



uniss

UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI SASSARI



PIANO STRATEGICO INTEGRATO DI ATENEIO 2018-2020

Piano Strategico Integrato 2018 - 2020

Università degli studi di Sassari

Sommario

Presentazione del Piano	4
Sezione Introduttiva - Principali informazioni di interesse per gli stakeholder.....	6
1. L'organizzazione dell'Ateneo	6
1.1- La Governance	6
1.2 La struttura Organizzativa e Gestionale	7
2. L'amministrazione in cifre.....	8
2.1- Offerta Didattica, Studenti immatricolati, Iscritti e Laureati.....	8
2.1.1 - Offerta Didattica	8
2.1.2- Studenti immatricolati.....	10
2.1.3 - Studenti iscritti	11
2.1.4 - Studenti Laureati	12
2.1.5- Internazionalizzazione	13
2.2- Situazione Economico Finanziaria.....	14
2.2.1- Fondo di finanziamento ordinario.....	14
2.2.2 - Cruscotto.....	15
3- Il processo di pianificazione strategica e integrata	16
Sezione 1- La pianificazione strategica.....	19
1 -L'analisi SWOT.....	19
2 - Mandato istituzionale, Missione e Visione	21
4- Politiche, obiettivi strategici e operativi e indicatori	22
4.1- Le Politiche dell'Ateneo sulla Didattica	22
1) Ascolto del territorio.....	22
2) Imprese, realtà produttive, ed evoluzione del contesto socio-economico	22
3) Le scuole e orientamento in ingresso.....	23
4) Rigenerazione dell'offerta formativa.....	23
5) Internazionalizzazione dell'offerta formativa.....	24
6) Valorizzazione del capitale umano e sostenibilità dell'offerta formativa	24
7) Forme di didattica alternative a quelli tradizionale	24
8) Rafforzamento delle competenze trasversali	25
9) Didattica, ricerca e innovazione responsabile	25
10) Qualità della didattica	25
11) Dematerializzazione e servizi allo studente	26
12) Diritto allo studio e solidarietà inter e transgenerazionale	26
4.2 - Programmazione dell'Offerta Formativa per l'anno accademico 2018/2019 e 2019/2020	26
Offerta formativa 2018/2019	26
Offerta formativa 2019/2020	26

4.2- Le Politiche dell'Ateneo sulla Ricerca e la Terza Missione	28
4.2- Obiettivi strategici e operativi	33
5- Gli indicatori di Sintesi.....	35
Indicatore di sintesi per dipartimento (ISAD)	35
5.1 - Indicatore di sintesi della Didattica (ISD)	36
5.2 SRC - Indicatore Sintetico Ricerca	38
Approfondimenti su IRFS	38
5.3 -Criteri di allocazione delle risorse	40
6- Dalla pianificazione strategica ai piani dei dipartimenti	41
Sezione 2- Il piano Triennale (PRO 3)	42
1- Il piano Triennale 2016 - 2018 (L.43/2005 e DM 635/2016).....	42
1.1- Risultati della programmazione Triennale	44
Sezione 3- Le Politiche di Qualità dell'Ateneo	45
1. Presentazione delle politiche della qualità dell'Ateneo	45
Sezione 4 - Piano Performance Integrato	49
1. Dalla Strategia alla Performance	49
2 - Aree, obiettivi Strategici e declinazione in obiettivi operativi	51
2.1- L'albero della performance	51
2.2- Aree Strategiche Caratteristiche	53
2.2.1. L'Area Didattica, orientamento e servizi agli studenti	53
2.2.2 Area ricerca.....	55
2.2.3 -Internazionalizzazione	58
2.3 -Aree Strategiche Di supporto	59
2.3.1- Area Edilizia e Patrimonio	59
2.3.2- Area Programmazione e controllo direzionale	62
2.3.3- Area Risorse Umane	65
2.3.4- Innovazione tecnologica e strumentale	67
2.3.5- Area Medicina Universitaria	69
2.3.6- Avvocatura di Ateneo.....	71
2.3.7- Area affari istituzionali, bilancio e regolamentazione.....	72
2.3.9 - Aree generali di Staff.....	76
3- Correlazione con il Sistema di valutazione delle performance	84
4- Coerenza degli obiettivi nei vari ambiti.....	86
4.1- Correlazione Obiettivi strategici con le politiche della qualità	86
4.2-Coerenza con programmazione economico-finanziaria.....	88
4.2-Coerenza con piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20	90

Presentazione del Piano

L'Università di Sassari ha predisposto il seguente documento programmatico in coerenza con le linee guida emanate dall'ANVUR nel 2015, così da garantire una gestione unitaria e integrata del ciclo della performance e delle tematiche di anticorruzione, trasparenza e assicurazione della qualità.

Con l'emanazione delle sopracitate Linee Guida è sorta l'esigenza di ricondurre i diversi adempimenti programmatici, relativi alla performance, all'assicurazione della qualità, alla trasparenza e all'anticorruzione, ad un unico documento denominato "**Piano Integrato della Performance**", così da ottenere effetti di semplificazione e alleggerimento adempimentale nel rispetto dell'autonomia garantita all'università dall'art. 33 della Costituzione.

Nel recepire le novità normative l'Ateneo ha unificato i diversi atti programmatici esistenti, cercando di dare origine ad un documento chiaro e di immediata leggibilità per tutti i portatori d'interesse, elemento che ha permesso una più agevole declinazione attuativa.

Sulla base di questi principi, il presente documento modifica di poco l'approccio adottato lo scorso anno e punta a perfezionare alcune criticità emerse dal precedente piano, ossia:

- garantire la definizione di target e indicatori di risultato il più oggettivi e quantificabili possibile;
- maggiore integrazione con la pianificazione finanziaria;
- chiara correlazione tra obiettivi assegnati alle strutture e agli individui così da permettere una reale implementazione del sistema di valutazione della performance individuale e organizzativa.

Il Piano esplicita, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, gli indirizzi e gli obiettivi strategici che l'Ateneo intende perseguire per il triennio, in coerenza con il Piano strategico. Nello specifico definisce gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'Ateneo, azione possibile grazie alla declinazione e assegnazione di tali elementi alle diverse Aree dirigenziali e strutture dipartimentali. L'identificazione degli obiettivi è frutto di un'analisi del contesto esterno ed interno, che ha consentito di valutarne punti di forza e debolezza, opportunità e minacce.

Il documento è caratterizzato dai seguenti punti chiave:

- **potenziamento della valutazione:** creazione di un impianto di indicatori di out-come di medio periodo, focalizzando l'attenzione per la componente accademica degli strumenti valutativi presenti nel sistema AVA e per la componente dirigenziale e tecnico-amministrativa sugli strumenti di valutazione offerti dal Ciclo di gestione della performance;
- **semplificazione e chiarezza:** l'attuale impianto strategico è stato rivisitato così da racchiudere le variabili fondamentali della gestione universitaria;

- **ottimizzazione del legame tra processi/performance:** l'attuale indirizzo programmatico mira a rivedere i processi gestionali dell'Ateneo così da ottenere delle ripercussioni positive in termini di miglioramento continuo della gestione corrente (processi) e quindi della performance complessiva.

La struttura del documento si articola come segue:

- **Sezione introduttiva** che racchiude le principali informazioni di interesse per gli stakeholder;
- **Sezione 1** che include il Piano Strategico, che include la definizione delle politiche la loro declinazione in obiettivi strategici e operativi. Questi obiettivi sono perseguibili grazie alle azioni messe in atto dalle strutture dipartimentali. Per ognuno di essi sono stati individuati degli indicatori utili al monitoraggio. Nella loro individuazione si è cercato di dare particolare peso a quelli che hanno maggior impatto sulla premialità FFO e sulle politiche di qualità perseguite dall'Ateneo. Tali indicatori sono stati utili per l'assegnazione delle risorse (P.O. e dotazione) alle strutture dipartimentali.
- **Sezione 2** che include il Piano triennale Miur (PRO3) aggiornato rispetto alle Linee di indirizzo ministeriali per il periodo 2016-2018 (decreto Miur n. 635/2016);
- **Sezione 3** che si focalizza sulla politica della qualità di ateneo (D.lgs. 19/2012) così da evidenziare la trasversalità di tali politiche rispetto alla programmazione, esplicitando gli indirizzi da seguire per la prosecuzione delle azioni di miglioramento intraprese dall'Ateneo in ottica di assicurazione qualità.
- **Sezione 4** che riguarda il piano integrato (D.lgs. 150/2009 e Linee Guida ANVUR 2015) e pone in evidenza il collegamento tra obiettivi strategici e operativi, indicatori e risorse. Il Piano esplicita gli obiettivi di performance organizzativa e individuale e il correlato processo di gestione e miglioramento progressivo.

Sezione Introduttiva – Principali informazioni di interesse per gli stakeholder

1. L'organizzazione dell'Ateneo

1.1- La Governance

Il sistema di governo, ai sensi dello statuto dell'Autonomia dell'Università di Sassari, è articolato come segue:

Il **Rettore**: ha la rappresentanza legale e istituzionale dell'Ateneo, è titolare delle funzioni di iniziativa, di indirizzo e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. È responsabile del perseguimento delle finalità dell'Ateneo secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito, assicura l'unitarietà degli indirizzi espressi dal Consiglio d'Amministrazione e dal Senato Accademico e ne promuove e ne coordina l'attuazione.

Il **Prorettore Vicario, Giunta di Ateneo e Delegati Rettorali**. Il Prorettore vicario sostituisce il Rettore in caso di assenza o impedimento temporanei. La Giunta di Ateneo è composta da Prorettori nominati tra i docenti dell'Ateneo a cui vengono affidate particolari funzioni. I Delegati rettorali sono nominati tra i docenti dell'Ateneo per il supporto su materie particolarmente strategiche nell'ambito dell'attività dell'Ateneo.

Il **Senato Accademico** è l'organo di programmazione, di regolazione, di consultazione, di coordinamento e controllo, e contribuisce attivamente a definire le strategie generali dell'Ateneo.

Il **Consiglio d'Amministrazione** è l'organo responsabile dell'indirizzo strategico, della programmazione finanziaria e del personale. Ha la funzione di vigilanza e di controllo dell'attività amministrativa, della sostenibilità finanziaria e della situazione economico-patrimoniale dell'Ateneo.

Il **Direttore Generale** è il responsabile, sulla base degli indirizzi deliberati dal consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale Tecnico- Amministrativo dell'Ateneo.

Sono inoltre previsti degli Organi di Gestione, di Controllo, Consultive e di Garanzia, essi sono:

Il **Collegio dei Revisori dei Conti**: è l'organo di controllo interno sulla regolarità amministrativa e contabile della gestione dell'Ateneo.

Il **Nucleo di Valutazione**: è l'organo di valutazione interna delle attività di didattica e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio e dei servizi di supporto.

Il **Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo** è l'organo collegiale elettivo di rappresentanza del personale dell'Ateneo, con funzioni consultive e di proposta.

Il **Consiglio degli Studenti**: è l'organo rappresentativo degli studenti dell'Ateneo, con funzioni consultive e di proposta.

Il **Collegio di Disciplina e procedimento Disciplinare**: ha l'incarico di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico dei docenti ed esprime in merito parere conclusivo.

Il **Comitato Unico di Garanzia**: promuove le pari opportunità per tutte le componenti che studiano e lavorano nell'Ateneo, la valorizzazione del benessere organizzativo e assicura il sostegno alle vittime di violazioni, abusi e sopraffazioni.

Il **Garante degli Studenti** opera quale garante dell'imparzialità e della trasparenza delle attività dell'Ateneo connesse con la didattica, la ricerca e i servizi agli studenti.

Gli organi di governo hanno dato corso alle procedure previste dalla Legge 240/2010 modificando lo statuto dell'autonomia e dotando l'Ateneo di un nuovo assetto Organizzativo costituito attualmente da dieci dipartimenti e una Struttura di Raccordo di Area Medica, in sostituzione alle 11 facoltà e ai 25 dipartimenti.

1.2 La struttura Organizzativa e Gestionale

Con l'entrata in vigore della L.240/2010 l'Ateneo ha svolto una profonda riflessione sul proprio assetto organizzativo sfociata nella condivisa constatazione che fosse necessario disporre di una **tecno-struttura** centrale che si ponesse (direttamente e trasversalmente) a supporto attivo degli obiettivi strategici, e in linea con le attività istituzionali (*core*): Didattica, Ricerca e terza missione.

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

- **Dipartimenti**: rappresentano le strutture fondamentali, omogenee per fini e metodi, dove si svolgono le attività di didattica e di ricerca.
- **Amministrazione Centrale**: rappresenta la struttura preposta a fornire servizi amministrativi e tecnici di supporto.

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

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

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

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

2. L'amministrazione in cifre

2.1- Offerta Didattica, Studenti immatricolati, Iscritti e Laureati

2.1.1 - Offerta Didattica

Il nostro Ateneo ha 53 corsi di studio attivi. Nella tabella 1 i corsi suddivisi per area tematica.

Tabella 1 Offerta formativa dell'Ateneo di Sassari

Corsi di studio	a.a.17-18
AGRARIA E VETERINARIA	9
Laurea Magistrale	4
Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni	1
Laurea triennale	4
ARTI E STUDI UMANISTICI	7
Laurea Magistrale	4
Laurea triennale	3
ISTRUZIONE	1
Laurea triennale	1
PROGETTAZIONE	4
Laurea Magistrale	2
Laurea triennale	2
SALUTE E BENESSERE	10
Laurea Magistrale	2
Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni	2
Laurea Magistrale Ciclo Unico 6 anni	2
Laurea triennale	4
SCIENZE SOCIALI, ECONOMIA E GIURISPRUDENZA	15
Laurea Magistrale	5
Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni	1
Laurea triennale	9
SCIENZE, MATEMATICA E INFORMATICA	7
Laurea Magistrale	3
Laurea triennale	4
Totale complessivo	53

2.1.2- Studenti immatricolati

Gi immatricolati nel triennio hanno avuto un aumento di quasi 500 unità, pari al +15%. Si veda tabella 1 e grafico 1.

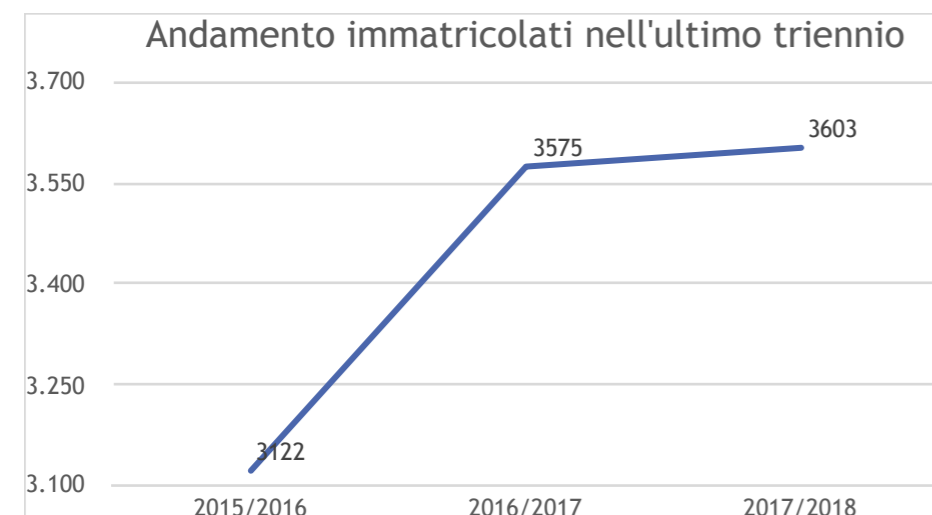
Tabella 2 Immatricolati nell'ultimo triennio presso l'Università di Sassari

Fonte: Data Warehouse di Ateneo

Riferimento Temporale: Immatricolati al 10 gennaio 2018

Dipartimento	2015/2016	2016/2017	2017/2018
AGRARIA	311	307	306
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	136	127	131
CHIMICA E FARMACIA	154	209	338
GIURISPRUDENZA	291	432	295
MEDICINA VETERINARIA	49	42	41
SCIENZE BIOMEDICHE	248	232	216
STRUTTURA DI RACCORDO DI MEDICINA	248	322	335
SCIENZE DELLA NATURA E DEL TERRITORIO	68	106	51
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	535	516	543
SCIENZE POLITICHE, SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE E INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE	210	189	136
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	505	735	681
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	367	358	530
Totale	3.122	3.575	3.603

Grafico 1 Andamento immatricolati nell'ultimo triennio



2.1.3 - Studenti iscritti

Gi iscritti¹ sono aumentati di 1100 unità (+8,7%). Qui di seguito tabella 3 e grafico 2 relativi agli iscritti per Dipartimento.

Tabella 3 Iscritti nell'ultimo triennio nell'Università di Sassari

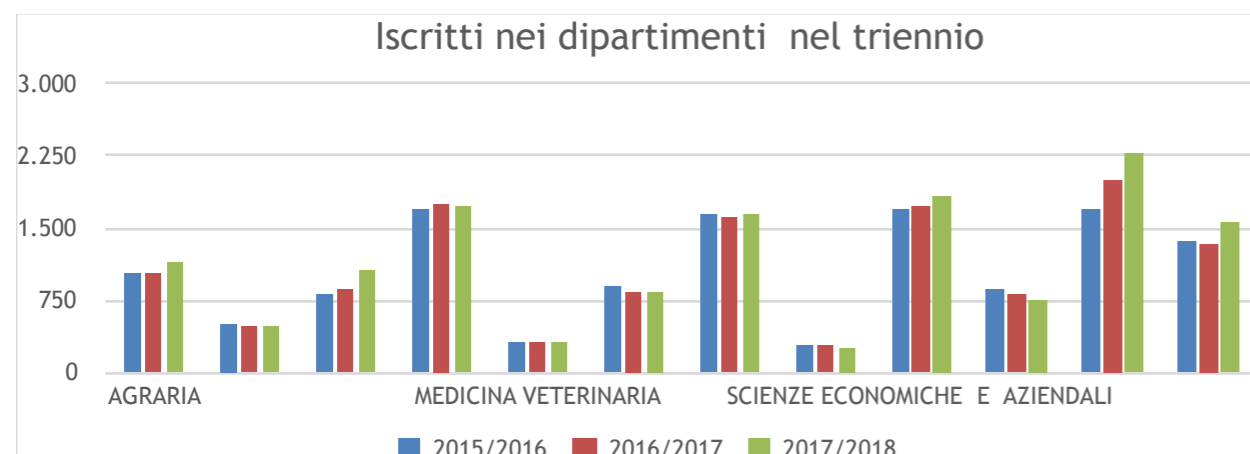
Fonte: Data Warehouse di Ateneo

Riferimento Temporale: Immatricolati al 10 gennaio 2018

Dipartimento	2015/2016 6	2016/2017 7	2017/2018
AGRARIA	1.018	1.042	1.129
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	509	479	484
CHIMICA E FARMACIA	814	875	1.048
GIURISPRUDENZA	1.704	1.761	1.734
MEDICINA VETERINARIA	302	300	298
SCIENZE BIOMEDICHE	885	845	837
STRUTTURE DI RACCORDO MEDICINA	1.639	1.603	1.640
SCIENZE DELLA NATURA E DEL TERRITORIO	270	293	263
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	1.703	1.722	1.834
SCIENZE POLITICHE, SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE E INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE	865	808	762
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	1.684	1.989	2.270
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	1.361	1.339	1.565
Totale	12.754	13.056	13.864

¹ Nota Bene: Il totale di iscritti per l'anno accademico 2017/2018 è comprensivo degli studenti in attesa di laurearsi nelle sessioni straordinarie dell'AA 2016/2017. Il dato definitivo sarà disponibile solo a partire dal 01/05/2018 e, sull'analisi dei dati degli anni passati, si stima si attesterà intorno ai 13.300.

