'IA generativa;
- crescita e rafforzamento delle competenze relative alla digitalizzazione dei processi;
- 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 e 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 e al rafforzamento
- 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;
- sviluppo delle competenze necessarie per l'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti per il personale che opera in modalità agile;
- 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.

#### ➤ **Sicurezza e salute del personale**

Nel corso dell'anno 2024 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.

Inoltre, nel corso del triennio saranno implementati gli ulteriori moduli formativi previsti e sotto dettagliati.

<b>Ann o</b>	<b>Iniziativa formativa</b>	<b>Obiettivi</b>
<b>2024</b>	Sicurezza nei laboratori (Base)	Aggiornamento addetti primo soccorso (compreso PD)
<b>2024</b>	Sicurezza nei laboratori (Avanzato)	Aggiornamento annuale Rappresentanti Lavoratori Sicurezza (RLS)
<b>2024</b>	Sicurezza in azienda didattico -sperimentale	Aggiornamento Responsabili Locali Rifiuti

<b>2024</b>	Gestione animali nelle aziende sperimentali	Aggiornamento RSPP: il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione per la Sicurezza. e ASPP Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione
<b>2024</b>	Impiego dei fitosanitari	Formazione Corso specifico per lavoratori aziende sperimentali
<b>2025</b>	Sicurezza nei laboratori	Corso Specifico Sicurezza nei laboratori
<b>2025</b>	Sicurezza negli Uffici	Corso Specifico Sicurezza negli uffici
<b>2025</b>	Sicurezza nei laboratori	Aggiornamento Sicurezza nei laboratori per PTA
<b>2026</b>	Sicurezza negli Uffici	Aggiornamento Sicurezza negli uffici per PTA
<b>2026</b>	Sicurezza negli Uffici	Corso formazione aggiuntivo per posizioni organizzative
<b>2026</b>	Sicurezza Aziende	Corsi per rilascio patentini o aggiornamento per operatori aziende fitosanitari conduzione mezzi agricoli ed uso motosega

### 3.4 Organizzazione del lavoro agile

#### 3.4.1. Definizione e organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa il cui contesto di partenza, anche nel nostro Ateneo, è stato caratterizzato dallo stato di emergenza nazionale per il quale si è dovuto avviare una capillare riorganizzazione dei servizi facendo ricorso anche al c.d. smart working, quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, così come disposto a suo tempo dal Ministro della Salute.

Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. L'esperienza dell'emergenza ha fatto sì che 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 evitando 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.

Cessata l'emergenza legata alla pandemia, anche nel 2022 e nel 2023, ferme le proroghe disposte con riferimento ai c.d. lavoratori fragili, l'Ateneo ha avviato l'attuazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2023-2025, 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, compreso 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 2022 e 2023:

2022		
Totale personale	500	100,0%
Personale in presenza	319	63,8%
Personale in lavoro agile	181	36,2%
di cui Donne in lavoro agile	108	59,7%
di cui Uomini in lavoro agile	73	40,3%
2023 *		
Totale personale	499	100,00%
Personale in presenza	331	66,3%
Personale in lavoro agile	168	33,7%
di cui Donne in lavoro agile	122	72,6%
di cui Uomini in lavoro agile	46	27,4%

\* Dati aggiornati al 31/12/2023

Conclusa la sperimentazione delle misure introdotte l'Ateneo, con la fine dell'emergenza pandemica, ha adottato specifici provvedimenti per la disciplina del lavoro agile "a regime" considerandolo quale volano di flessibilità orientato alla produttività e alle esigenze dei lavoratori.

Recentemente, a partire dal 18 gennaio 2024, il quadro regolatorio in materia di lavoro agile risulta ora essere disciplinato dal nuovo CCNL di comparto triennio 2019-2021, che individua caratteristiche, modalità, limiti e tutele del lavoro a distanza ed in particolare del lavoro agile stesso, per il quale si rende necessario modificare la regolamentazione del lavoro agile nel rispetto dei seguenti principi e condizioni.