Grafico 2 Iscritti nei dipartimenti nel triennio



2.1.4 – Studenti Laureati

Il numero dei Laureati è rimasto sostanzialmente invariato nel arco del triennio e supera le 2.000 unità. Si veda tabella 4.

Tabella 4 Numero dei laureati nel triennio

Dipartimento	2015	2016	2017
AGRARIA	150	150	141
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	153	137	141
CHIMICA E FARMACIA	73	89	80
GIURISPRUDENZA	205	167	135
MEDICINA VETERINARIA	57	37	47
SCIENZE BIOMEDICHE	89	106	97
SCIENZE CHIRURGICHE, MICROCHIRURGICHE E MEDICHE	348	340	412
SCIENZE DELLA NATURA E DEL TERRITORIO	37	31	42
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	312	297	299
SCIENZE POLITICHE, SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE E INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE	149	130	124
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	250	262	301
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	266	221	226
Totale	2.089	1.967	2.045

2.1.5- Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione Didattica fotografa una situazione di grande vitalità, in particolare in riferimento agli studenti outgoing per studio e tirocinio che complessivamente coinvolge quasi 1.000 studenti. Si veda tabella 5.

Tabella 5 L'internazionalizzazione della didattica nel 2016/2017

Parametro	2016/17
N. incoming per studio	220
N. incoming per tirocinio	93 Erasmus Traineeship in Sardinia + 17 incoming SMT non ETS + 46 incoming (Guatemala, etc.) + 23 SISM: Tot. 179
N. studenti outgoing per studio	485 + 20 Ulisse: Tot. 505
N. studenti outgoing per tirocinio	341 SMT Erasmus+ 8 Consortia Traineeship + 118 Ulisse: Tot. 467
N. unità di personale Doc. e TA per STT, mobilità a fini di formazione Erasmus	96
N. Docenti per mobilità Erasmus a fini di docenza	27
Outgoing Totali	972
Incoming Totali	399
Unità di staff Totali	123

2.2- Situazione Economico Finanziaria

2.2.1- Fondo di finanziamento ordinario

Al nostro Ateneo è stato assegnato per il 2017 un FFO di 67,9 milioni di euro, così articolato (si veda tabella 6):

- 42.588.460 di quota base (storico + costo standard);
- 15.274.594 di quota premiale (VQR+RECLUTAMENTO+AUTONOMIA RESPONSABILE);
- 6.436.430 di perequativo;
- 2.334.562 di piano straordinario docenti;
- 875.487 di no tax area;
- 412.210 di programmazione triennale FFO .

Nello specifico, rispetto all'assegnazione 2016 è emersa una perdita di - 421 mila euro, pari al -0,62%. Il peso Uniss/Italia è passato da 1,053% a 1,01%.

Tabella 6 Il FFO di Uniss e del sistema universitario nazionale

COMPONENTI FFO	FFO UNISS 2016	FFO UNISS 2017	Differenziale UNISS 2017 vs 2016	FFO SIST.UNI. 2016	FFO SIST.UNI. 2017	Differenziale FFO- SIST UNI 2017 vs 2016
Quota base (STORICO)	34.234.134	32.238.715	-1.995.419	3.297.039.907	3.208.977.888	-88.062.019
Quota base (COSTO STANDARD)	10.331.309	10.354.014	22.705	1.282.182.187	1.285.000.000	2.817.813
Quota (programmazione triennale)	611.292	0	-611.292	45.268.398		-45.268.398
Totale Quota Base	45.176.735	42.588.460	-2.588.275	4.624.490.492	4.493.977.888	-130.512.604
Quota PREMIALE (VQR)	10.857.883	10.738.572	-119.311	920.725.000	907.855.769	-12.869.231
Quota PREMIALE (RECLUTAMENTO)	4.398.216	1.711.488	-2.686.728	283.300.000	302.377.725	19.077.725
Quota PREMIALE (INTERNAZ.NE)	1.324.583	0	-1.324.583	99.155.000	0	-99.155.000
Quota PREMIALE (DIDATTICA STUD. ATT.)	792.660	0	-792.660	113.320.000	0	-113.320.000
Quota Autonomia responsabile	0	2.854.900	2.854.900	0	301.684.650	301.684.650
correzione accordi macerata	0	-30.366	-30.366	0		
Totale Quota Premiale	17.373.342	15.274.594	-2.098.748	1.416.500.000	1.511.918.144	95.418.144
FFO Puro (Base + Premiale)	62.550.077	57.863.054	-4.687.023	6.040.990.492	6.005.896.032	-35.094.460

2.2.2 - Cruscotto

Esso risulta composto da tre indicatori-chiave (orizzonte 2016-2020 si veda la tabella 7).

1. Spese del personale (limite: 80% ricavi strutturali)

$$\frac{\text{SPESE DI PERSONALE A CARICO DELL'ATENEO}}{\text{ENTRATE TOTALI}}$$

2. Indebitamento

$$\frac{\text{ONERI DI AMMORTAMENTO}}{\text{(ENTRATE TOTALI - SPESE DI PERSONALE A CARICO ATENEO - AFFITTI)}}$$

3. Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF). Esso fotografa una situazione economico finanziaria sotto controllo con valori (stimati dal 2018) superiori a 1.

$$\frac{82\%(\text{ENTRATE TOTALI - FITTI PASSIVI})}{\text{SPESE PERS. + ONERI AMMTO}}$$

Tabella 7 Gli indicatori di sostenibilità economico finanziaria dal 2016 al 2020 (dal 2017 valori stimati)

Indicatori	DATI 2016	DATI 2017	DATI 2018	DATI 2019	DATI 2020
INDICATORE SPESE DI PERSONALE	74,19%	76,91%	75,03%	74,18%	75,54%
INDICATORE INDEBITAMENTO d.lgs 49/2012	1,46%	1,68%	1,58%	1,56%	1,68%
INDICATORE ISEF	1,104	1,065	1,093	1,105	1,085

3- Il processo di pianificazione strategica e integrata

Il processo per la stesura del Piano Strategico Integrato 2018-2020 riguarda lo svolgimento delle attività tese alla stesura del documento programmatico di Ateneo entro i termini previsti dalla normativa, garantendo l'integrazione tematica auspicata dalle Linee Guida Anvur. Nello specifico lo scopo è la creazione di un quadro Programmatico completo in grado di evidenziare i legami concettuali, strutturali e operativi e finanziari tra pianificazione strategica e gestionale, che partendo dalle politiche di ogni singolo ambito (didattica, ricerca e terza missione) delinea a cascata:

- Obiettivi Strategici,
- Obiettivi Operativi,
- Azioni,
- Indicatori,
- Risorse Umane o finanziarie necessarie.

Lo sforzo dell'Ateneo per il nuovo ciclo di pianificazione è stato quello di proseguire e rafforzare il percorso avviato negli ultimi anni in ottica di integrazione e semplificazione. Tale approccio metodologico ha previsto che le prime riflessioni per la stesura del nuovo Piano Strategico partissero dalle evidenze raccolte dal precedente ciclo di programmazione, attraverso l'analisi di avanzamento della strategia passata.

Nella definizione della strategia si è adottato un modello di tipo misto si è partiti dall'analisi dei dati consuntivi e delle criticità dell'anno trascorso e le si è proiettate nel nuovo triennio. Questo modello caratterizzato da forte dinamicità, ha consentito di definire una strategia flessibile ma coerente rispetto al passato grazie alla possibilità di apportare eventuali riallineamenti in seguito all'analisi dei punti di forza e di debolezza emersi nell'esperienza passata.

Fondamentale è stata la collaborazione dei delegati e dei direttori di dipartimento, fattore che ha portato alla stesura di piani realmente operativi e utili per il perseguimento e miglioramento dei fini istituzionali. Si è cercato di non perdere di vista gli indicatori Ministeriali Pro3, FFO e quelli previsti linee guida AVA 2.0 al fine di garantire un corretto processo di pianificazione e assicurazione della qualità.

Il processo si è avviato con l'analisi delle politiche e dei risultati emersi dagli indicatori sintetici e di base previsti nel piano del triennio precedente, e da un'analisi di posizionamento (SWOT) alla luce dei cambiamenti intervenuti e dei risultati conseguiti, così da riallineare, qualora necessario, la strategia.

Tendenzialmente si è cercato di garantire un approccio integrato e collaborativo così da assicurare un modello di pianificazione partecipata. Il coinvolgimento di tutte le componenti universitarie permetterà che il documento rappresenti una linea guida, reale e utile, da seguire nel corso del triennio e non un mero adempimento formale.

Le tempistiche processuali impegnano gli attori da inizio settembre al 31 gennaio, data ultima prevista dalla normativa per l'approvazione del documento. Al suo interno è possibile individuare le seguenti 4 macro fasi:

Fase 1: Definizione Obiettivi Strategici, operativi e Azioni

In questa fase si è proceduto alla definizione degli obiettivi strategici e la loro declinazione in obiettivi operativi ed azioni. L'input è rappresentato dalla missione e visione dell'ateneo e dalle politiche approvate e dalle linee guida MIUR. Questo percorso ha previsto il coinvolgimento degli Organi di Governo che hanno formulato considerazioni e proposte, approvando rispettivamente la metodologia e l'articolazione complessiva degli obiettivi strategici così da garantire la loro coerenza con gli indirizzi ministeriali, le politiche di qualità, la trasparenza e l'anticorruzione.

La fase di definizione degli obiettivi non ha potuto prescindere dall'aspetto economico-finanziario e questo si può evidenziare non solo nell'allegato "missioni e programmi" predisposto in fase di elaborazione del bilancio di previsione, ma anche dall'associazione ad ogni obiettivo operativo delle reali risorse finanziarie utili per il suo perseguimento.

Il processo è stato supportato da un rigido cronoprogramma di incontri che ha garantito non solo il rispetto dei tempi previsti ex ante ma anche un confronto attivo dei vari soggetti, elemento che ha posto le basi per una effettiva integrazione tematica (performance, anticorruzione e trasparenza).

A tal scopo si sono avviati dei tavoli di lavoro con la Governance (Prorettore, Delegati, Direttore Generale, Direttori di Dipartimento, Dirigenti), volti a raccogliere elementi per la definizione del nuovo Piano strategico e dei correlati obiettivi, e si è predisposto un format universale compilato dai soggetti interessati.

L'Output finale della fase è la chiara identificazione degli obiettivi strategici, operativi e relative azioni da perseguire nel corso del triennio.

Fase 2: Definizione Indicatori, target, valore Storico, tempi e risorse

L'output della fase è quello di individuare per ogni obiettivo strategico, operativo e azione un indicatore di monitoraggio di base e/o risultato. Ovviamente il miglioramento dell'indicatore strategico sarà fortemente condizionato a cascata dal corretto perseguimento dell'obiettivo operativo e delle azioni. Gli indicatori scelti riflettono gli indicatori ministeriali o in alcuni casi sono stati costituiti ex novo.

Al fine di un corretto monitoraggio è stato utile conoscere il valore storico di partenza, il target da raggiungere e le risorse finanziarie o umane necessarie.

Fase 3: Assegnazione obiettivi di struttura e/o individuali

Concluse le fasi precedenti, al fine di una corretta implementazione del sistema di misurazione delle performance organizzative e individuali, gli obiettivi sono stati assegnati alle strutture e agli individui all'interno dell'amministrazione così poi da poter legare correttamente gli incentivi e attuare un piano formativo idoneo.

Fase 4: Approvazione e divulgazione Piano

Scadenza: 31 Dicembre

Il processo si conclude con la stesura e l'approvazione del documento finale di programmazione integrata da parte degli organi di governo. La strategia per essere funzionale e duratura nel tempo, deve essere supportata da una gestione delle risorse umane che riconosca il ruolo fondamentale svolto dalle persone e ne valorizzi il potenziale. Una gestione delle risorse umane volta a perseguire la motivazione, il coinvolgimento, la crescita professionale e il miglioramento continuo dei dipendenti, porta ad un atteggiamento proattivo di questi ultimi con ripercussioni positive nella realizzazione della strategia.

Per garantire ciò si è cercato di coinvolgere tutti i livelli dell'organizzazione, dai vertici politici e amministrativi (Rettore, Prorettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione) ai **vertici gestionali** quali Direttore Generale e **Capi Area**, il cui ruolo attivo sostiene la realizzazione della strategia.

Sezione 1- La pianificazione strategica

1 -L'analisi SWOT

Un valido supporto al processo di pianificazione, utile per delineare la missione e la visione è rappresentato dall'analisi SWOT. Attraverso questo strumento si individuano i punti di forza, e di debolezza, nonché le opportunità e le minacce, derivanti dall'ambiente esterno in cui l'Ateneo si colloca. Per lo svolgimento dell'analisi un supporto utile si è avuto dai diversi Report che l'Ufficio Programmazione e Controllo di Gestione ha prodotto, ossia:

- Indicatore Sintetico Didattica e Ricerca,
- cruscotto d'Ateneo (Indicatore di sostenibilità economico finanziaria, indicatore personale, indicatore di indebitamento),
- Carico didattico,
- Costi STD e Costi effettivi,
- Scheda Anvur indicatori di Ateneo al 30/09/2017.

Quest'anno grazie al valido supporto reportistico si è deciso di espandere l'analisi a tutte le aree core dell'Ateneo ossia, Didattica, Ricerca, terza missione. Alla luce dell'analisi dei sopracitati documenti si riportata l'analisi SWOT. Si veda tabella 8.

Tabella 8 Analisi Swot della didattica, ricerca e terza missione

		PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO INTERNO		<p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento immatricolati A.A. 2017-18 del 12%; - Incremento iscritti A.A. 2017-18 del 15%; - Incremento % laureati che passa dal 30.2% al 37% superiore alla media nazionale territoriale 34%; - Buon Rapporto Studenti Docenti inferiore alla media Nazionale per tutte le Aree disciplinari. <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - % CFU esteri nettamente superiore alla media Naz. 40,8% su 17.82%; - % Laureati regolari con almeno 12CFU esteri nettamente superiore alla media nazionale 163.6% su 96.41%. <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Politiche di allocazione interna di risorse basate su criteri premiali. <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incubatore d'impresa, - Iniziative di public engagement 	<p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percentuale Studenti iscritti regolari con 40 CFU non soddisfacente 39,9% rispetto al 51.39% nazionale. - Bassa percentuale studenti iscritti fuori regione 9.7% su 26.96% Naz. - Scarsa attrattività studenti stranieri - Basso tasso di occupabilità ad un anno dal titolo. <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - % studenti iscritti con titolo estero non soddisfacente <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Scarsi risultati qualità reclutamento FFO 2017 (da 1.55% a 0.57%); - Risultati qualità della ricerca non soddisfacente rispetto alla media nazionale (aspetto quantitativo 1.20%, aspetto qualitativo 1.09%)
CONTESTO IESTERNO		<p>OPPORTUNITA'</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sblocco del Turn over che potrebbe facilitare il ricambio in alcuni settori disciplinari garantendo i requisiti di docenza <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fondi sia regionali che Europei destinati a progetti di internazionalizzazione, <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuovi bandi Horizon da cogliere al meglio <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - SUA-RD è stimolo e strumento per raccolta e sistematizzazione dati sulla terza missione 	<p>MINACCE</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incertezze sia nell'ammontare sia nei criteri di assegnazione del FFO, - Condizione di crisi in cui versa il contesto produttivo territoriale - Riduzione tasso demografico <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vincoli alle politiche di reclutamento <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contesto economico che consente limitati investimenti in R&S

2 - Mandato istituzionale, Missione e Visione

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

Si esplicitano di seguito la Missione istituzionale e la Visione dell'Ateneo:

“Uniss è sede primaria di libera ricerca e di libero insegnamento, luogo di elaborazione critica del sapere e di diffusione delle conoscenze scientifiche. Garantisce autonomia alle proprie strutture di ricerca, di didattica e di servizio, e favorisce la partecipazione attiva di tutte le sue componenti alla vita universitaria e l'integrazione delle stesse con il territorio”

“Vogliamo essere un ateneo sostenibile e di respiro internazionale che:

- *valorizzi la tradizione, l'innovazione, la specificità geografica, territoriale e culturale della nostra Isola e si integri nelle grandi reti nazionali e internazionali della trasmissione del sapere, della ricerca e dell'innovazione*
- *Interagisca con il tessuto socio-economico, in primis quello della nostra comunità, esaltandone le potenzialità attraverso l'innovazione culturale e scientifica che le nostre competenze possono stimolare”*

4- Politiche, obiettivi strategici e operativi e indicatori

L'Ateneo persegue la propria Missione agendo sui seguenti ambiti strategici:

- 1) **Didattica, migliorando l'attrattività e la sostenibilità dell'Ateneo;**
- 2) **Ricerca e Terza Missione, sviluppando la qualità e la quantità della ricerca, valorizzando le competenze scientifiche UNISS, promuovendo l'internazionalizzazione e la sostenibilità di UNISS.**

Le suddette finalità strategiche, che caratterizzano le missioni istituzionali dell'Ateneo, sono affiancate e supportate dalle politiche messe in atto per l'Assicurazione della Qualità, che andranno a operare trasversalmente rispetto alle tre finalità, con lo scopo di rafforzarne l'efficacia attuativa.

A seguire sono riportate le politiche, per ciascuno degli ambiti strategici, gli obiettivi strategici e operativi previsti e gli indicatori di sintesi impiegati per il monitoraggio.

4.1- Le Politiche dell'Ateneo sulla Didattica

Le politiche dell'Ateneo sulla didattica sono state approvate nel Senato accademico del 12 gennaio 2018 e integrate con modifiche nella seduta del 14 febbraio 2018.

1) *Ascolto del territorio*

Un'offerta formativa efficace nel rispondere alla domanda di formazione proveniente dal proprio bacino di riferimento è il risultato di un'attività sistematica di ascolto del contesto locale in cui l'Ateneo è inserito e più in generale della società e degli stakeholder di riferimento dell'intero territorio regionale. Nella definizione delle proprie politiche e degli ambiti di intervento, l'Ateneo tiene sempre in considerazione il contesto di riferimento e quindi la Sardegna, per quanto attiene le dimensioni economiche, sociali, paesaggistiche, infrastrutturali e culturali. Inoltre, l'Ateneo, nel rispetto e nel mantenimento delle reciproche autonomie, specificità e identità, si confronta con l'Università degli Studi di Cagliari, anche per l'eventuale definizione concordata e condivisa di politiche ed ambiti di intervento comuni.

Questa attività di ascolto del territorio non si riduce però al solo contesto regionale perché si dispiega, attraverso modalità e forme differenti, anche nel più ampio contesto nazionale e internazionale: ciò consente all'Università di Sassari di trarre profitto dal suo radicamento territoriale e allo stesso tempo di superare i limiti del localismo, seppur rispettoso del suo nucleo identitario più profondo.

2) *Imprese, realtà produttive, ed evoluzione del contesto socio-economico*

Le parti sociali vengono coinvolte in maniera sistematica innanzitutto per elicitare la domanda di competenze specifiche - a livello locale, nazionale e internazionale - così da indirizzare il processo di rinnovamento dell'offerta formativa tanto nei contenuti che nelle modalità. Inoltre, l'interazione con parti sociali e stakeholder quali pubblica amministrazione, imprese, istituzioni del cosiddetto terzo settore, è punto cardine per la concezione e lo sviluppo più

consapevole ed efficace di strumenti tradizionali funzionali al processo formativo quali tirocini, stage, ecc. e di strumenti innovativi quali le attività di contaminazione.

L'Ateneo si impegna ad effettuare una sostanziale rivisitazione dell'offerta formativa, valorizzando il patrimonio di competenze scientifiche e culturali dell'Università anche rispetto all'evoluzione sociale, economica, ambientale e umanitaria del contesto di riferimento. Evoluzione che genera a sua volta una nuova domanda culturale sui temi della tutela e della qualità ambientale, del benessere della persona, anche con riferimento alle fasce più deboli, della difesa dei diritti umani e delle produzioni sostenibili.

Questa strategia è legata anche alla terza missione dell'Università: aiutare la società e le istituzioni locali a far fronte alle grandi sfide del secondo millennio, che ormai non possono essere più ignorate e che investono altri temi rilevanti legati all'importanza dell'istruzione e della cultura, in qualunque modo e forma, come strumento per la libertà degli individui che compongono la nostra società, all'integrazione culturale, al miglioramento delle loro capacità, degli stili e del loro ambiente di vita.

3) *Le scuole e orientamento in ingresso*

L'Università di Sassari mette lo studente al centro delle sue politiche. Considera, per ovvie ragioni, la popolazione giovanile sarda come uno dei principali stakeholder, ma risponde alla sfida di migliorare la sua attrattività mettendo in campo azioni opportune per raggiungere una più ampia popolazione nazionale e internazionale come opportunità di confronto e crescita.

La popolazione giovanile sarda è soggetta a un tasso di abbandono scolastico molto elevato che incide fortemente sul numero di immatricolati potenziali. Sono molto alti ancora per il nostro Ateneo gli indicatori relativi agli abbandoni universitari in particolare dal primo al secondo anno della laurea triennale. In questo senso l'Ateneo con il Progetto UNISCO 2.0 intensificherà i rapporti con le ultime classi delle scuole superiori per collaborare con le istituzioni scolastiche per il rafforzamento dei saperi minimi e la strutturazione dei percorsi formativi. In questo contesto l'Ateneo, nell'ambito della Programmazione Triennale, ha predisposto un progetto che si pone l'obiettivo di una nuova concezione della stessa offerta

formativa di Ateneo nel suo complesso, la rivisitazione degli obiettivi formativi specifici, degli ordinamenti didattici, dei regolamenti e degli stessi programmi di insegnamento secondo precise e consapevoli finalità di produzione di capacità e competenze disciplinari e trasversali, l'istituzione di tavoli tecnici e osservatori permanenti per la condivisione dei "saperi" e delle capacità di apprendimento della popolazione studentesca degli istituti superiori.

4) *Rigenerazione dell'offerta formativa*

L'attenta attività di ascolto di cui al punto 1 è funzionale alla politica di rinnovamento continuo dell'offerta formativa dei Corsi di studio già intrapresa, sia attraverso una ristrutturazione dell'offerta formativa esistente che attraverso la progettazione e attivazione di nuovi corsi di studio. La rigenerazione dell'offerta formativa discende dunque dall'interazione

con le imprese, le scuole, e più in generale le parti sociali, protagonisti tanto nell'informare l'ateneo sulle esigenze in termini di specifiche competenze, che partner nel processo formativo. Tale attività di rinnovamento riguarda non solo i corsi di laurea triennale ma anche il settore post lauream, e quindi le scuole di specializzazione, il dottorato e i master, anche in un'ottica di longlife learning.

5) *Internazionalizzazione dell'offerta formativa*

L'internazionalizzazione dell'offerta formativa, dell'Ateneo, che serve a di migliorarne l'efficacia nel rispondere alla domanda di competenze spendibili nel mercato globale del lavoro, domanda proveniente sia da parte bacino locale di riferimento che da potenziali studenti non sardi e stranieri, è funzionale alla strategia di sviluppo sostenibile dell'Università di Sassari delineata nel piano strategico. Per internazionalizzazione è da intendersi tanto la costruzione di percorsi formativi in partenariato con altre istituzioni universitarie internazionali, quali joint e double degree, che la costruzione di corsi di laurea impartiti in lingua straniera, nonché, infine la promozione della propria offerta formativa fuori dai confini nazionali, con particolare riferimento al bacino del mediterraneo. Per queste azioni l'Ateneo fornisce adeguati servizi di supporto tecnico-amministrativo.

6) *Valorizzazione del capitale umano e sostenibilità dell'offerta formativa*

Per quanto attiene il carico didattico dei docenti, l'Ateneo si impegna a monitorare attentamente, e con adeguati strumenti, l'efficace utilizzo del personale accademico nelle lauree triennali, magistrali e a ciclo unico, i carichi didattici e gli impegni istituzionali del corpo docente. Ciò anche al fine di ridurre gli incarichi di insegnamento all'esterno, specie quelli retribuiti, ai casi di reale necessità o laddove possano rappresentare una rilevante ricaduta in termini di immagine e di attrattività per gli studenti.

La rigenerazione dell'offerta formativa nel suo complesso ha anche lo scopo di valorizzare le risorse di docenza presenti, le specifiche competenze e offrire così al corpo docente la possibilità di far dialogare in modo sempre più fertile didattica e ricerca, di sentirsi gratificati e parte integrante e non marginale di un progetto didattico collettivo.

Il monitoraggio dei carichi didattici serve anche a verificare costantemente che il processo di rinnovamento dell'offerta formativa non generi incongruenze tra fabbisogno e disponibilità di risorse umane.

7) *Forme di didattica alternative a quella tradizionale*

Il rinnovamento dell'offerta formativa passa anche attraverso forme alternative di didattica in termini di metodi, strumenti, e tecniche. Le modalità didattiche alternative influiscono positivamente non solo sulla qualità dello studio e sulla qualità delle competenze in uscita, ma anche sul diritto allo studio poiché consentono di sostenere didatticamente studenti con bisogni educativi speciali, in un'ottica moderna di integrazione e inclusione e abbattimento delle

barriere culturali oltre che ambientali. In particolare, tali modalità riguardano e-learning, coworking; contaminazione, alternanza scuola-lavoro, scuole estive.

L'efficacia dell'offerta formativa passa altresì attraverso una precisa attività di orientamento in itinere e in uscita volta anche a favorire l'imprenditorialità.

8) *Rafforzamento delle competenze trasversali*

E' sempre più evidente il ruolo che rivestono le competenze trasversali per l'ingresso dei laureati nel mondo del lavoro. L'Ateneo stimola e incentiva le azioni volte al miglioramento delle attività di problem solving, delle capacità di pensiero e riflessione critica anche nel corso dell'azione per incrementare l'autonomia di giudizio, delle capacità comunicative, relazionali e di lavoro di gruppo, della proattività.

9) *Didattica, ricerca e innovazione responsabile*

Nelle Università, non essendo esclusivamente centri di ricerca, ricerca e didattica si influenzano reciprocamente. È quindi importante che, soprattutto nei corsi di terzo livello (master e scuole di specializzazione) e in particolare nei Dottorati di ricerca, sia dato ampio risalto alla Responsible Research and Innovation (RRI) il cui obiettivo è quello di porre grande attenzione, tanto da incorporarli, gli aspetti e i bisogni sociali, superando la logica del profitto economico della ricerca, riservato esclusivamente ai soggetti privati. Per questo motivo l'Ateneo si impegna, con l'aiuto del capitale umano già impegnato nella RRI a promuovere azioni di informazione e sensibilizzazione per:

- favorire il coinvolgimento di tutti gli attori della didattica e della ricerca nella realizzazione di prodotti e servizi sostenibili, accettabili e desiderabili sotto il profilo ambientale, etico e sociale
- attivare, come evidenziato anche in altre strategie presenti in questo documento, processi di inclusione e valorizzazione delle diversità, di trasparenza, di public engagement.

Alcuni di questi processi sono già stati avviati da questo Ateneo e altri sono in fase di implementazione.

10) *Qualità della didattica*

Nell'ottica dell'assicurazione di qualità e del miglioramento continuo della stessa, l'Ateneo opera per massimizzare l'efficacia con cui gli input del sistema della qualità si traducono in azioni volte al raggiungimento degli obiettivi in materia di miglioramento della qualità della didattica, misurati attraverso opportuni meccanismi di autovalutazione basati su indicatori di performance e di gradimento. Inoltre, l'Ateneo si adopera per promuovere un miglioramento dell'efficacia dei percorsi di alta formazione. Con particolare riferimento ai dottorati di ricerca da una parte è stato realizzato un sistema di autovalutazione che consente una distribuzione delle risorse sulla base di indicatori coerenti con le politiche ministeriali in materia e dall'altra è stata avviata un'interazione e collaborazione sistematica con il tessuto produttivo.

11) Dematerializzazione e servizi allo studente

Al fine di un utilizzo più efficiente delle risorse umane in seno all'amministrazione e nell'intento di migliorare la qualità dei servizi agli studenti l'Ateneo prosegue la politica di dematerializzazione del fascicolo dello studente con l'obiettivo di completare l'iter per il passaggio al fascicolo elettronico.

12) Diritto allo studio e solidarietà inter e transgenerazionale

Il diritto allo studio è da sviluppare anche rispetto alla qualità dello studio e all'orientamento allo studio, cui rispondono nel complesso tutte le precedenti strategie. Il diritto allo studio richiama però più in generale l'attenzione alle disuguaglianze, declinando il concetto di pari opportunità non solo in termini di genere, ma anche sociali, culturali, razziali, politici, ecc. In particolare, in un'ottica di inclusione, l'attenzione dell'Ateneo si rivolge ai diversamente abili, ai carcerati, ai rifugiati e ai migranti. Inoltre, compatibilmente con il vincolo di sostenibilità economico-finanziaria, l'Ateneo si adopera per una politica di tasse universitarie che sia il più possibile inclusiva.

4.2 - Programmazione dell'Offerta Formativa per l'anno accademico 2018/2019 e 2019/2020

Offerta formativa 2018/2019

L'Ateneo, come specificato nelle Politiche per la Qualità, intende offrire allo studente un'offerta formativa plurale e sostenibile, la diversificazione delle conoscenze, l'acquisizione di competenze che gli consentano di conseguire il titolo finale nei tempi previsti, sviluppando adeguate capacità di apprendimento e l'ingresso nel mondo del lavoro. Si impegna affinché le attività formative effettivamente erogate nei corsi di studio siano coerenti con quelle progettate e verifica con regolarità che i risultati formativi raggiunti siano coerenti con i risultati di apprendimento attesi.

A tal fine, sulla base della necessità di ripensare l'offerta didattica alla luce di una prospettiva di internazionalizzazione e di interdisciplinarietà dei corsi di studio nonché al fine di rispondere alle esigenze manifestate dal territorio nel quale l'Ateneo insiste, relative soprattutto alla necessità di rafforzare l'area tecnologica, l'internazionalizzazione e le carriere professionalizzanti secondo gli ultimi riferimenti normativi, l'Ateneo integra le proprie politiche strategiche investendo anche nel campo dell'informatica e della tecnologia con quattro Corsi di Studio, tra cui uno professionalizzante, che rispondano a tali esigenze e promuovano la cooperazione fra gruppi di ricerca dell'Ateneo favorendo la creazione di aggregazioni disciplinari coerenti.

Offerta formativa 2019/2020

L'Ateneo intende perseguire il miglioramento della qualità della didattica e della rigenerazione dell'offerta formativa monitorando attentamente la sostenibilità in termini di quantità e qualità

dei docenti, razionalizzazione delle risorse come aule laboratori e biblioteche. Vengono quindi rivisti i processi di integrazione tra assicurazione di qualità e programmazione dell'offerta formativa dando alle scadenze interne il pieno significato di condivisione e autovalutazione della qualità della progettazione e della sostenibilità, sia per i corsi di nuova attivazione che per l'offerta in essere, programmata ed erogata.

La costruzione di uno strumento di monitoraggio, come richiesto in parte dal NDV, è un obiettivo già in parte raggiunto che è stato proattivo nell'approvazione delle ultime proposte di offerta didattica e ha messo in luce criticità di corsi, individuate dal Presidio di qualità tramite gli indicatori ANVUR di performances.

La recente riorganizzazione dei dipartimenti, sebbene abbia rallentato le ultime fasi della rigenerazione dell'offerta formativa, ha aggregato nuove componenti, sempre più in grado di ascoltare richieste del territorio e di attivare una nuova progettualità, anche trasversale, nei dipartimenti. Questo processo viene seguito dagli organi accademici che accoglieranno le proposte nel prossimo documento sulla progettazione strategica della didattica, ma che ritengono doveroso anticipare i principali temi.

Sono tre al momento i punti di forza sul quale l'Ateneo intende investire nell'anno di riferimento:

- 1) le recenti modifiche sul reclutamento degli insegnanti che devono essere centrali nella riorganizzazione dei corsi di studio indirizzati principalmente all'insegnamento e alle scienze dell'educazione
- 2) un'interazione sempre più concreta tra l'area umanistica e quella tecnologica scientifica
- 3) la presenza del dipartimento di eccellenza che può diventare elemento principe di attrattività didattica

Una speciale attenzione meritano le lauree magistrali e a ciclo unico, ed in particolare:

- Potenziare i percorsi formativi di secondo livello in grado di attrarre i migliori studenti anche da fuori sede;
- Promuovere l'offerta formativa anche evidenziando il valore aggiunto derivante dall'attività di ricerca svolta nei Dipartimenti;
- Rendere più flessibili e facilmente comprensibili i requisiti di accesso alle lauree magistrali, anche per non penalizzare gli studenti che provengono da altre sedi (es. CFU per area anziché per singolo settore disciplinare);
- Adottare una politica di attrazione di docenti stranieri anche attraverso efficaci e semplici meccanismi per il loro inserimento (visiting).

4.2- Le Politiche dell'Ateneo sulla Ricerca e la Terza Missione

Di seguito le politiche dell'Ateneo sulla ricerca e terza missione approvate nel Cda del 24 novembre 2017.

La Ricerca e la Terza Missione come missioni dell'Università

Nel triangolo delle missioni perseguite dall'università la Ricerca rappresenta il momento di generazione della conoscenza che viene poi trasferita agli studenti, attraverso la Didattica, e al contesto sociale ed economico, attraverso la Terza Missione. La Ricerca genera innovazione e l'innovazione genera sviluppo. Il suo ruolo è pertanto fondamentale nelle politiche di Ateneo, l'Università degli Studi di Sassari è conscia del ruolo istituzionale che svolge attraverso la formazione e l'interazione con il Territorio e si impegna pertanto a mantenere ed accrescere nel tempo, attraverso la Ricerca, la sua capacità di generare valore per il futuro.

Gli assunti della Ricerca

La Ricerca è scientifica, sociale e culturale nella profonda convinzione che tutte le discipline, insieme, partecipano allo sviluppo della società.

La Ricerca deve essere sostenibile intendendo come tale quella che si concentra nel perseguimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile individuati dalle Nazioni Unite nel 2015 e qui sotto graficamente riportati:



La Ricerca è di base e applicata nella convinzione che entrambe sono fondamentali per l'evoluzione del sapere scientifico. L'Università degli Studi di Sassari incoraggia i propri ricercatori a perseguire entrambi nel rispetto dei propri interessi e competenze. Per il finanziamento della Ricerca l'Ateneo promuove la partecipazione dei propri ricercatori a bandi regionali, nazionali, comunitari e internazionali supportandone l'azione quale strumento virtuoso non solo per il perseguimento della singola iniziativa ma perché i risultati

della ricerca di Ateneo contribuiscono a definire la misura dei fondi attribuiti dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca alle singole università.

La Ricerca non ha confine, esprimendo con quest'affermazione la disponibilità e l'apertura alla partecipazione a gruppi e reti di ricerca internazionali per mettere insieme le competenze e le risorse per lo svolgimento di lavori di alto valore scientifico.

L'Università degli Studi di Sassari sostiene l'open access dei prodotti della ricerca allo scopo di agevolarne la diffusione e l'utilizzo per ulteriore produzione scientifica.

La Ricerca è svolta nei Dipartimenti, che per questo devono farsi attori protagonisti di questa importante missione, ma è supportata dall'amministrazione centrale che favorisce l'interazione e contaminazione dei ricercatori perché l'azione sinergica rappresenta un fattore determinante per incrementare le capacità di ottenere risultati di alto valore.

Gli assunti della Terza Missione

È compito dell'Università partecipare allo sviluppo sociale, culturale ed economico del Territorio che la ospita. Questo si realizza attraverso la valorizzazione economica della ricerca e la produzione di beni pubblici per la società. Entrambi sono da tempo perseguiti in Uniss ma l'evoluzione sociale del ruolo delle università per favorire e supportare lo sviluppo le rende sempre più importanti. Questa la classificazione dell'ANVUR:

- Valorizzazione economica della ricerca
 - creazione di spin-off,
 - gestione della proprietà intellettuale,
 - ricerca conto terzi,
 - collaborazione con gli intermediari sul territorio,
- Produzione di beni pubblici per la società
 - Produzione e gestione di beni culturali,
 - Formazione per adulti e life long learning,
 - Ricerca clinica e gestione bio-banche,
 - Public engagement.

La valorizzazione della Ricerca non può essere attuata se non in stretta interazione con il sistema imprenditoriale e finanziario. Questa viene perseguita attraverso l'Ufficio Trasferimento Tecnologico che supporta i ricercatori nei progetti di ricerca applicata, nella tutela della proprietà intellettuale e nella creazione d'impresa. La tutela della proprietà intellettuale e il supporto alla creazione d'impresa sono attività svolte anche a favore degli

studenti dei corsi di laurea e di dottorato. Si ritiene in particolare che la **formazione per l'imprenditorialità sia di vantaggio per lo studente** a prescindere dalla realizzazione o meno della sua iniziativa dato l'importante apporto che viene dato mediante questi percorsi formativi, alle sue capacità relazionali, di ascolto, gestionali, di comunicazione, leadership, problem-solving e gestione delle priorità. Tutte caratteristiche fondamentali per l'ingresso e la realizzazione nel mondo del lavoro.

Gli stakeholder

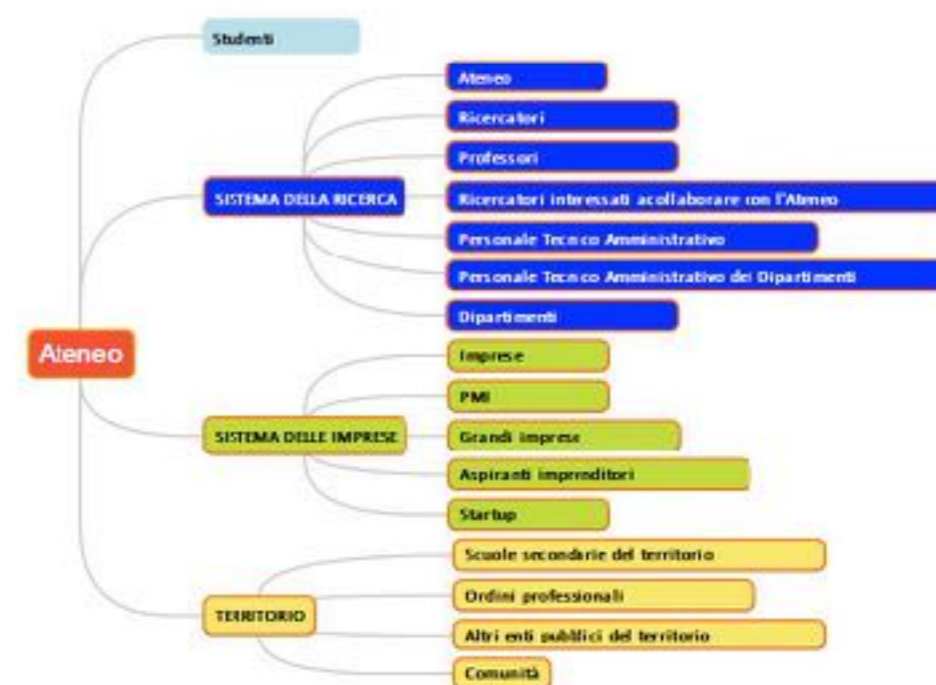
Per definire gli obiettivi strategici della Ricerca e della Terza Missione occorre individuarne gli attori ed i loro interessi per poterne capire le aspettative e orientarne e supportarne l'azione così da massimizzare i risultati. Si veda Tabella 9.