L'Ateneo nell'autorizzare i dipendenti allo svolgimento 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 fissa da applicarsi ai richiedenti ai fini dell'autorizzabilità allo svolgimento del lavoro agile, ferma la necessaria riconducibilità delle prestazioni da rendere in presenza e quelle erogabili da remoto.

Per le figure in possesso di posizioni organizzative o in possesso di un incarico a vario titolo conferito, la possibilità di svolgimento dell'attività in lavoro agile sarà volta per volta oggetto di valutazione sulla base delle competenze e degli obiettivi in capo agli stessi.

### **3.4.2 Accesso al lavoro agile**

In data 18 gennaio 2024, come detto in precedenza, è stato sottoscritto in via definitiva il Contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) per il comparto dell'Istruzione e della ricerca, relativo al triennio 2019-2021 che, tra le novità di maggiore rilievo, ha definitivamente introdotto per contratto la regolamentazione del lavoro agile.

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria, è consentito a tutti i dipendenti siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale, assunti a tempo indeterminato o determinato. L'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile, escludendo quelle che devono essere effettuate in turni o che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

L'amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei propri dipendenti con gli obiettivi di miglioramento complessivo del servizio agli utenti. Fermo restando i diritti di priorità sanciti dalle normative vigenti e l'obbligo da parte dei dipendenti di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino nelle condizioni di particolari necessità, non coperte da altre misure.

Il dipendente interessato a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile dovrà pertanto 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>19</sup>.

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 dell'anno di riferimento. Limitatamente all'anno 2024 tale data è posticipata al 30 aprile 2024. 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.

### **3.4.3 Attivazione accordo individuale**

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.

L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della legge n. 81 del 2017, disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'amministrazione, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che, di norma, vengono forniti dall'amministrazione. L'accordo deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza, ferma restando la possibilità di adeguare la calendarizzazione alle esigenze operative che di volta in volta possono presentarsi;
- c) modalità di recesso, motivato se ad iniziativa dell'amministrazione, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della legge n. 81 del 2017;

---

<sup>19</sup> Il Piano Individuale di Lavoro Agile PILA costituisce parte integrante dell'Accordo Individuale di Lavoro Agile. 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.

- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- e) indicazione delle fasce temporali di cui al comma 1.3 (Articolazione della prestazione e diritto alla disconnessione), lett. a) e b);
- f) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza, e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- g) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge n. 300 del 1970 e s.m.i.;
- h) l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'amministrazione;
- i) l'eventuale strumentazione che l'amministrazione intenda fornire per la durata dell'accordo individuale.

In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.

Sarà quindi compito del responsabile della struttura individuare le misure organizzative che si rendono necessarie e quanto riportato nei due punti seguenti:

- a) valuta, verificati i contenuti del PILA 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 o quella fornita dall'Ateneo, 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, il responsabile della struttura predisponde, d'intesa con il dipendente, l'Accordo individuale, sottoscritto da entrambi, e procede al conseguente invio al Dirigente, il quale vi appone la propria firma e lo trasmette all'Ufficio competente in materia di personale e all'interessato, in quanto l'accordo è efficace all'atto della sottoscrizione. L'eventuale diniego di ammissione al lavoro agile deve essere motivato e comunicato al dipendente richiedente con le stesse forme con le quali il dipendente 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 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.

#### **3.4.4 Articolazione della prestazione e diritto alla disconnessione**

La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:

- a) fascia di contattabilità – periodo nel quale il dipendente è contattabile sia telefonicamente che tramite posta elettronica o con altre modalità simili. Tale fascia oraria, indicata nell'accordo individuale, non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro;
- b) fascia di inoperabilità – periodo nel quale il dipendente non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 7 del d.lgs. n. 66 del 2003 al cui rispetto il dipendente è tenuto che include il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo.