Tabella 9 Stakeholder

Attori	Interessi
<i>Studenti</i>	studiare in un contesto avanzato che consenta di maturare la conoscenza necessaria per entrare validamente nel mondo del lavoro
<i>Ateneo</i>	creare un contesto favorevole alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico ed all'internazionalizzazione in dialogo continuo con il territorio ed un'organizzazione in grado di produrne e supportarne le attività
<i>Ateneo</i>	orientare, rilevare, misurare e rendicontare i risultati della ricerca e le altre attività così da poter massimizzare l'approvvigionamento di fondi sia generici sia per specifiche attività
<i>Ricercatori</i>	poter svolgere la propria ricerca in un contesto favorevole, ampio e con adeguata dotazione di mezzi così da poter conseguire ulteriori risultati
<i>Professori</i>	poter svolgere la propria ricerca in un contesto favorevole, ampio e con adeguata dotazione di mezzi così da poter conseguire ulteriori risultati
<i>Ricercatori interessati a collaborare con l'Ateneo</i>	poter svolgere la propria ricerca in un contesto favorevole, ampio e con adeguata dotazione di mezzi
<i>Personale Tecnico Amministrativo</i>	operare in un contesto favorevole, ampio e premiante con adeguata dotazione di mezzi e possibilità di sviluppare percorsi di carriera
<i>Personale Tecnico Amministrativo dei Dipartimenti</i>	operare in un contesto favorevole, ampio, premiante ed organizzato con adeguato supporto per lo svolgimento di compiti specialistici
<i>Dipartimenti</i>	coordinare e supportare le attività di Ricerca e Terza Missione per promuovere la Ricerca e l'interazione dei propri ricercatori con il territorio
<i>Imprese</i>	Interagire con l'Università per sviluppare ricerca utile a incrementare il loro posizionamento competitivo e formare il proprio personale

Attori	Interessi
<i>PMI</i>	attingere a risultati della ricerca, in forma singola o associata, altrimenti non sviluppabili in proprio e formare il proprio personale
<i>Grandi imprese</i>	orientare la ricerca dell'Università verso i temi di interesse e interagire per sviluppare ricerca utile a incrementare il loro posizionamento competitivo e formare il proprio personale
<i>Aspiranti imprenditori</i>	ricevere formazione e supporto per sviluppare le competenze necessarie all'avvio di un'impresa, validare il proprio modello di business e sviluppare reti professionali
<i>Startup</i>	ricevere formazione e supporto per l'avvio imprenditoriale e la validazione del modello di business e sviluppare reti professionali
<i>Scuole secondarie del territorio</i>	collaborare per integrare l'offerta formativa e offrire agli studenti la possibilità di guardare al loro futuro
<i>Ordini professionali</i>	collaborare per eventi di approfondimento e corsi di formazione / specializzazione / ECM
<i>Altri enti pubblici del territorio</i>	collaborare in sinergia per lo sviluppo del territorio e la promozione di iniziative sociali e culturali
<i>Comunità</i>	Fruire di attività di disseminazione

L'analisi parte dalle esigenze / aspettative degli studenti che sono i fruitori e beneficiari più importanti delle attività di ricerca.



Con riguardo agli altri stakeholder, la clusterizzazione ci consente di operare su interlocutori omogenei e definire efficientemente gli obiettivi strategici. Nella definizione dell'interesse generale dell'Ateneo di "creare un contesto favorevole alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico ed all'internazionalizzazione in dialogo continuo con il territorio ed un'organizzazione in grado di produrne e supportarne le attività" si trovano tutti gli aspetti generali della politica della Ricerca e della Terza Missione. Nel "Sistema della Ricerca" entrano poi tutti gli attori interni, ricercatori e PTA, ed esterni, quali i ricercatori interessati a collaborare con l'Ateneo, che insieme possono partecipare e supportare le attività quali, ad esempio, la predisposizione e gestione dei progetti. All'interno del "Sistema della Ricerca" non è ultimo l'interesse specifico dell'Ateneo a che i risultati della Ricerca siano adeguatamente rilevati e rendicontati così da poter validamente contribuire ad attrarre i fondi necessari sia al suo sostentamento sia al funzionamento dell'Ateneo.

Il dialogo con gli operatori economici interessa il "Sistema delle imprese". Quelle già esistenti per la possibilità di sfruttare le conoscenze e le tecnologie acquisite per lo sviluppo di nuovi prodotti e/o mercati o il miglioramento di posizionamento in quelli già presenti. Quelle appena o non ancora nate per ricevere supporto tecnico, formativo e organizzativo nell'avvio della loro attività. Così come per la Didattica, il dialogo con il "Sistema delle imprese" è fondamentale per orientare, nel rispetto dell'autonomia del ricercatore, gli indirizzi di ricerca verso cui orientarsi così da trovare collaborazione, finanziamento e sbocco commerciale per il lavoro svolto.

Il "Territorio" rappresenta la controparte con cui l'Università si relaziona per partecipare ad un concetto ampio di sviluppo, non solo economico come nel caso del "Sistema delle imprese". L'interazione è qui principalmente basata sul concetto di disseminazione come diffusione del sapere scientifico dove l'Università è produttore ed il "Territorio" destinatario. Non bisogna però dimenticare e sottovalutare che l'interazione è un momento fondamentale di scambio dove l'Ateneo può ricevere risposte propositive, che deve sapere leggere, fondamentali per orientare i percorsi didattici e di ricerca in questo modo instaurando un circolo virtuoso.

4.2- Obiettivi strategici e operativi

Di seguito vengono riportati gli obiettivi strategici relativi ad i processi core, didattica, ricerca e terza missione, con la loro declinazione in obiettivi operativi. Si veda Tabella 10 e 11.

Ambito strategico Didattica

Tabella 10 Obiettivi strategici e operativi Didattica

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
1. Migliorare l'attrattività e la sostenibilità di UNISS	1.1. Aumentare il N. studenti regolari e N. CFU conseguiti dagli studenti iscritti regolari e fuori corso
	1.2. Riduzione dei Tassi di abbandono tra 1° - 2° a.a., Inattivi, Aumento % Laureati in corso
	1.3. Diminuzione del gap tra costo std e costo Effettivo e riduzione costo opportunità e sostenibilità dei corsi di studi
	1.4. Aumentare il numero degli studenti erasmus in entrata e in uscita e i CFU conseguiti all'estero
	1.5. Razionalizzazione e rinnovamento offerta formativa e accreditamento corsi (referente qualità)
	1.6 Attività di orientamento in ingresso finalizzato all'aumento della popolazione studentesca
	1.7 Attività di orientamento in uscita al fine della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro o nella prosecuzione degli studi

Ambito strategico Ricerca e Terza Missione

Tabella 11 Obiettivi strategici e operativi Ricerca e Terza missione

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
1. Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca	1.1. Incrementare il numero di progetti di ricerca presentati
	1.2 Implementare un sistema di misurazione della ricerca in itinere
	1.3 Monitorare i risultati della ricerca ai fini della VQR
2. Valorizzare i risultati della ricerca e le competenze scientifiche	2.1 Incrementare il numero di progetti presentati con imprese
	2.2 Potenziare le azioni di sviluppo imprenditoriale rivolte agli studenti e ricercatori dell'Ateneo e agli aspiranti imprenditori in genere
	2.3 Migliorare la valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso informazione e formazione
3. Partecipare allo sviluppo del territorio	3.1 Creare un sistema di censimento e monitoraggio degli eventi di public engagement
	3.2 Sensibilizzare i ricercatori sull'importanza della Terza Missione
	3.3 Creare un sistema di monitoraggio degli impatti degli eventi di public engagement

5- Gli indicatori di Sintesi

L'Ateneo già con il piano strategico integrato 2017-19 (approvato nel luglio 2017) ha individuato degli indicatori di performance relativi alla ricerca e alla didattica utili per valutare la performance delle strutture UNISS in chiave FFO. La logica di tali indicatori è quella di imputare ad ogni struttura il contributo della stessa ai ricavi da FFO riconducibili alla didattica e alla ricerca.

Nel piano strategico integrato 2017-19 la struttura di tali indicatori rifletteva la struttura dell'FFO 2016. Dato che le regole di attribuzione dell'FFO 2017 sono cambiate abbiamo ridefinito tali indicatori sulla base di tali nuove regole, ma la logica non cambia. In questo Piano strategico integrato 2018-2020, gli indicatori verranno descritti in termini più generali indicando formule specifiche solo a titolo di esempio ed evidenziando il principio generale secondo cui essi devono riflettere, nella loro struttura, il peso che le varie dimensioni della didattica e della ricerca hanno nelle regole di attribuzione dell'FFO.

Indicatore di sintesi per dipartimento (ISAD)

L'Indicatore chiave è l'ISAD che sintetizza il contributo FFO di ciascun dipartimento e rappresenta l'indicatore di sintesi della performance nella ricerca e nella didattica.

Il seguente indicatore è stato utilizzato dalla Governance per la ripartizione dei punti Organico e della Dotazione alle strutture dipartimentali. Per ogni dipartimento k esso è dato dalla media ponderata dell'indicatore della didattica ISD e dell'indicatore della ricerca $ISRC$. I pesi (si veda Tabella 12) dei due indicatori sono stati definiti in relazione all'incidenza dei due indicatori (calcolata sulla base delle loro componenti elementari) sui finanziamenti FFO 2017 per l'Ateneo, come segue:

$$ISAD_k = 0,51 \times ISD_k + 0,49 \times ISRC_k$$

Tabella 12 Pesi della Ricerca e della Didattica nel FFO 2017

COMPONENTE FFO	FFO2017	PESO ISD E ISR SU FFO	PESO COMPONENTI ELEMENTARI DIDATTICA E RICERCA
DIDATTICA costo standard	10.354.014	40%	78%
D I D A T T I C A Autonomia responsabile	2.854.900	11%	22%
TOTALE DIDATTICA		51%	100%
RICERCA IRFS-VQR	10.738.572	42%	86%
RICERCA Reclutamento	1.711.488	7%	14%
TOTALE RICERCA		49%	100%
TOTALE FFO DIDATTICA + RICERCA	25.658.974	100%	

5.1 - Indicatore di sintesi della Didattica (ISD)

Per la didattica, è stato calcolato, per ogni dipartimento k, l'indicatore sintetico della didattica (ISD), pari alla media ponderata di due indicatori:

1. **ISR** è il sottoindicatore relativo al costo standard e utilizza come indicatori di base gli iscritti regolari pesati per il proprio costo standard;
2. **IAR** è il sottoindicatore relativo all'autonomia responsabile - PRO3 ed è in funzione della variazione media dei due indicatori D32 (quota studenti regolari con più di 40 cfu) e D21 (laureati regolari con 12 cfu esteri)

$$ISD_k = 0,78 \times ISR_k + 0,22 \times IAR_k$$

Il peso di ciascun indicatore è dato dall'incidenza relativa dell'indicatore sul totale di FFO 2017 assegnato ad UNISS per le voci Costo standard e autonomia responsabile. Come si evince da tale tabella nell'attribuzione FFO 2017, per ogni 100 euro di FFO erogati sulla base di costo standard e autonomia responsabile, il 78% deriva dalla componente costo standard e il 22% deriva autonomia responsabile. A partire dalla classe di laurea, gli indicatori ISR e IAR stati ribaltati aggregati a livello dipartimentale in funzione alle ore di didattica frontale erogate dai loro docenti nelle classi di laurea attive nell'offerta formativa di Ateneo. Di seguito (si veda tabella 13) il dettaglio degli indicatori di base che in parte alimentano quelli di sintesi.

Tabella 13 Gli Indicatori di base degli obiettivi operativi Didattica

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Indicatore
1. Migliorare l'attrattività e la sostenibilità di UNISS	1.1. Aumentare il N. studenti regolari e N. CFU conseguiti dagli studenti iscritti regolari e fuori corso	PRO3: D21 % N°di studenti regolari (+40) CFU anno
	1.2. Riduzione dei Tassi di abbandono tra 1°- 2° a.a., Inattivi, Aumento % Laureati in corso	PRO3: AA.1 % N° Studenti che proseguono al 2°anno nello stesso corso di studio con CFU >40 nel primo anno PRO3: AA.2 Percentuale di laureati entro la Contributo da Costo standard e Costo
	1.3. Diminuzione del gap tra costo std e costo Effettivo e riduzione costo opportunità e sostenibilità dei corsi di studi	Effettivo per Ateneo/Dip. Id. Did-differenziale ore di docenza potenziale su n ore di docenza erogato
	1.4. Aumentare il numero degli studenti erasmus in entrata e in uscita e i CFU conseguiti all'estero	PRO3: D32 % laureati regolari con >12 CFU Esteri/Laureati regolari
	1.5. Razionalizzazione e rinnovamento offerta formativa e accreditamento corsi (referente qualità)	INDICATORE ANVUR SUA CDS: IA08 IA09 n°corsi internazionali n. corsi professionalizzanti
	1.6 Attività di orientamento in ingresso finalizzato all'aumento della popolazione studentesca	delta immatricolati generici rispetto ad a.a. precedente
	1.7 Attività di orientamento in uscita al fine della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro o nella prosecuzione degli studi	numero di laureati CDL che proseguono gli studi in altri Corsi di studio (LM, SSPEC, MAS) o in attività di Ricerca (PhD) o trovano collocazione nel mercato del lavoro

5.2 SRC – Indicatore Sintetico Ricerca

Dati i due indicatori utilizzati per il Finanziamento FFO da premialità ricerca:

1) IRFS (qualità e quantità di ricerca) e 2) IRAS2 (Qualità reclutamento e Reclutamento) si è costruito l'indicatore di sintesi della ricerca, (ISRC) per ogni dipartimento k, come media aritmetica ponderata:

$$ISRC_k = 0,86 \times IRFS_k + 0,14 \times IRAS2_k$$

Il peso di ciascun indicatore riflette l'incidenza relativa dei due indicatori sul totale di FFO 2017 erogata per premiare la ricerca (IRFS-VQR, Reclutamento), come indicato nella tabella per ogni 100 euro di FFO comparto ricerca, l'86% deriva dalla componente IRFS-VQR e il 14% deriva dalla ricerca reclutamento.

Approfondimenti su IRFS

Come abbiamo visto l'ISRC è pari alla media ponderata dei due indicatori IRFS (qualità ricerca) e IRAS2 (reclutamento). L'indicatore IRFS è a sua volta la media ponderata di tre indicatori.

- IRAS1-qualità dei prodotti di ricerca (0,85);
- IRAS3 -finanziamenti da bandi competitivi (0,075)
- IRAS4 - figure in formazione (0,075)

$$IRFS_k = 0,85 \times IRAS1_k + 0,075 \times IRAS3_k + 0,075 \times IRAS4_k$$

IRAS2, è calcolato come IRAS1 ma le valutazioni si riferiscono unicamente al sottoinsieme delle pubblicazioni e dei prodotti della ricerca presentati dagli addetti alla ricerca UNISS che, nel periodo 2011-2014 sono stati oggetto di valutazione, reclutati o promossi.

IRAS1 è il principale indicatore della **qualità della ricerca nella costruzione di IRFS**. È un valore compreso tra 0 e 1, che esprime il rapporto tra la somma dei punteggi ottenuti dalla singola università in un'area scientifica e la somma dei punteggi di tutte le pubblicazioni valutate nella stessa area scientifica. Tale indicatore pertanto può essere scomposto in due:

IRAS1_QUANTITA'- cattura la componente **quantità** in termini di prodotti attesi;

IRAS1_QUALITA'- cattura la componente **qualità** dei prodotti conferiti.

Di seguito la tabella 14 con il dettaglio degli indicatori di base per la ricerca:

Tabella 14 Gli indicatori di base degli obiettivi operativi ricerca e terza missione

Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca	Incrementare il numero di progetti di ricerca presentati	N. progetti presentati
	Implementare un sistema di misurazione della ricerca in itinere	N. prod. valutati / N. prod. censiti
	Monitorare i risultati della ricerca ai fini della VQR	N. indicatori VQR monitorati
Valorizzare i risultati della ricerca e le competenze scientifiche	Incrementare il numero di progetti presentati con imprese	N. progetti presentati
	Potenziare le azioni di sviluppo imprenditoriale rivolte agli studenti e ricercatori dell'Ateneo e agli aspiranti imprenditori in genere	N. iniziative - N. aspiranti alla partecipazione
	Migliorare la valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso informazione e formazione	N. istanze di valorizzazione avviate
Partecipare allo sviluppo del territorio	Creare un sistema di censimento delle attività di public engagement	N. schede - N. referenti
	Sensibilizzare i ricercatori sull'importanza della Terza Missione	N. iniziative - N. partecipanti
	Creare un sistema di monitoraggio degli impatti delle attività di public engagement	N. attività per i quali viene rilevato l'impatto

5.3 –Criteri di allocazione delle risorse

L'Ateneo già dallo scorso anno ha utilizzato per la ripartizione di una parte delle risorse alle strutture dipartimentali dei criteri premiali definiti in relazione al loro contributo al FFO acquisito dall'ateneo. Nello specifico le risorse in questione sono:

- Dotazione,
- Contributi studenteschi,
- Punti organico.

Nel caso di Contributi studenteschi, l'indicatore utilizzato è stato quello che sintetizza le performance FFO collegate alla didattica (si veda Indicatore ISD sopradescritto).

Nel caso della dotazione, l'indicatore utilizzato è stato quello di sintesi della performance FFO delle singole strutture dipartimentali (si veda indicatore ISAD sopradescritto) più una parte legata allo storico.

Nel caso dei punti organico l'indicatore utilizzato è stato quello di sintesi della performance FFO delle singole strutture dipartimentali (si veda indicatore ISAD sopradescritto) integrato da correttivi finalizzati a premiare i dipartimenti che si sono ristrutturati accogliendo i dipartimenti disattivati.

L'Ateneo sta individuando dei criteri per l'allocazione delle risorse legate a progetti speciali che saranno destinate sia in relazione al perseguimento delle azioni legate al progetto stesso che per premiare il raggiungimento dei risultati.

6- Dalla pianificazione strategica ai piani dei dipartimenti

La funzione chiave nell'evoluzione del processo di programmazione dell'Ateneo è garantita dalla collaborazione con i Dipartimenti. Il piano strategico e il reale miglioramento degli indicatori d'impatto per l'Ateneo è realizzabile per mezzo delle azioni da loro messe in atto.

E' in questa sezione che verranno inseriti i singoli piani di Dipartimento, attualmente in fase di redazione.

Nello specifico, il piano di dipartimento sarà costituito da una *Template* e una scheda azioni. Il primo dovrà contenere:

- Breve parte descrittiva su ciò che il dipartimento fa in termini di didattica ricerca e terza missione.
- Struttura politica organizzativa e gestionale del dipartimento.
- Analisi SWOT scaturita dall'analisi dei risultati ottenuti negli indicatori di sintesi e nei report cruscotto ANVUR.

Nella Scheda azioni il dipartimento dovrà indicare le azioni da compiere per il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. In allegato il format utilizzato. (Si veda L'allegato 1 con il template dei dipartimenti).

Sezione 2- Il piano Triennale (PRO 3)

1- Il piano Triennale 2016 – 2018 (L.43/2005 e DM 635/2016)

Il Piano triennale del Miur (PRO3), redatto in base alla L. 43/2005 e al DM 635/20136 è il documento che esplicita e collega **indirizzi strategici**, **obiettivi di sistema** e **azioni** che l'Ateneo intenderà perseguire nel prossimo futuro rispetto alle linee generali di indirizzo della programmazione universitaria definite con decreto dal Ministro.

L'Università di Sassari ha presentato il proprio piano triennale puntando sull'obiettivo A (miglioramento della programmazione 2013-15) e sull'obiettivo B (modernizzazione ambienti di studio e ricerca e innovazione delle metodologie didattiche).

Nello specifico in merito all'azione *di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita al fine della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro*, prevista per l'obiettivo A, sono stati scelti i seguenti indicatori, si veda tabella 15 e 16:

Tabella 15-16 PRO3- obiettivo A

Cod indicatore	indicatori	numeratore	denominatore	situazione di partenza	target
A_A_1	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	Isritti al secondo anno nell'a.a. 2015/2016 nella stessa classe di immatricolazione, con almeno 40 CFU sostenuti nell'a.a. 2014/2015 ed entro il 31/12/2015 nella classe di immatricolazione, sui corsi di laurea di primo livello (L e LMCU - ordinamento DM 270). Sono esclusi gli iscritti che hanno effettuato una rinuncia nell'a.a. 2015/16.	Immatricolati (studenti iscritti per la prima volta al I anno al sistema universitario - prima carriera) nella stessa classe nell'a.a. 2014/2015 con l'esclusione delle rinunce entro il 31/12/2015.	594/1535 = 38,7 %	44%

Cod indicatore	indicatori	numeratore	denominatore	situazione di partenza	target
A_A_2	Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	Laureati a corsi di laurea (L e LMCU - ordinamento DM 270) a.s. 2015 regolari come definiti nel calcolo del posto standard per studente	Totale Laureati a.s. 2015 di corsi di laurea di primo livello (L e LMCU ordinamento DM 270)	570/1256 = 40,6 %	42%

La preferenza verso gli indicatori A_A_1 e A_A_2 è basata sul fatto che entrambi dipendono in maniera significativa dalle politiche d'Ateneo e la tendenza degli ultimi tre anni è crescente soprattutto per il primo indicatore. Ci sono inoltre dei buoni margini di miglioramento poiché un ulteriore 8 % circa degli studenti definiti al denominatore, conseguono un numero di CFU

compreso fra 35 e 39 quindi prossimo al target di 40 CFU.

Per quanto riguarda l'azione *“Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti”*, prevista per l'obiettivo B, è stato scelto il seguente indicatore, si veda tabella 17:

Tabella 17 PRO3- obiettivo B

Cod indicatore	indicatori	numeratore	denominatore	situazione di partenza	Target
Indicatore B_C_3	B_C_3 - Realizzazione di un progetto sperimentale di ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente				N.D.

La programmazione ha previsto una novità rispetto al passato, secondo essa gli Atenei verranno valutati, al fine di distribuire il 20% della quota premiale dell'FFO, sui risultati raggiunti in uno specifico ambito racchiuso nell'obiettivo D denominato *“valorizzazione dell'autonomia Responsabile”*.

In questo ambito l'Ateneo ha scelto di aderire al Gruppo 2 *“indicatori relativi alla qualità della ricerca”* e al gruppo 3 *“Indicatori relativi alle strategie di internazionalizzazione”*; puntando sui seguenti indicatori, si veda tabella 18-19:

Tabella 18-19 PRO3- obiettivo D

cod indicatore	indicatori	numeratore	denominatore	situazione di partenza	Target
Indicatore D_2_1	Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare.	Isritti regolari come definiti nel calcolo del posto standard per studente all'a.a. 2014/2015 con almeno 40 CFU nell'a.s. 2015	Isritti regolari all'a.a. 2014/2015	2974 / 7711 = 38,56%	45%

Cod indicatore	indicatori	numeratore	denominatore	situazione di partenza	Target
Indicatore D_3_2	Proporzione di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	Laureati regolari 2015 che hanno acquisito almeno 12CFU all'estero	Laureati regolari 2015	111 / 709 = 15,66%	17%

Il Nucleo di Valutazione ha espresso parere positivo per la scelta di questo tipo di indicatore in quanto coerente con obiettivi del Piano Strategico Integrato di Ateneo.

L'Ateneo nel processo di predisposizione del piano integrato, in fase di definizione degli obiettivi strategici, sia delle aree core che di supporto, ha incluso quelli indicati nella programmazione triennale di Ateneo-PRO3, così da garantire una reale integrazione tra piano strategico, piano triennale PRO3 e piano della performance. (Per maggiori dettagli si rinvia alla scheda Area didattica allegata al piano).

1.1- Risultati della programmazione Triennale

Il finanziamento complessivamente ottenuto per i Progetti presentati dal nostro Ateneo sia per il raggiungimento dei target (agli iscritti al secondo anno con almeno 40 cfu e quota di laureati regolari) sia per la realizzazione del progetto finalizzato al rafforzamento delle competenze trasversali è pari a 1,353 milioni di euro, ossia il 76,23% di quello richiesto. Tale finanziamento verrà ripartito in tre tranches (528,8 mila euro nel 2017, 412,2 nel 2018 e 412 nel 2019), salva la restituzione delle tre quote in caso di mancato raggiungimento del target e di mancata realizzazione delle attività previste nel progetto sulle competenze trasversali.

In riferimento ai risultati raggiunti nell'ambito della programmazione triennale autonomia responsabile, Uniss ha migliorato il valore dei due indicatori su cui aveva puntato rispettivamente del +3,38% per l'indicatore D21 (regolari con 40 cfu) e del +23% per l'indicatore D32 (laureati con 12 cfu esteri). In assenza di una variazione media positiva dei due indicatori, Uniss avrebbe subito una perdita di 974.835.

Sezione 3- Le Politiche di Qualità dell'Ateneo

1. Presentazione delle politiche della qualità dell'Ateneo

L'Università di Sassari, nell'ottica dell'implementazione del sistema di Assicurazione della Qualità promuove la diffusione di una cultura di attenzione alla qualità, finalizzata al miglioramento continuo della formazione, della ricerca e della terza missione, coerentemente con la propria missione. L'Ateneo attraverso la programmazione, il monitoraggio e l'autovalutazione favorisce l'attuazione di una politica per la qualità tramite l'individuazione di obiettivi strategici coerenti con la Programmazione Triennale e con i Piani Strategici dei singoli Dipartimenti che mirino a risultati concreti e misurabili. L'Università di Sassari ha realizzato e adottato un sistema di Assicurazione della Qualità in conformità a quanto previsto dai requisiti per l'accreditamento del sistema AVA 2 nel rispetto di tutte le parti interessate: studenti, famiglie, docenti, rappresentanti del mondo del lavoro, imprese. L'attuazione delle politiche qui contenute viene perseguita, nella formazione e servizi agli studenti, nella ricerca e terza missione e nella politica per l'innovazione e qualità dei servizi, attraverso il principio della programmazione strategica, così come previsto dallo statuto e dagli altri regolamenti applicabili, con il coinvolgimento di tutti gli organi preposti, la redazione e l'applicazione di procedure, la definizione di obiettivi coerenti con le proprie finalità e la gestione di attività di valutazione e autovalutazione. Su iniziativa del Rettore e dei suoi delegati, con il pieno coinvolgimento degli Organi Accademici, l'Ateneo si è impegnato inoltre a definire esplicite politiche di Assicurazione della Qualità e a dotarsi di un'adeguata struttura organizzativa sia a livello centrale, attraverso la nomina del Delegato alla Qualità e la costituzione dell'Ufficio Qualità, sia periferico, con la nomina di un Referente per la Qualità in ciascun Dipartimento.

2. Politiche per la qualità della formazione e dei servizi agli studenti

L'Università di Sassari persegue, come università pubblica, il fine di contribuire al benessere e allo sviluppo della comunità di riferimento e della società più in generale mediante la produzione di conoscenza e formazione attraverso la ricerca, lo sviluppo delle applicazioni che da essa discendono e la trasmissione di tale sapere alle nuove generazioni. L'Università integrata nel tessuto sociale e produttivo di diverse aree territoriali ha anche vocazione internazionale. L'Ateneo intende offrire allo studente un'offerta formativa plurale e sostenibile, la diversificazione delle conoscenze, l'acquisizione di competenze che gli consentano di conseguire il titolo finale nei tempi previsti, sviluppando adeguate capacità di apprendimento e l'ingresso nel mondo del lavoro. Si impegna affinché le attività formative effettivamente erogate nei corsi di studio siano coerenti con quelle progettate e verifica con regolarità che i risultati formativi raggiunti siano coerenti con i risultati di apprendimento attesi. In particolare considera che i principi fondamentali per l'Assicurazione della Qualità nella formazione e nei servizi agli

studenti siano:

- ❖ la diffusione progressiva di una cultura di attenzione alla qualità;
- ❖ il miglioramento della qualità e dell'efficacia dei percorsi di formazione;
- ❖ l'individuazione di ambiti di interesse strategico su cui indirizzare lo sviluppo della didattica attraverso la regolare consultazione dei portatori di interesse, ponendo lo studente al centro del processo formativo e assicurando che contenuti e risultati di apprendimento attesi siano coerenti con i requisiti dei profili professionali e soddisfino anche le esigenze del mercato del lavoro;
- ❖ il consolidamento e il miglioramento del processo di autovalutazione dei Corsi di Studio;
- ❖ la trasmissione all'intero personale coinvolto nella formazione della cultura della progettazione e gestione dei Corsi di Studio secondo i principi di Assicurazione della Qualità;
- ❖ l'individuazione di settori in cui promuovere nuovi profili professionali per valorizzare le peculiarità del territorio e rispondere alle esigenze dei mutevoli scenari nazionali e internazionali;
- ❖ la promozione della dimensione internazionale della didattica e della formazione attraverso l'incremento della mobilità in entrata e in uscita;
- ❖ il monitoraggio dell'andamento delle carriere degli studenti per aumentare il numero di studenti regolari e il numero di crediti formativi conseguiti dagli studenti iscritti regolari e non regolari;
- ❖ l'incremento della percentuale di laureati regolari e il potenziamento delle azioni utili alla riduzione dei tassi di abbandono tra 1° e 2° anno accademico;
- ❖ l'assicurazione del diritto allo studio agli studenti con esigenze particolari attraverso il potenziamento del servizio disabili e l'attuazione di attività formative per detenuti;
- ❖ la promozione delle attività culturali, sportive e ricreative volte al miglioramento della vita e del benessere degli studenti;
- ❖ la promozione della formazione a distanza attraverso la creazione di un servizio di coordinamento e supporto per la preparazione di lezioni e/o di materiale didattico di base fruibile a distanza e la diffusione degli strumenti di e-learning open source;
- ❖ l'assicurazione dell'orientamento in itinere tramite il tutorato trasversale e didattico;
- ❖ il rafforzamento delle attività di orientamento in uscita al fine di facilitare l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro;
- ❖ l'incentivazione della partecipazione a progetti di mobilità internazionale tramite un supporto amministrativo adeguato;
- ❖ la garanzia della trasparenza e della reperibilità delle informazioni relative al percorso di formazione e ai servizi a disposizione per gli studenti;
- ❖ la garanzia di una procedura trasparente, chiara, efficace e condivisa per la rilevazione dell'opinione degli studenti sui singoli insegnamenti, sulla docenza, sull'organizzazione del corso di studio, sulla prova d'esame e sui servizi agli studenti, e dell'opinione dei

laureati sull'efficacia del percorso formativo e sulle conoscenze e competenze acquisite;

- ❖ l'assicurazione dell'accREDITAMENTO dei Corsi di Studio da parte di organismi esterni.

2. Politica per la qualità della ricerca e terza missione

Gli indirizzi e le azioni nel campo della ricerca dell'Università di Sassari si ispirano alle politiche definite a livello europeo, nazionale e regionale volte a stimolare le strategie di coesione sociale e di rilancio dell'economia in collaborazione con le diverse componenti del mondo istituzionale, imprenditoriale e scientifico, nazionale e internazionale.

L'Ateneo ritiene proprio obbligo istituzionale quello di fornire strumenti per garantire la vitalità dei gruppi attivi nella ricerca al fine di rimanere integralmente fedele alla propria missione di produzione di cultura. Pertanto:

- ❖ favorisce il rafforzamento della dimensione internazionale della ricerca mediante l'attuazione di scambi e collaborazioni/cooperazioni internazionali attraverso la mobilità internazionale dei ricercatori;
- ❖ incentiva il coordinamento della ricerca e lo sviluppo di una massa critica attraverso una migliore sinergia tra i Dipartimenti in termini di investimenti per la ricerca. In particolare, promuove le sinergie nell'utilizzo di strumentazioni o strutture di interesse comune, al fine di ridurre i costi, migliorandone l'efficienza e quindi la qualità della ricerca attraverso la razionalizzazione delle grandi attrezzature da condividere e il raggruppamento tra ricercatori di area o SSD affini e/o complementari;
- ❖ attua politiche di reclutamento con particolare attenzione alla qualità anche attraverso il monitoraggio della produzione scientifica e dell'attività di ricerca dei neoassunti e neopromossi incentivando i dipartimenti che hanno effettuato il miglior reclutamento;
- ❖ rafforza, nell'ottica dell'affermazione e della crescita sostenibile dell'Ateneo, le attività di valutazione periodica della qualità della ricerca e l'implementazione di azioni migliorative realizzabili e coerenti con il Piano Strategico di Ateneo. Sostiene le attività di autovalutazione in collaborazione con i Delegati e con i Dipartimenti allo scopo di consentire il monitoraggio efficace e in tempo reale della produzione scientifica, la simulazione dei risultati attesi per i futuri esercizi di valutazione della qualità della ricerca (VQR) su basi annue e fornisce adeguato supporto informativo che consenta l'incentivazione e la valorizzazione del merito;
- ❖ incoraggia le attività di Terza Missione intendendo per terza missione l'insieme di tutte le attività con le quali l'Università interagisce direttamente con la società. Pertanto, oltre a valorizzare le attività di trasferimento tecnologico tese allo sfruttamento dei risultati della ricerca, pone in essere tutte le attività mirate alla comunicazione con le differenti componenti della società e ad un continuo confronto proattivo con essa, finalizzate alla diffusione delle conoscenze al di fuori dell'ambiente accademico attribuendo all'Università la funzione di bene pubblico.

3. Politiche per la qualità dei servizi

L'Università di Sassari definisce le politiche del personale per le procedure gestionali amministrative distinguendole in:

- ❖ politiche di reclutamento atte a pianificare l'acquisizione delle risorse umane, coerente con i bisogni dell'organizzazione e degli utenti;
- ❖ politiche di valorizzazione e sviluppo, in termini di adeguamento delle professionalità alle nuove esigenze organizzative e sociali, attraverso adeguate analisi e azioni per la riqualifica del personale;
- ❖ politiche di formazione come metodo permanente per assicurare il costante adeguamento delle conoscenze, delle competenze e abilità.

Il presente documento verrà rivisto qualora mutino gli strumenti di programmazione e pianificazione dell'Ateneo e/o per tener conto delle indicazioni del MIUR e/o dell'ANVUR.

Sezione 4 – Piano Performance Integrato

1. Dalla Strategia alla Performance

Il **Ciclo della performance** è inteso come un processo di miglioramento continuo che investe tutta l'Amministrazione, le strutture organizzative di didattica, ricerca e servizio e il personale tecnico amministrativo.

Il nesso tra **Strategia** e **Performance** si esplica come collegamento tra la **prospettiva politica** di sviluppo dell'Ateneo, presentata nel Piano Strategico 2016 -2020 e i sistemi, le operazioni e le logiche che l'Amministrazione impiega per:

- definire i **propri obiettivi in termini di miglioramento dei servizi e sviluppo di nuovi progetti**;
- **monitorare** l'andamento degli obiettivi e delle connesse azioni;
- individuare **eventuali correttivi** in corso d'opera;
- **valutare i risultati** raggiunti a consuntivo.

Il modello raffigurato, si veda figura 1, ha l'obiettivo di evidenziare come i principali piani di Ateneo sono confluiti in un unico documento integrato, mediante il coinvolgimento di tutti gli attori interessati, al fine di giungere a un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (valutato secondo gli indicatori sintetici) e a quello tecnico amministrativo (valutato in base al sistema di misurazione della performance organizzativa e individuale), nelle specificità dei rispettivi ruoli.

Figura 1:Modello di pianificazione integrata



Il Piano Integrato, redatto in base alle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane (approvate il 20 luglio 2015 dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR), è il documento che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Università di Sassari relativamente alla Performance, alla Trasparenza, all'Anticorruzione, alla politica di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, e alla Programmazione economico-finanziaria tenendo conto degli ambiti strategici relativi alla Didattica, Ricerca e Terza Missione.

Per rendere più chiara la logica integrata del piano si è deciso di raggruppare gli obiettivi operativi dell'ateneo secondo 4 macro-aree tematiche (performance, trasparenza, anticorruzione e sostenibilità) ad ognuna delle quali è stato associato un differente colore (**Rosso:** Performance, **Verde:** Anticorruzione, **Celeste:** Trasparenza, **Giallo:** Sostenibilità) così da ottenere un immediato impatto visivo. Questa classificazione fa emergere la trasversalità che caratterizza molti obiettivi, ossia laddove un singolo obiettivo concorre al perseguimento di più finalità (può essere, in altri termini, volto contemporaneamente al miglioramento dell'efficienza della performance, ad una maggiore trasparenza e a migliorare la sostenibilità dell'Ateneo).

2 - Aree, obiettivi Strategici e declinazione in obiettivi operativi

2.1- L'albero della performance

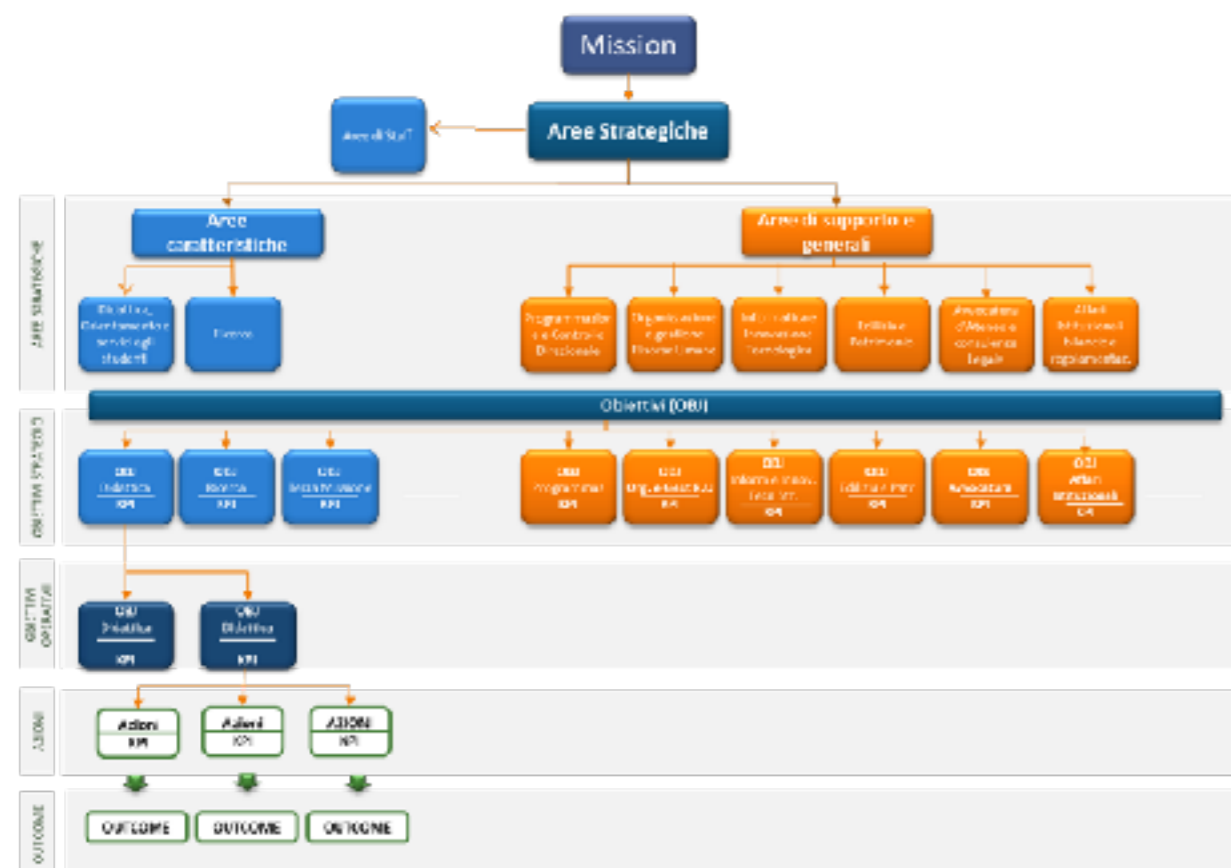
L'albero della performance, si veda figura 2, permette di comprendere per mezzo di una rappresentazione completa ma sintetica, la performance dell'Organizzazione. Esso fornisce infatti una mappa logica rappresentante i legami esistenti tra:

- *la missione* - ovvero la ragione d'essere, lo scopo per il quale l'Ateneo esiste e quindi la strada che si vuole percorrere per realizzare la visione;
- *la visione* - ovvero la proiezione dello scenario immaginato verso il futuro "che cosa vogliamo essere";
- *gli ambiti strategici* - ovvero le aree di intervento sulle quali agire in modo da migliorare le performance strategica dell'Ateneo;
- *gli obiettivi strategici* - ovvero gli obiettivi di lungo periodo, affidati ai responsabili gestionali e strettamente legati alla missione;
- *gli obiettivi operativi e azioni* - ovvero gli obiettivi/attività che devono essere affidati ai responsabili gestionali al fine del raggiungimento degli obiettivi strategici e della missione.