### 3.4.5 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 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;
- attività tecniche relative alla vigilanza, conduzione e cura degli edifici e del paesaggio;
- attività tecniche relative ad attività laboratoriali;
- attività del settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali;



- 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 patrimonio librario;
- 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.

### **3.4.6 Contenuti del PILA – Piano Individuale di Lavoro Agile**

Il Piano Individuale di Lavoro Agile PILA costituisce parte integrante dell'Accordo Individuale di Lavoro Agile. Al suo interno sono indicati il numero massimo (pari a n. 8) di giornate di lavoro agile al mese, le fasce di contattabilità, i canali di comunicazione e la strumentazione informatica utilizzata, 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.

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

Successivamente alla compilazione del PILA lo stesso deve essere sottoscritto dall'interessato e sottoposto alla validazione del Responsabile dell'Ufficio e/o dal Dirigente dell'Area e/o dal Direttore della Struttura di appartenenza.

Al fine di uniformare gli Accordi di Lavoro Agile di tutto il personale e di introdurre una cultura del lavoro per obiettivi, il modello di Accordo e il modello di PILA sono pubblicati nel sito istituzionale alla pagina <https://www.uniss.it/it/documentazione/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-piao-2024-2026> e nel particolare <https://www.uniss.it/it/ateneo/amministrazione/servizi-il-personale/lavoro-agile-smart-working>

### **3.4.7 Formazione**

Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per i dipendenti che usufruiscono di tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa.

La formazione dovrà perseguire l'obiettivo di fornire ai dipendenti le competenze necessarie per l'utilizzo delle principali piattaforme di comunicazione e degli strumenti previsti per operare in modalità agile.

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

L'Ateneo ha in essere da tempo 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 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 dipendente 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 dipendente 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, a supporto delle c.d. "postazioni ibride".

Qualora l'amministrazione e/o 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 dipendente 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 dipendente.

## **SEZIONE 4| MONITORAGGIO**

L'Ateneo di Sassari mira 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 della Governance. In questa sezione si evidenziano gli strumenti, le tempistiche, le modalità e le responsabilità del sistema di misurazione dell'Ateneo, in continua evoluzione, sia in ottica di accountability sia nella ricerca di percorsi condivisi di miglioramento del benessere collettivo e di conseguente creazione di valore pubblico.

La necessità di implementare sistemi integrati di misurazione e analisi della performance e la complessità di misurare la capacità di creare valore pubblico sono le sfide principali che l'Ateneo intende affrontare in un percorso volto al miglioramento della qualità. L'Ateneo si sta pertanto dotando di strumenti integrati di Performance Management.

L'attuazione delle strategie e degli obiettivi di cui al presente Piano è assicurata da un sistema di monitoraggio delle azioni e degli indicatori in esso contenuti e dei risultati conseguiti, con il coinvolgimento delle diverse componenti.

### **4.1 Il monitoraggio del valore pubblico**

La misurazione del Valore Pubblico si concretizza mediante il monitoraggio di una selezione di indicatori strategici previsti nella sezione Valore Pubblico, misurati utilizzando indicatori di impatto e in termini di capacità di produrre valore per la società e per gli utenti. In particolare, l'attenzione è centrata sui risultati raggiunti negli ambiti istituzionali e strategici di didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione, oltre che nelle aree trasversali di azione amministrativa di supporto, definiti nel Piano strategico 2024 – 2026.

### **4.2 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.

Il Direttore 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.

Ogni anno viene redatta, in applicazione dell'art.10 del D.Lgs. 150/2009 la Relazione sulla Performance dell'anno precedente, che deve essere validata dal Nucleo di Valutazione.

La Relazione sulla Performance contiene anche un'analisi delle criticità e dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance. Il continuo miglioramento del ciclo della performance rappresenta infatti per l'Ateneo un'importante opportunità di crescita e di cambiamento, nell'ottica di favorire lo sviluppo continuo dell'azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati, anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura. Il Nucleo di Valutazione attraverso raccomandazioni e suggerimenti fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo della performance.