Partendo dalla missione, gli Organi di Governo dell'Ateneo hanno individuato tre aree strategiche caratteristiche e sei aree strategiche di supporto e generali. A queste aree, raggruppate nell'organigramma sono stati affidati i relativi obiettivi, da monitorare periodicamente e al quale è agganciato un sistema di valutazione della performance individuale che prevede una valutazione di tipo quantitativo e una di tipo comportamentale.

Di seguito si rappresenta il prospetto sintetico che evidenzia l'architettura dell'albero della performance.

Figura 2 L'albero delle performance



La performance dell'Ateneo si sviluppa, secondo una logica che si ispira ai seguenti criteri:

- collegamento a cascata, ove applicabile, con gli obiettivi strategici. Il collegamento è evidente nelle aree direttamente coinvolte nel supporto agli ambiti strategici (area didattica e ricerca) è rilevabile indirettamente con le aree che svolgono il proprio operato trasversalmente (area programmazione e controllo direzionale, risorse umane, edilizia, ecc);
- collegamento con gli altri piani di ateneo. Dal punto di vista pratico la convergenza tra obiettivi di piani diversi è stata evidenziata con una gamma di colori.
- misurazione dei risultati della performance attraverso indicatori qualitativi e quantitativi.
- collegamento con le risorse stanziare in bilancio.

2.2- Aree Strategiche Caratteristiche

2.2.1. L'Area Didattica, orientamento e servizi agli studenti

Gli studenti, sono al centro delle politiche di ateneo. Gli obiettivi strategici sono rivolti a migliorare i servizi agli studenti, l'attrattività dell'Ateneo e a supportare l'efficienza didattica. Il miglioramento della qualità della didattica non può prescindere, inoltre, da una comunicazione costante col mondo della scuola che coinvolga gli insegnanti nell'orientamento degli studenti prima dell'ingresso nell'università.

L'Università degli Studi di Sassari dovrà comunque fare i conti con gli effetti della recessione economica e con la contrazione della popolazione giovanile sarda per i prossimi anni. A tal fine l'Ateneo dovrà creare le migliori condizioni per arginare la dispersione scolastica incentivando le immatricolazioni, valorizzando il diritto allo studio, migliorando i servizi agli studenti, l'offerta didattica e creando una maggiore integrazione col mondo della scuola e del lavoro.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 2.

Obiettivo Strategico	Classificazione per macro-aree			
Migliorare l'attrattività e la sostenibilità di UNISS				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Completamento del Fascicolo Elettronico dello studente		Corretta archiviazione dei fascicoli elettronici dello studente per RPA	Fatto/non fatto	fatto
		Completamento verbalizzazione on-line esami di laurea	Fatto/non fatto	fatto
2 Riorganizzare il processo di registrazione CFU conseguiti all'estero (co-responsabilità area Ricerca e Referenti alla Didattica dei Dipartimenti)		Aggiornamento formazione addetti alla registrazione	N°corsi Previsti/N°corsi realizzati	100%
		Messa in produzione della configurazione bandi Erasmus, gestione graduatoria e convalida clu per tutti i Dip.iti	Bandi Erasmus gestiti su Esse3/Bandi Erasmus	50%
3 Dematerializzare e riorganizzare i processi amministrativi relativi ai servizi agli studenti dei corsi Post-Lauream		Diffusione linee guida Ateneo per la gestione delle registrazioni Bandi/CFU Erasmus	Fatto/non fatto	fatto
		Aggiornare mappatura processi amministrativi attuali	Fatto/non fatto	fatto
4 Progetto di analisi e revisione dell'offerta formativa		Dematerializzazione della domanda di immatricolazione e della firma su stampa pergamene dei corsi: Scuole Specializzazione, Dottorati di Ricerca, Master	Fatto/non fatto	fatto
		Realizzazione di un Crusotto con le informazioni di dettaglio sulle performance dei CdS (in co-responsabilità con Area Programmazione e Controllo)	Fatto/non fatto	fatto
5 Azioni di orientamento in ingresso al fine della riduzione della dispersione studentesca		Sperimentazione test online per la verifica delle competenze in ingresso e per l'ammissione ai corsi ad accesso programmato locale/nazionale	N° Corsi che prevedono test online per la verifica delle competenze/ N° CdS ad accesso programmato locale-nazionale	0,7
		attivazione di corsi di orientamento all'iscrizione universitaria per studenti della scuola secondaria superiore nell'ambito del progetto Unisco	numero scuole coinvolte e convenzionate / numero scuole da coinvolgere	68%
6 Azioni di orientamento in uscita al fine del collocamento nel mercato del lavoro		Messa a disposizione degli studenti delle scuole superiori di un set integrato di test online per valutare le competenze per i CdS ad accesso programmato	Fatto/non fatto	fatto
		colloqui di orientamento al lavoro per tirocini	n. colloqui di orientamento al lavoro svolti/ n. colloqui di orientamento al lavoro previsti	1,2
		Attivazione tirocini extracurricolari	n. tirocini extracurricolari attivati/ n. tirocini extracurricolari previsti	1,2
		Convenzionamento con Aziende/enti per tirocini curriculari/extracurricolari/inserimento e reinserimento lavorativo	n. nuove aziende convenzionate realizzate/ n. nuove aziende convenzionate previste	1,2
Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	fatto

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi area didattica:

Area Didattica	Obiettivo Strategico			
	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione			
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione		Introduzione della figura del "segretario verbalizzante", appartenente ai ruoli del PTA, nelle procedure di selezione per l'ammissione ai dottorati di ricerca, attraverso una specifica integrazione regolamentare (Art. 10 comma 8 del Regolamento di Ateneo sui corsi di dottorato di ricerca).	Fatto/non fatto	Fatto
		Modifica della modulistica relativa all'iscrizione ai corsi di studio, alla partecipazione alle procedure di reclutamento e all'ammissione ai ruoli del personale tecnico amministrativo e docente al fine di verificare l'esistenza di cause ostative (ad esempio svolgimento di attività di impresa commerciale, interdizione ai pubblici uffici)	Fatto/non fatto	produzione report

2.2.2 Area ricerca

Il raggiungimento e la difesa dell'eccellenza nella Ricerca, valutata in ottica internazionale, costituiscono un obiettivo di primaria importanza per la costruzione di un Ateneo di qualità che possa competere con gli altri sul piano nazionale ed intensificare la capacità attrattiva nei confronti di studenti provenienti anche da contesti territoriali extra-regionali. Indipendenza, trasversalità, sinergia e diffusione della conoscenza tra ricercatori sono i principi cui ispirare l'azione, rivolta necessariamente allo sviluppo di politiche di stimolo, promozione e supporto dell'attività di ricerca sotto il profilo tecnico e manageriale.

Accrescere la centralità dell'Ateneo nei processi di sviluppo regionale, attraverso una relazione dialettica tra la ricerca umanistica e la ricerca sperimentale volta a promuovere applicazioni e trasferimenti a favore del territorio, nelle cosiddette attività di Terza Missione, costituisce uno degli aspetti prioritari del nostro Ateneo. La ripresa e la crescita locale sotto il profilo culturale, sociale ed economico, in una fase così delicata come quella attuale, si lega inscindibilmente alla capacità di costruire alleanze e percorsi condivisi tramite la predisposizione di nuovi modelli decisionali e comportamentali che in una logica di rete sappiano fare emergere le sinergie diffuse nell'ambiente circostante, convogliando le istanze ed i contributi di tutti gli stakeholder.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 3.

AREA RICERCA	Obiettivo Strategico						
	Migliorare la qualità e la quantità della Ricerca						
	Obiettivo Operativo						
	1	Incrementare il numero di progetti di ricerca presentati		Incrementare il n. di eventi di informazione / formazione	N. eventi - N. partecipanti		
				Supporto alla redazione dei progetti	N. di progetti intrapresi		
				Aggiornamento sito Ateneo "Bandi"	Go live del sito / N. bandi pubblicati		
				Implementazione sito intranet "Bandi"	Go live del sito / N. bandi pubblicati		
	2	Implementare un sistema di misurazione della ricerca in itinere		Supporto ai diversi utenti nell'utilizzo di IRIS e reportistica	N. di richieste/ N. report		
				Produzione degli strumenti di reportistica Unibas	N. report		
				Supporto nella progettazione e avvio dell'autovalutazione non bibliometrici	N. aree		
				Potenziare le competenze dell'Ufficio Ricerca	N. giornate di formazione - N. addetti - N. attestati conseguiti		
	3	Monitorare i risultati della ricerca ai fini della VQR		Realizzazione di un cruscotto VQR in itinere	N. indicatori VQR monitorati		
	Obiettivo Strategico						
	Valorizzare i risultati della ricerca e le competenze scientifiche						
	Obiettivo Operativo						
1	Incrementare il numero di progetti presentati con imprese		Incrementare il n. di eventi /strumenti di informazione / formazione	N. eventi - N. partecipanti			
			Supporto alla redazione dei progetti	N. di progetti intrapresi			
			Implementazione sito intranet "Bandi"	Go live del sito / N. bandi pubblicati			
			2	Potenziare le azioni di sviluppo imprenditoriale rivolte agli studenti e ricercatori dell'Ateneo e agli aspiranti imprenditori in genere		Ampliare il bacino d'utenza del Clab (team nazionali e/o internazionali)	N. partecipanti extra regione
						Promuovere Rete incubatori	N. incubatori partecipanti
						Promuovere e ampliare l'attività del FabLab	N. iniziative - N. progetti
			3	Migliorare la valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso informazione e formazione		Promuovere eventi di informazione sulla tutela della proprietà intellettuale	N. eventi - N. partecipanti
						Creare una rete di referenti nei Dipartimenti / Poli	% copertura Dipartimenti
						Potenziare le competenze dell'Ufficio Trasferimento tecnologico	N. giornate di formazione - N. addetti - N. attestati conseguiti
Obiettivo Strategico							
Partecipare allo sviluppo del territorio							
Obiettivo Operativo							
1	Creare un sistema di censimento delle attività di public engagement		Completare l'implementazione del sistema di rilevamento eventi PE	N. Dipartimenti attivi			
			Informare e formare alla rilevazione del PE	N. soggetti coinvolti - N. eventi rilevati			
			2	Sensibilizzare i ricercatori sull'importanza della Terza Missione		Iniziative di informazione / formazione	N. iniziative - N. partecipanti
Supporto alla valutazione e formulazione delle attività	N. attività supportate						
3	Creare un sistema di monitoraggio degli impatti delle attività di public engagement		Rilevare l'interesse esterno nelle attività di public engagement	N. di soggetti rilevati			
			Creazione del cruscotto del PE	N. Dipartimenti implementati			
Obiettivo Strategico							
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale							
Obiettivo Operativo							
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto			

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi area Ricerca:

Area Ricerca	Obiettivo Strategico				
	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione				
	Obiettivo Operativo				
1	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Necessità di proceduralizzare, attraverso un regolamento, l'erogazione delle borse per la mobilità internazionale degli studenti e del personale	fatto/non fatto	fatto	

2.2.3 –Internazionalizzazione

Realizzare una comunicazione integrata, efficiente ed efficace, a supporto delle politiche di Ateneo per la didattica, la ricerca.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 3.

AREA INTERNAZIONALIZZAZIONE	Obiettivo Strategico				
	Promuovere l'internazionalizzazione				
	Obiettivo Operativo				
	1	Aumentare i flussi di mobilità studentesca in uscita		Incremento ed ottimizzazione degli accordi interistituzionali	N. accordi
				Rafforzamento competenze linguistiche degli studenti	N. corsi di lingua attivati - N. partecipanti
				Promozione del sistema OLS	N. partecipanti ai corsi
				Incremento delle anticipazioni finanziarie agli studenti	% di anticipazione
	2	Aumentare i flussi di mobilità studentesca in entrata		Analisi e ottimizzazione degli accordi	N. accordi rivisti e nuovi accordi
				Migliorare la fruibilità dei corsi di italiano per stranieri	N. partecipanti ai corsi
				Attuare iniziative di promozione all'estero	N. iniziative
	3	Incrementare il numero degli studenti stranieri iscritti ai corsi pre e post laurea.			
	4	Aumentare il numero di CFU conseguiti all'estero		Ottimizzazione dei processi di registrazione e monitoraggio mensile	N. verifiche
				Incrementare le competenze linguistiche degli studenti	N. partecipanti ai corsi
	5	Incrementare i corsi di laurea internazionali di Ateneo		Supporto alla progettazione di corsi internazionali	N. attività
	Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale					
Obiettivo Operativo					
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	

2.3 –Aree Strategiche Di supporto

2.3.1- Area Edilizia e Patrimonio

L'adeguamento del patrimonio edilizio dell'Ateneo e il consolidamento del modello operativo di gestione dello stesso, fondato sulla logica di pianificazione, programmazione, monitoraggio degli spazi in relazione ai bisogni di chi ne usufruisce ed in conformità alle esigenze della pianificazione economico-finanziaria rappresenta uno degli aspetti prioritari dell'area. Il completamento delle strutture ancora incompiute, la ristrutturazione, la messa norma e la manutenzione di quelle esistenti, così come la conclusione del processo di riorganizzazione degli spazi, non potranno che fondarsi sui principi dell'innovazione tecnologica, della compatibilità ambientale, della valutazione dei rischi, dell'ottimizzazione delle risorse e della responsabilizzazione in un'ottica di gestione efficiente.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 4.

Obiettivo Strategico	Classificazione per macro-aree			
Programmazione Edilizia - Migliorare target di spendita dei finanziamenti straordinari				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Predisporre e concludere gare procedimenti edilizi e di efficientamento energetico		Predisporre e concludere gare di Progettazione, Direzione Lavori, Verificatori e Collaudatori procedimenti edilizi	numero di gare aggiudicate	12 gare aggiudicate
		Predisporre e concludere gare Lavori procedimenti edilizi e di efficientamento	numero di gare aggiudicate	5 gare aggiudicate
		Predisporre e concludere gare progettazione procedimenti di efficientamento energetico	numero di gare aggiudicate	6 gare aggiudicate
2 Redigere il piano triennale 2019-2021 e l'elenco annuale 2019 (coerenti il piano anticorruzione)		Avanzamento progettazioni procedimenti	numero di procedimenti al livello progettuale esecutivo	9 procedimenti al livello esecutivo
		Predisposizione Piano Triennale secondo le modalità previste nel codice dei contratti D.Lgs. 50/2016 entro il 30 settembre 2018	eseguito si / no	Predisposto Piano Triennale entro il 30 settembre 2018
		Predisporre progettazione e gara lavori procedimento di realizzazione del Mediterranean Center for Disease Control entro il 2018	eseguito si / no	
Obiettivo Strategico				
Migliorare la qualità e la funzionalità del patrimonio edilizio				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Miglioramento qualità e funzionalità spazi		Concludere procedimenti edilizi FSC 2007/2013	numero di procedimenti collaudati	1 procedimento FSC collaudato
		Piano di razionalizzazione spazi attribuiti ai Dipartimenti	Costo a mq gestione spazi	Realizzazione Piano di razionalizzazione con Costo a mq gestione spazi
		Esecuzione Piano di razionalizzazione utilizzo aule con uso Software dedicato e avvio gestione	eseguito si / no	Realizzazione di Piano di razionalizzazione utilizzo aule
2 Riduzione della spesa energetica corrente		Ridurre il consumo di energia elettrica attraverso efficientamento immobili Ateneo - PPP Engie SpA e finanziamenti RAS efficientamento energetico edifici	Stato procedimento	Ottenimento finanziamento e avvio procedimento
		Ridurre il consumo di energia elettrica prelevata da rete attraverso l'autoproduzione di energia elettrica e sistemi di storage in smart grid - Progetto UNISSMARTGRID	Stato procedimento	Ottenimento finanziamento e avvio procedimento
Obiettivo Strategico				
Migliorare qualità procedure amministrative gestionali Area				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Migliorare qualità, trasparenza e gradimento gestione manutenzioni		Realizzazione Data Base Manutenzioni e Caricamento dei dati Storici (ultimo triennio)	eseguito si / no	Creazione DB su ACCES su server condiviso
		Agevolazione accesso Operatori Economici mediante realizzazione di pagina WEB per l'inserimento della propria azienda tra i fornitori dell'Ateneo	eseguito si / no	Iscrizione O.E. anche web
		Trasparenza e rotazione affidamenti manutenzioni mediante realizzazione di un algoritmo gestionale per la selezione automatica degli operatori economici.	eseguito si / no	Sperimentazione Gestione rotazione non automatizzata
2 Migliorare la gestione patrimoniale mobiliare e immobiliare		Realizzazione sistema database inserimento documentazione immobili	percentuale informatizzazione dati	inserimento 60% immobili
		Alienazione e dismissione immobili patrimoniali disponibili	percentuale informatizzazione dati	alienazione e dismissione 20% immobili
		Attuazione piano utilizzo parcheggi	percentuale parcheggi assegnati	assegnare 100% stalli
Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	fatto

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi area Edilizia e Patrimonio:

Area edilizia e patrimonio	Obiettivo Strategico			
	Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione			
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target	
1	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Attività di monitoraggio volta a verificare la correttezza del ricorso alle procedure di affidamento diretto per lavori, servizi e forniture in economia per importi inferiori a 40.000 euro, anche con l'implementazione di un algoritmo gestionale per l'individuazione dei fornitori	Percentuale procedure monitorate su procedure attivate; Percentuale rotazione fornitori negli affidamenti	?

2.3.2- Area Programmazione e controllo direzionale

Il consolidamento e l'affinamento delle logiche degli strumenti e dei meccanismi di controllo manageriale appaiono traguardi imprescindibili per raggiungere gli ambiziosi obiettivi di miglioramento dei risultati della didattica, della ricerca, dell'internazionalizzazione e dello sviluppo socio-economico del territorio. Autonomia, responsabilità, collaborazione e cooperazione, trasparenza e merito costituiscono le parole chiave su cui fondare il definitivo passaggio ad un sistema informativo direzionale, per altro in linea con le indicazioni ministeriali, funzionale ad una gestione più efficiente ed efficace del sistema Ateneo.

In questo contesto l'Area svolge un ruolo di primaria importanza nel supportare la governance dell'Ateneo, attraverso la raccolta ed elaborazione di informazioni, di dati statistici.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 5.

Obiettivo Strategico		Classificazione per macro-aree			
Migliorare l'utilizzo di strumenti di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo					
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 Migliorare il sistema informativo direzionale esistente	Integrazione risultati cruscotti didattica, ricerca e terza missione	fatto/non fatto	80%		
	Predisposizione/sviluppo reportistica direzionale e cruscotti aziendali a supporto delle decisioni degli organi di governo	fatto/non fatto	80%		
2 Rappresentazione, revisione e presidio dei processi organizzativi ai fini della loro reingegnerizzazione e miglioramento efficienza ed efficacia	Analisi dei processi prioritari e loro rappresentazione;	Numero dei processi mappati/Numero dei processi totale	50%		
	Diagnosi al fine di individuare delle inefficienze, ridondanze e duplicazioni;	fatto/non fatto	50%		
	Re-ingegnerizzazione e approvazione	Numero dei processi reingegnerizzati/Numero dei processi totale mappati	50%		
3 Mappatura delle competenze professionali del personale tecnico amministrativo	Creazione software per ricognizione competenze nelle varie aree amministrative	Fatto/non fatto	fatto		
	Popolamento banca dati con cv formato europeo	CV inseriti/n° pta	100%		
4 Creazione, gestione e revisione di un modello di analisi, misurazione e comparazione delle prestazioni di costo e qualità dei servizi di supporto tecnico-amministrativo di tutto l'Ateneo (Good Practice)	Individuazione, monitoraggio e valutazione dei costi totali dei servizi attraverso attribuzione dei tempi e del costo del personale	Numero dei servizi analizzati /Numero dei servizi totale	50%		
	Accreditamento della Sede, dei CDS e dei Dipartimenti				
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 preparazione alla procedura di accreditamento	in collaborazione con il POA, aggiornamento linee guida per la compilazione delle SMA, delle relazioni delle CPDS e in generale di tutti i documenti utili per l'AQ in funzione di eventuali aggiornamenti dei documenti di ANMUR	Fatto/non fatto	Aggiornamento documenti sulla base degli aggiornamenti di ANMUR		
	verifica dell'applicazione delle linee guida per la scrittura delle SUA CDS, sostegno al POA nella predisposizione della relazione di sintesi e ai CDS nella gestione dei processi di AQ	Fatto/non fatto	Aggiornamento documenti sulla base degli aggiornamenti di ANMUR		
	implementare e assistere i Dipartimenti nella progettazione del processo di AQ per la ricerca e la TM	Fatto/non fatto	Aggiornamento della sezione qualità della SUA FD		
2 Migliorare il supporto al Nucleo di Valutazione nell'ambito delle attività di valutazione del sistema di Assicurazione della qualità di Ateneo e di Cds	Realizzazione di un sistema di condivisione di dati e informazioni che garantisca al NdV un accesso continuo, aggiornato, rapido e completo agli stessi.	Percentuale di riunioni del NdV predisposte utilizzando il sistema (50 %)	50% di riunioni del NdV predisposte utilizzando il sistema		
	Realizzazione di un modello di analisi degli indicatori di valutazione periodica finalizzato al confronto temporale con i valori nazionali di riferimento.	Realizzato nei tempi previsti per la Relazione annuale del NdV (si/no)	Realizzazione del modello entro i tempi previsti per la Relazione annuale del NdV		
	Realizzazione di un modello di mappatura/descrizione dei processi/attività, poste in essere dall'ufficio SVQS, per la raccolta, analisi e distribuzione delle informazioni/dati, utili al Nucleo di Valutazione, usufruibili dai componenti dell'ufficio di supporto.	Percentuale di processi/attività mappati	mappatura del 50% dei processi/attività		

Obiettivo Strategico					
Miglioramento del servizio di supporto e consulenza statistica all'Ateneo					
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 Implementazione dei servizi informativi di Ateneo e dei cruscotti di supporto.	Fornire supporto a tutte le Aree dell'amministrazione con attività di consulenza per la produzione, gestione e utilizzo di dati di base, dati statistici e sistemi di monitoraggio/cruscotti.	Fatto/non fatto	100%		
	Svolgere attività di monitoraggio su dati e indicatori specifici.	Fatto/non fatto	100%		
Definizione di una politica equa, sostenibile e premiale di tassazione degli studenti di UniSS					
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 Affinare il sistema di simulazione e determinazione dei livelli di tassazione.	Migliorare la qualità dei dati di base relativi a redditi familiari e tasse pagate dagli studenti colmando le lacune informative presenti nel precedente dataset	Fatto/non fatto	100%		
	Migliorare il software di simulazione anche alla luce delle specifiche e migliori informazioni derivate dal sistema nazionale (ANS, FFO...)	Fatto/non fatto	100%		
2 Migliorare il sistema di determinazione delle tasse e delle premialità per gli studenti.	Serie di incontri del Gruppo di lavoro sulla Politica Tasse per concertare, anche con gli studenti, degli obiettivi e conseguenti misure da adottare	Fatto/non fatto	100%		
	Definizione di un regolamento annuale sulla politica delle tasse, degli esoneri e dei contributi universitari	Fatto/non fatto	100%		
	Studio di azioni di promozione per una maggiore diffusione e migliore utilizzo delle UniSS Card da parte degli studenti	Fatto/non fatto	100%		
Miglioramento della qualità e delle modalità di produzione dei dati a supporto delle rilevazioni statistiche istituzionali					
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 Individuazione di sistemi integrati di elaborazione e analisi dati	Studio di fattibilità sull'utilizzo di Microsoft Power BI per la produzione e diffusione di reportistica	Fatto/non fatto	100%		
	Miglioramento delle funzionalità dei sistemi attualmente in uso	Fatto/non fatto	100%		
2 Miglioramento delle funzionalità dei sistemi attualmente in uso	Verificare la fattibilità di estendere le funzionalità di Pentaho (Data Warehouse di Ateneo) ad altri archivi in uso nell'Ateneo (CSA, IRIS etc...)	Fatto/non fatto	100%		
	Coordinare attività di formazione sull'uso di Pentaho (Data Warehouse di Ateneo)	Fatto/non fatto	100%		
Migliorare il servizio di supporto e consulenza agli utenti dell'Ateneo					
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 Potenziare i servizi del Sistema di Governance di Ateneo U-Gov e creare una reportistica di supporto	Predisposizione/sviluppo reportistica e riorganizzazione utenti Pentaho Didattica	Fatto/non fatto	30%		
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale					
Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target		
1 Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	fatto		

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi Area Programmazione e controllo direzionale:

Area Programmazione e controllo direzionale				
Obiettivo Strategico				
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1	Aumentare il livello di implementazione delle misure di prevenzione della corruzione previste dall'Aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza nel Piano integrato di Ateneo	Coordinamento degli strumenti programmatori nel quadro della definizione del Piano strategico di Ateneo ed il conseguimento di un realistico grado di realizzabilità delle misure di prevenzione.	n°misure previste/n°misure integrate	1
	Aumentare il livello di soddisfazione e partecipazione degli stakeholder	Publicazione sul sito internet dell'Ateneo dei questionari di customer satisfaction relativi alla generalità degli stakeholders ulteriori rispetto agli studenti. Fasi: predisposizione bozze, pubblicazione questionari, rilevazione, pubblicazione risultati	grado di raggiungimento dell'azione	25% predisposizione bozza
	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali	%procedimenti monitorati/procedimenti mappati	produzione report

2.3.3- Area Risorse Umane

L'Area Risorse Umane ricopre un ruolo di primaria importanza nelle attività di programmazione e pianificazione del fabbisogno di personale per tutte le strutture dell'Ateneo relativamente sia al personale docente che al personale tecnico amministrativo.

L'Area gestisce, inoltre, il processo di formazione delle risorse umane mediante la rilevazione dei fabbisogni formativi, la pianificazione e l'erogazione delle attività di formazione e aggiornamento professionale del personale per le esigenze dell'intera organizzazione.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 6.

					Classificazione per macro-aree
Obiettivo Strategico					
Miglioramento qualitativo dell'organizzazione interna e adeguata valorizzazione delle competenze professionali					
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target	
1	Sviluppo della flessibilità organizzativa e impulso all'innovazione tecnologica dei processi lavorativi	Definizione metodo di lavoro per l'individuazione del fabbisogno formativo e realizzazione proposta formativa entro febbraio	Realizzazione proposta formativa	Approvazione linee guida e metodo entro febbraio	
		Creazione e gestione Piano formativo centralizzato e unico e interconnesso con il piano strategico	% di raggiungimento delle fasi: 30% predisposizione bozza, 50% approvazione, 100% esecuzione	Approvazione Piano	
		Creazione di figure altamente specializzate e formazione specifica per tutte le risorse umane	fatto/non fatto	Individuazione 3 figure	
		Predisposizione ed esecuzione piano di Recrutamento personale	% di raggiungimento delle fasi: 30% predisposizione bozza, 50% approvazione, 100% esecuzione	Approvazione Piano	
		Definizione di un modello per l'erogazione mensile del salario accessorio	fatto/non fatto	Predisposizione modello	
	2 Monitoraggio Processi e Attività svolti nell'Area	Creazione cruscotto di area per monitoraggio della dinamica delle spese del personale	fatto/non fatto	Predisposizione modello	
		Definizione di un sistema informativo a supporto della reportistica e del cruscotto di area	fatto/non fatto	Creazione sistema informativo	
		Gestione Programmazione personale docente a supporto degli organi di governo	% di raggiungimento delle fasi previste	20%	
		Definizione Politiche di persuasione per il miglioramento, da parte dei colleghi, dell'utilizzo del sistema di gestione presenze	fatto/non fatto	Riduzione errori del 20% procedura gestione Presenze	
		Individuazione di immobili che possono essere dismessi a vario titolo per l'alleggerimento dell'imposizione fiscale	fatto/non fatto	50%	

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi Area Risorse Umane:

Obiettivo Strategico					
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione					
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target	
Area Risorse umane	1	Diffondere la cultura dell'integrità mediante attività formative relative alla prevenzione della corruzione	Attivazione corsi di livello specifico in materia di procedimenti amministrativi con specifico riferimento alle procedure comparative in senso lato (es: reclutamento personale, erogazione sussidi, contributi, progressioni di carriera) con un approccio sia valoriale sia pratico sul rispetto dei principi geneari in materia di attività amministrativa: economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza.	N° corsi svolti	1
			Attivazione ulteriori corsi di livello specifico per Dipartimenti e Amministrazione centrale da destinare al personale che opera nelle aree a rischio.	N° corsi svolti	1corso
			Completamento corsi di livello generale rivolti al personale TA con l'erogazione in modalità e-learning	N° corsi svolti	1corso
			Creazione e gestione del Piano formativo centralizzato, unico e interconnesso con il Piano strategico che comprenda le esigenze formative nei singoli Dipartimenti contenente le Linee guida in merito ai criteri per selezionare personale da destinare ad attività formative esterne.	fatto/non fatto	fatto
			Erogazione corsi di livello generale rivolti al personale docente in modalità e-learning: seconda edizione	N° corsi svolti	1corso
			Individuazione di moduli formativi di base in materia di etica e legalità per il personale di nuova assunzione	N° corsi svolti	1corso
			Monitoraggio delle attività formative svolte in tema di prevenzione della corruzione (feedback discenti, gradimento, suggerimenti) pubblicazione esiti	fatto/non fatto	Produzione report
	2	Adozione di un documento che unifici il Codice Etico e il codice di comportamento per l'intera comunità universitaria.	Avvio di consultazione volta a creare un documento unico che coniughi le finalità del codice etico e quelle di codice di comportamento di tutto il personale dell'Ateneo. Individuazione periodi di raffreddamento per evitare situazioni di pantouflage interno	Fatto/non fatto	50% proposta
			Monitoraggio periodico art. 9 Co. 4 codice di comportamento, al fine della tracciabilità attraverso l'applicativo TITOLUS degli atti con valenza esterne, corretto	n° atti emanati/n° atti protocollati %strutture Monitorate	30
		Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Adeguare la modulistica utilizzata per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento degli incarichi extraistituzionali del PTA in linea con le prescrizioni del codice di comportamento di Ateneo.	Fatto/non fatto	Fatto
			Elaborazione di linee guida sul monitoraggio dello svolgimento delle attività extra istituzionali autorizzate.	Fatto/non fatto	Presentazione linee guida
			Elaborazione di linee guida, da pubblicare nel sito istituzionale, volte ad esplicitare criteri generali per l'individuazione dei requisiti nelle procedure reclutamento del personale tecnico amministrativo in ossequio al principio di parità di trattamento e trasparenza.	Fatto/non fatto	Presentazione linee guida
			Inserimento di un "warning" relativo all'operatività della clausola di pantouflage nei provvedimenti che dispongono la cessazione dell'incarico dirigenziale.	Fatto/non fatto	Fatto
			Inserire nei bandi relativi alle procedure di selezione per dirigenti il richiamo all'art. 20 del D. Lgs. 39/2013 "Dichiarazione dell'insussistenza delle una delle cause di inconfiribilità e incompatibilità." quale condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico.	Fatto/non fatto	Fatto
Integrare nel Regolamento su incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi l'obbligo di effettuare una preventiva comunicazione degli incarichi extra istituzionali, al fine di consentire una puntuale verifica dell'insussistenza del conflitto di interessi anche da parte dei professori e ricercatori a tempo definito.			Fatto/non fatto	Fatto	
Modifica della modulistica relativa all'iscrizione ai corsi di studio, alla partecipazione alle procedure di reclutamento e all'ammissione ai ruoli del personale tecnico amministrativo e docente al fine di verificare l'esistenza di cause ostative (ad esempio svolgimento di attività di impresa commerciale, interdizione ai pubblici uffici)			Fatto/non fatto	Produzione Report	
Monitoraggio sul costante ed effettivo inserimento delle condizioni ostative al conferimento e sull'attivazione di specifiche attività di verifica a campione sulla veridicità di quanto espresso nelle dichiarazioni sostitutive rese nell'ambito della formazione delle commissioni per l'accesso o selezione a pubblici impieghi, assegnazioni agli uffici e affidamento lavori, servizi e forniture in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione - art. 35bis D.Lgs 165/2001, in misura pari ad una percentuale delle dichiarazioni ricevute da definire con le singole tipologie di strutture.			Fatto/non fatto	Produzione Report	
Progettazione di soluzioni organizzative per la realizzazione della rotazione del personale nell'ambito delle strutture dipartimentali.			Fatto/non fatto	Presentazione prosta linee guida	
Regolamento disciplinante la procedura comparativa pubblica per il conferimento degli incarichi esterni di collaborazione: eliminare il ricorso all'affidamento diretto di consulenze a docenti di "chiara fama" ex art. 10 comma 5, oggetto di specifico rilievo della Corte dei Conti.			Fatto/non fatto	Fatto	
Rendere operativa la Commissione per la vigilanza sulle attività esterne dei docenti, coinvolta nella procedura di rilascio dell'autorizzazione ai sensi del Regolamento su incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi, anche in considerazione della specifica funzione di stabilire criteri generali che definiscono la sussistenza delle situazioni di conflitto di interesse. Costituzione di un'analoga commissione anche per la vigilanza delle attività esterne del personale tecnico amministrativo.	Fatto/non fatto	Fatto			
UPD: predisporre un Regolamento che disciplini il funzionamento dell'Ufficio e la disciplina del procedimento sanzionatorio	Fatto/non fatto	fatto- pubblicazione e divulgazione			
Verifiche sulla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconfiribilità e incompatibilità. Specifiche sulle posizioni dirigenziali	% dichiarazioni verificate/dichiarazioni rese	50%			

2.3.4- Innovazione tecnologica e strumentale

L'informatica e le nuove tecnologie costituiscono ormai uno strumento fondamentale per affrontare le sfide prefigurate nei vari ambiti di attività dell'Ateneo, che intende pertanto promuovere il miglioramento della propria dotazione infrastrutturale e dei servizi connessi. Da un lato appare quindi opportuno continuare a puntare fortemente sulle attrezzature informatiche al fine di incrementare le competenze, degli studenti, sostenere gli scambi internazionali e rafforzare le reti di relazioni istituzionali e con il territorio. Dall'altro, si rende necessario proseguire sulla strada della razionalizzazione dell'assetto esistente, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici nelle aree caratteristiche tenendo sotto controllo i costi di funzionamento delle strutture. L'area svolgerà un ruolo fondamentale nello sviluppo dei sistemi che accoglieranno le innovazioni necessarie per migliorare l'erogazione dei servizi agli studenti: a tal fine è stato costituito un gruppo di lavoro a cui sono stati assegnati degli obiettivi in corresponsabilità con l'Area Didattica e orientamento e servizi agli studenti.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 3.

Obiettivo Strategico				
Sviluppare i servizi on line per gli studenti				
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore
1	Sviluppare la gestione decentrata dei contenuti dei siti		Informazione / formazione agli operatori	N. operatori serviti
			Supporto alla gestione decentrata dei contenuti dei siti	N. interventi - N. contenuti caricati
2	Supporto alla creazione di corsi di didattica on-line		Informazione / formazione sulle tecniche di didattica on-line	N. ore formazione - N. partecipanti
			Sviluppo piattaforma Moodle	N. attività caricate / implementate
			Analisi e test altre piattaforme	N. piattaforme analizzate
			Sviluppo di un catalogo on line	N. corsi in catalogo
Obiettivo Strategico				
Migliorare l'efficacia del sistema informativo di Ateneo				
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore
1	Completare l'implementazione di Office 365		Distribuzione su tutte le postazioni di W10 e Office 365	
			Configurazione di tutti gli utenti su Office 365	
			Abilitazione di studenti e personale per licenze private Office 365	
2	Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di collaborazione e condivisione in Office 365		Attivare e diffondere i nuovi servizi	N. servizi attivati
			Pubblicare siti intranet	N. pagine intranet attivate
3	Sviluppare la gestione decentrata dei contenuti dei siti intranet		Gestione dei progetti	N. progetti gestiti
			Sviluppare l'alimentazione dei siti intranet	N. contenuti pubblicati
			Decentrare la gestione dei siti intranet	N. amministratori
Obiettivo Strategico				
Migliorare l'efficienza degli apparati hardware di Ateneo				
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore
1	Consolidare ed estendere il servizio di assistenza hardware		Assistenza PC	N. PC censiti ed assistiti
			Apparati di rete	N. apparati
			Aule informatiche	N. aule
2	Riorganizzare il sistema di gestione delle aule informatiche e multimediali		Riattivare le aule informatiche	N. aule attive
			Massimizzare il numero di postazioni funzionanti	N. postazioni attive
			Incrementare il numero di applicazioni e servizi utilizzabili	N. servizi / applicazioni * N. postazioni
3	Sviluppare i servizi alternativi di telefonia e videoconferenza		Integrazione dei servizi telefonici con i servizi di rete	N. utenti serviti
Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto

2.3.5- Area Medicina Universitaria

Come accennato precedentemente un ruolo fondamentale tra le aree strategiche di Ateneo è quello rivestito dalla Medicina universitaria, in ragione anzitutto del forte impatto sociale dei servizi offerti. L'azienda ospedaliera-universitaria costituisce infatti un'occasione preziosa per riqualificare definitivamente il sistema sanitario territoriale e fare riguadagnare a Sassari il proprio ruolo storico di polo regionale di riferimento in grado di offrire alla popolazione prestazioni in linea con i livelli di eccellenza nazionale ed europea.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 7.