L'Università di Sassari ha inoltre redatto nell'anno 2023 il Bilancio di genere 2022.

L'Ateneo partecipa da diversi anni alla Rilevazione di efficienza e di efficacia e ai laboratori previsti dal Progetto Good Practice.

#### **4.3. 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 uno strumento di confronto e condivisione di buone pratiche consolidato a livello nazionale, coinvolgendo un numero elevato di Atenei italiani.

Attraverso questionari che vengono erogati annualmente agli studenti ed al personale viene monitorata la soddisfazione degli utenti sui 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.

Ogni anno, l'Università di Sassari somministra a tutti i suoi studenti un questionario anonimo, esclusivamente online, per la valutazione della didattica attraverso la rilevazione 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.

#### **4.4 Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza**

Il monitoraggio, che ha ad oggetto le misure generali e specifiche previste per contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi e il rispetto degli obblighi di trasparenza, rappresenta il punto di partenza per la progettazione delle misure future.

L'Università degli Studi di Sassari ha attuato nel corso del 2023 un sistema di monitoraggio effettuato coinvolgendo tutte le unità organizzative. Tutti i dirigenti e i responsabili, ciascuno per quanto di competenza (Dipartimenti/Aree/Uffici), hanno fornito un riscontro in merito alle misure di prevenzione della corruzione adottate nell'anno precedente, evidenziando la loro efficacia e le eventuali criticità riscontrate. Per le risultanze di tali attività si rinvia alla relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), pubblicata sul sito di Ateneo. In merito agli adempimenti in tema di trasparenza, il Nucleo di Valutazione di Ateneo svolge un'attività di monitoraggio annuale riguardante le sezioni relative all'Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo, di volta in volta individuate dall'Anac con apposita delibera. La mole elevata di documenti da pubblicare ha reso necessario un supporto di pubblicazione informatizzato che, con riferimento al nuovo Portale dell'Amministrazione Trasparente (PAT), è in fase di studio.

#### **4.5 Il monitoraggio della sezione “Organizzazione e capitale umano”**

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

Annualmente, tra i mesi di marzo e maggio, viene alimentata la banca dati ministeriale PROPER, che contiene la programmazione dei punti organico (P.O.) e la rimodulazione, eventuale, dei P.O. da programmazioni pregresse. Le fasi di programmazione e rimodulazione dei P.O., di verifica delle cessazioni e imputazione delle assunzioni sono solo alcuni dei processi richiesti da PROPER, attraverso cui si esplica un’attività di monitoraggio mirata, in relazione ai vincoli normativi in vigore, in materia di programmazione per l’assunzione di personale con rapporto a tempo indeterminato.

#### **4.6 Il monitoraggio del lavoro agile**

L’amministrazione in applicazione all’art. 4 “Monitoraggio e verifiche” dell’Accordo individuale di lavoro agile (PILA) ha elaborato e fornito alle figure apicali di riferimento una scheda riepilogativa rivolta a elaborare il resoconto sulle attività svolte e sugli obiettivi raggiunti dai dipendenti che hanno svolto l’attività lavorativa agile durante l’anno 2023. L’elaborazione dei dati raccolti ha consentito di valutare e definire gli orientamenti e le scelte oggetto del presente documento, valutando inoltre gli interventi finalizzati alla promozione del lavoro stesso e volti a sostenere l’incremento della capacità amministrativa in capo ai Dipartimenti, Strutture, Aree e Uffici coinvolti.

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

Altro elemento di monitoraggio è fornito dalla misurazione 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.

L’Ateneo di Sassari partecipa inoltre, nell’ambito del Progetto Good Practice all’indagine annuale sul benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario.



## **ALLEGATI**

**1\_Indicatori Piano strategico**

**2-Obiettivi di performance**

**3-Misure anticorruzione e trasparenza**

**4-Mappatura delle responsabilità**

**5-Piano della formazione 2024**