Obiettivo Strategico				
Migliorare il ruolo della facoltà di medicina all'interno del sistema sanitario regionale				
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore
1	Elaborazione e gestione di un Protocollo d'Intesa stipulato dalla Regione e AOU con le Università degli Studi di Sassari e Cagliari in applicazione del D.Lgs. 21 dicembre 1999, n. 517		Definizione di un protocollo d'Intesa stipulato tra Atenei di Cagliari e Sassari, Regione e AOU, in applicazione del D.Lgs. 21 dicembre 1999 n. 517 secondo le linee guida nazionali (D.P.C.M. 24.05.2001) e le linee di indirizzo regionali (DGR n. 23/4 del 20.04.2016)	si/no
			Definizione delle modalità di partecipazione delle Università alla programmazione sanitaria regionale	si/no
			Definizione dell'assetto organizzativo delle Aziende Ospedaliere Universitarie di Cagliari e Sassari	si/no
			Definizione degli Organi dell'Azienda Ospedaliera Universitaria	si/no
			Organizzazione dipartimentale dell'Azienda	si/no
			Definizione delle strutture assistenziali complesse	si/no
			Definizione in merito al patrimonio, oneri, compartecipazione della Regione e delle Università ai risultati di gestione e dotazione organica e del personale	si/no
			Definizione di modalità di partecipazione e attuazione di progetti di ricerca e sperimentazione promossi e finanziati dalla Regione.	si/no
			Approvazione del Protocollo d'Intesa dalla Giunta Regionale della Regione Sardegna	si/no
			Obiettivo Operativo	
2	Redazione dell'Atto Aziendale		Predisposizione dell'Atto Aziendale adottato dal Direttore Generale delle Aziende Ospedaliere d'Intesa con il Rettore delle Università interessate.	si/no
			Definizione dei Rapporti tra Servizio Sanitario Nazionale e Università secondo il D. Lgs. N. 517 del 21 dicembre 1999	si/no
			Definizione dei compiti spettanti alle Aziende ospedaliero-universitarie tenuto conto dei principi richiamati nel D. Lgs. N. 517 del 21 dicembre 1999, ovvero che esse devono operare nell'ambito della programmazione sanitaria nazionale e regionale e dell'apporto reciproco tra le funzioni del Servizio Sanitario Nazionale e quelle svolte dalle facoltà di medicina e chirurgia.	si/no
			Definizione, sulla base dei principi e dei criteri stabiliti nel protocollo di intesa tra Regione e Università, della costituzione, organizzazione e funzionamento dei dipartimenti ad attività integrata individuazione delle strutture complesse che li compongono, con indicazione di quelle a direzione universitaria.	si/no
			Definizione delle norme in materia di personale	si/no

Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
3	Gestione dei rapporti con AOU rispetto al personale docente e tecnico amministrativo in convenzione		1.1	Definizione del trattamento economico dei professori universitari e ricercatori universitari	si/no
			1.2	Definizione del trattamento economico del personale universitario tecnico, professionale e amministrativo operante presso l'Azienda Ospedaliero Universitaria	si/no
			1.3	Potenziamento della formazione degli specializzandi e del personale infermieristico, tecnico e della riabilitazione e della prevenzione	si/no
			1.4	Gestione dei protocolli di intesa e delle convenzioni relative ad aspetti didattici, di ricerca e assicurativi	si/no
			1.5	Rapporti con l'Azienda Ospedaliero Universitaria di Sassari per quanto attiene la posizione giuridica riconosciuta in ambito assistenziale al personale universitario convenzionato e la equiparazione/posizione economica allo stesso attribuita;	si/no
			1.6	Rapporti con il Settore Bilancio e con il Settore Stipendi per quanto attiene la contabilizzazione e la liquidazione delle competenze dovute al personale convenzionato;	si/no
Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
4	Promozione di progetti di Ricerca e Sperimentazione		1.1	Definizione di protocolli per l'attuazione di progetti di ricerca promossi e finanziati dalla Regione e dall'Unione Europea, finalizzati a sviluppare innovazioni scientifiche da applicare al settore sanitario, di nuovi istituti di gestione, anche sperimentali, nonché di modelli organizzativi ed informativi.	si/no
			1.2	Definizione di regole per la ripartizione dei fondi che derivano dalla partecipazione a progetti di ricerca e sperimentazione attraverso apposito accordo tra l'AOU e le università che tenga conto delle disposizioni di cui	si/no
			1.3	Supporto per la presentazione e la gestione di progetti di Ricerca, Sviluppo e Trasferimento Tecnologico nati nell'ambito dell'Area Medicina Universitaria	si/no
Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
5	Gestione dei rapporti con le ASL territoriali, l'ATS e la Regione Sardegna		1.1	Definizione di protocolli di intesa per l'attuazione di attività sanitarie con le ASL territoriali e l'ATS	si/no
			1.2	nomina con D.R. n. 508/2012 prot. 4738 del 15.02.2012 quale rappresentante dell'Università di Sassari all'interno dell'Organismo di Attuazione del "Protocollo d'intesa per attività di alta formazione", sottoscritto in data 23.12.2011 tra l'Università degli Studi di Sassari, l'Università degli Studi di Cagliari e l'Assessorato del Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale della Regione Sardegna per	si/no
			1.3	rinnovo della richiesta di accreditamento e dei corsi a catalogo. Controllo delle informazioni del portale SardegnaLavoro.it.	si/no
Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
6	Supporto per il potenziamento e la valorizzazione della Terza Missione dell'Area Medicina Universitaria		1.1	Supporto per la valorizzazione della Terza Missione presso i Dipartimenti che compongono l'Area Medicina Universitaria per quanto riguarda l'aspetto "Sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica"	si/no
			1.2	Supporto per la valorizzazione dei dati inerenti i Trial Clinici	si/no
			1.3	Supporto per la valorizzazione dei dati inerenti i Centri di Ricerca Clinica (CRC)	si/no
			1.4	Supporto per la valorizzazione dei Corsi di educazione continua (ECM)	si/no
			1.5	Supporto per l'organizzazione di eventi di public engagement inerenti l'Area Medicina Universitaria e la creazione di network	si/no
Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
7	Procedimenti amministrativi e commissioni giudicatrici per conferimento degli incarichi delle strutture delle unità operative a direzione universitaria		1.1	Supporto amministrativo ai Delegati Rettorali alla Sanità per tutte le problematiche relative al personale convenzionato	si/no
Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
8	Gestione del contenzioso relativo alle indennità assistenziali e alle differenze retributive promosse nei confronti della gestione ex Policlinico Universitario e dell'Università di Sassari		1.1	Predisposizione delle situazioni partitarie utili ai fini pensionistici, relativamente al periodo antecedente il 1° luglio 2007, riguardanti il trattamento integrativo assistenziale erogato al personale convenzionato;	si/no
			1.2	Rapporti con l'Avvocatura di Ateneo per quanto attiene il contenzioso pregresso o in essere relativamente ad azioni legali intraprese da personale dipendente per il riconoscimento di istituti economici integrativi connessi con lo svolgimento dell'attività assistenziale;	si/no
Area Medicina Universitaria		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	
9	Attività assistenziale prestata dai docenti universitari presso altre strutture universitarie		1.1	con i quali sia stata stipulata apposita convenzione per l'utilizzo, in ambito assistenziale, di personale universitario;	si/no

2.3.6- Avvocatura di Ateneo

L'Avvocatura di Ateneo riveste un ruolo nevralgico all'interno dell'Università di Sassari considerata la molteplicità di stakeholder che con essa quotidianamente si confrontano, l'altrettanta complessità di interessi in gioco e, conseguentemente, la necessità di garantire supporto legale in sede giudiziale e stragiudiziale, ma anche, nei limiti del possibile, attività di consulenza di supporto e preventiva al fine di deflazionare il contenzioso ex ante.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 8.

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

2.3.7- Area affari istituzionali, bilancio e regolamentazione

Il ruolo dell'Area è di fondamentale importanza non solo per le funzioni di coordinamento delle attività connesse alla predisposizione del Bilancio di previsione dell'Ateneo e del Conto Consuntivo ma anche quella di migliorare la funzionalità e la trasparenza dei processi e regolamenti amministrativi garantendo la sostenibilità economica e finanziaria. Nella figura che segue sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata che evidenzia, con i colori corrispondenti, l'integrazione con gli altri piani d'ateneo.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 9.

Obiettivo Strategico		Classificazione per macro-aree			
Migliorare l'efficienza e trasparenza delle procedure e dei processi garantendo la sostenibilità economica e finanziaria					
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Target
1	Miglioramento attività di programmazione		Implementazione software U-Budget per predisposizione bilancio di previsione 2019	Fatto/non fatto	fatto
			Avvio PAGO.PA per tasse studenti in collaborazione con l'Area didattica	Fatto/non fatto	fatto
2	Semplificare, razionalizzare e adeguare regolamentazione interna		Emanazione/aggiornamento regolamenti	N°regolamenti emanati/n°Previsi N°regolamentimodificati/n°Previsi	Rapporto tendente a 1
3	Migliorare l'efficienza e la trasparenza degli atti, delle procedure e dei processi		Adottare le circolari necessarie ad adeguare la normativa interna di riferimento dell'area alle novità legislative e regolamentari	n°circolari emanate/n° adeguamenti richiesti durante l'anno	Rapporto tendente a 1
			Messa a regime del Fascicolo digitale archivistico dello studente	Fatto/non fatto	fatto
			Aggiornamento Manuale di gestione del protocollo informatico	Fatto/non fatto	fatto
			Aggiornamento Manuale di gestione dei documenti digitali	Fatto/non fatto	fatto
			Implementazione del manuale di conservazione dei documenti digitali	Fatto/non fatto	fatto
			Revisione processo per riduzione tempi rogazione contributo studenti con disabilità	Fatto/non fatto	fatto
			Individuazione fabbisogni per acquisto ausili specifici per studenti con DSA	Fatto/non fatto	fatto
4	Migliorare la gestione documentale e favorirne la consultazione e fruibilità		Avvio riordino nell'Archivio di Deposito: Fascicoli di Persona del Personale Tecnico Amministrativo in quiescenza	Fatto/non fatto	fatto
			Avvio scansione e digitalizzazione dei verbali del Consiglio di Amministrazione (dal 1884 al 1924);	80% del totale	80%
			Scansione e digitalizzare i verbali della Facoltà di: Medicina e Chirurgia (dal 1926 al 1936); Medicina e Veterinaria (dal 1928 al 1945); Farmacia (dal 1909 al 1948); Giurisprudenza (dal 1916 al 1953)	80% del totale	80%
			Avvio isolamento e conservazione in sottovuoto con l'apparecchiatura CONSERVER materiale documentario infetto/disinfestato	50% del totale	50%
			Avvio censimento e inventariazione degli Annuari dell'Università	50% del totale	50%
			Digitalizzazione PA - Creazione e conservazione Registro Informatico di Protocollo	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Creazione e conservazione Verbal di Esame elettronici	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Creazione e conservazione dei Verbal di Laurea elettronici	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Dematerializzazione Tesi di Laurea: revisione ed implementazione del ciclo produttivo (dall'importazione alla conservazione)	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Dematerializzazione Tesi di Dottorato: revisione ed implementazione del ciclo produttivo (dall'importazione alla conservazione)	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Fatture Elettroniche Attive verso PA: registrazione e conservazione	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Fatture Elettroniche Passive: ricezione e conservazione	n. registri prodotti, registrati e conservati	
			Digitalizzazione PA - Revisione dei processi di firma elettronica ed implementazione	fatto/non fatto	Fatto
Digitalizzazione PA - Registri IVA: creazione e conservazione	n. registri prodotti, registrati e conservati				
Digitalizzazione PA - Registro didattico docente: revisione ed implementazione del ciclo produttivo (dalla creazione alla conservazione)	fatto/non fatto	Fatto			
Obiettivo Strategico					
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale					
Obiettivo Operativo			Azioni	Indicatore	Target
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	Fatto/non fatto	Fatto

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso

approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi Area affari istituzionali, bilancio e regolamentazione:

Obiettivo Strategico				
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Attività di monitoraggio volta a verificare la correttezza del ricorso alle procedure di affidamento diretto per lavori, servizi e forniture in economia per importi inferiori a 40.000 euro, anche con l'implementazione di un algoritmo gestionale per l'individuazione dei fornitori	Percentuale procedure monitorate su procedure attivate; Percentuale rotazione fornitori negli affidamenti	?
		Estendere l'utilizzo dell'algoritmo gestionale per la selezione automatica degli operatori economici nelle strutture dipartimentali e agli uffici dell'amministrazione centrale	Fatto/non fatto	Fatto
		Adeguamento regolamenti di Ateneo relativi al reclutamento e selezione alla luce dei chiarimenti giurisprudenziali in tema di incompatibilità (coniugio)	Fatto/non fatto	Fatto
		Integrare il Codice di Comportamento riguardo la recente norma del Codice di giustizia tributaria relativa all'obbligo di denuncia di danno erariale.	Fatto/non fatto	Fatto
		Integrare nel Regolamento su incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi l'obbligo di effettuare una preventiva comunicazione degli incarichi extra istituzionali, al fine di consentire una puntuale verifica dell'insussistenza del conflitto di interessi anche da parte dei professori e ricercatori a tempo definito.	Fatto/non fatto	
		Istituzione dell'Albo dei fornitori	fatto/non fatto	Fatto
		Regolamento disciplinante la procedura comparativa pubblica per il conferimento degli incarichi esterni di collaborazione: eliminare il ricorso all'affidamento diretto di consulenze a docenti di "chiara fama" ex art. 10 comma 5, oggetto di specifico rilievo della Corte dei Conti.	fatto/non fatto	Fatto
		Regolamento sul funzionamento degli organi collegiali.	fatto/non fatto	Pubblicazione regolamento
		Verifica a campione delle autocertificazioni rilasciate dai fornitori nell'ambito delle procedure di acquisizione beni, servizi e forniture	Percentuale delle autocertificazioni verificate sulle autocertificazioni rilasciate dai fornitori	23%
		2	Innovare i processi e i regolamenti alla luce delle modifiche introdotte dal D. Lgs. 97/2016 (Freedom of information act)	Predisposizione di un Regolamento sulle diverse figure di accesso (documentale, civico, generalizzato ai sensi del D. Lgs 97/2016) che comprenda, in particolare, l'individuazione della gestione centralizzata delle diverse fattispecie di procedure di accesso nell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e prevenzione della corruzione

2.3.8- Sistema Bibliotecario di Ateneo

L'Ateneo è consapevole del ruolo che riveste la conoscenza nei processi di sviluppo culturale, sociale ed economico, intende potenziare il miglioramento continuo del sistema bibliotecario di Ateneo per mettere a disposizione una vasta quantità di informazioni specialistiche, nonché servizi di alti livello qualitativo e tecnologicamente avanzati per rispondere adeguatamente alle esigenze degli utenti.

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell'Area citata e con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 10.

		Classificazione per macro-aree		
Obiettivo Strategico				
Razionalizzare l'assetto organizzativo del sistema bibliotecario, migliorare la qualità dei servizi delle biblioteche e la soddisfazione degli utenti finali				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1	Migliorare la gestione e l'efficienza interna	Realizzazione accorpamento sedi, servizi e deposito delle biblioteche di veterinaria, chimica e farmacia	Grado di implementazione	100%
		Preparazione per l'implementazione software gestionale - ALMA: migrazione dati (catalogo, risorse elettroniche, banche dati, periodici)	Grado di implementazione	100%
2	Migliorare e razionalizzare ed incrementare l'offerta del patrimonio documentale	Progetto Biblioteca accessibile: Inaugurazione servizio ospitato presso Biblioteca Pigiariu	Grado di implementazione	100%
		Migliorare l'accessibilità per gli utenti disabili tramite interventi infrastrutturali: modifica infissi, percorsi, mappe tattili.	Grado di implementazione	100%

Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	Fatto/non fatto	Fatto

2.3.9 - Aree generali di Staff

Servizio prevenzione e protezione

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi del Servizio prevenzione e protezione con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 11.

Obiettivo Strategico	Classificazione per macro-aree			
Miglioramento della Salute psicologica, sociale ed organizzativa nei luoghi di lavoro				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Realizzazione di un unico database dei lavoratori, della salute fisica e dei test psicometrici.		Realizzazione piattaforma web per raccolta dati dai diversi uffici amministrativi e dai diversi sistemi utilizzati, Ugov, medicina del lavoro, Esse3 e eventi sentinella aziendali	fatto/nonfatto	fatto
		Collaudo piattaforma web	fatto/nonfatto	fatto
2 Valutazione della Salute psicologica, sociale e organizzativa nel lavoro in tutto l'Ateneo		Progettazione metodologica dell'iter valutativo.	fatto/nonfatto	fatto
3 Azioni di miglioramento individuale e organizzativo		Realizzazione SPORTELLO D'ASCOLTO per tutti i lavoratori e gli studenti (medico del lavoro, psicologo e analista del lavoro)	fatto/nonfatto	fatto
		Azioni per la condivisione delle misure di miglioramento derivanti dalle indicazioni dello sportello nell'organizzazione del lavoro con i dirigenti	fatto/nonfatto	fatto
Obiettivo Strategico				
Gestione ambientale sostenibile				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Ottimizzazione dei processi di gestione dei rifiuti prodotti nell'Università di Sassari		Ottimizzazione dei processi di gestione della raccolta differenziata nelle aree esterne e aree verdi dell'Università di Sassari	N sanzioni comminate dal comune di Sassari/N°sanzioni anno precedente	riduzione numero sanzioni
		Attivazione di processi continui di educazione ambientale del personale universitario e degli studenti per la corretta gestione dei rifiuti urbani e speciali: seminari di informazione, distribuzione di pieghevoli	N interventi effettuati/interventi da effettuare	rapporto tendente a 1
		Riorganizzazione e predisposizione nuovo appalto quinquennale smaltimento rifiuti speciali pericolosi e non	fatto/nonfatto	fatto
Obiettivo Strategico				
Attività di ricerca sperimentale in vivo				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Coordinamento attività stabulari Ateneo-autorizzazioni progetti di ricerca e strutture		Supporto alla stesura dei progetti di ricerca al fine di facilitarne il buon esito finale presso il ministero	N progetti autorizzati/progetti presentati	rapporto tendente a 1
2 Realizzazione nuovo stabulario unico di Ateneo		Indagine esplorativa riguardo dimensioni e strutture già realizzate in altri Atenei	fatto/non fatto	fatto
Obiettivo Strategico				
Migliorare le condizioni di sicurezza nell'organizzazione del lavoro				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Aggiornamento del DVR delle strutture UNISS		Acquisizione nuovo sistema informatizzato via web per raccolta dati su attività lavoratori	fatto/non fatto	fatto
		Collaudo nuovo sistema raccolta dati	fatto/non fatto	fatto
		Informazione lavoratori su nuovo sistema raccolta dati via web, redazione DVR nuove strutture e aggiornamento DVR esistenti	fatto/non fatto	fatto
Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	fatto

Segreteria Generale Organi Collegiali

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi della Segreteria Generale Organi Collegiali con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 12.

Obiettivo Strategico	Classificazione per macro-aree			
Migliorare la gestione ordinaria della struttura (SGOC) di supporto agli Organi di Governo dell'Ateneo				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Migliorare i procedimenti amministrativi dell'Ateneo		Garantire maggiore efficienza e celerità nella conclusione dei procedimenti amministrativi	Tempi medi di riscontro atti	tempo medio 3 giorni
		Agevolare le relazioni con gli stakeholders del territorio regionale e nazionale	Tempi medi di riscontro appuntamenti	tempo medio 4 giorni
2 Promuovere la regolarità e la tempestività nel trasferimento delle delibere da parte delle strutture		Sensibilizzare e monitorare le strutture sull'uniformità della stesura e sui tempi di trasferimento delle delibere	Tempi medi di comunicazione degli atti	tempo medio 3 giorni
3 Informatizzare fasi del processo di redazione verbali		Valutazione acquisto software per registrazione e trascrizione delle sedute consiliari attraverso apparecchi di nuova generazione	Fatto/non fatto	Fatto
		Pubblicazione dei vecchi verbali in sito web di Ateneo	tempo medio di pubblicazione	Dopo 4 mesi dalla seduta
4 Applicazione di nuove procedure di gestione delle sedute del Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione		Predisporre un Regolamento di gestione delle sedute degli Organi di Governo	% di raggiungimento delle fasi previste: 50% bozza regolamento 100% approvazione	100%
Obiettivo Strategico				
Trasmissione di un'immagine positiva e trasparente di UNISS, come Ateneo presente, attivo, impegnato nella tripla mission di didattica, ricerca e terza missione				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Miglioramento della comunicazione esterna e interna		Sviluppo dei contenuti, soprattutto della ricerca scientifica, da divulgare attraverso i molteplici canali di comunicazione	Fatto/Non Fatto	Fatto
		Aumento dei canali di comunicazione, in particolare modo dei social media: apertura canale Instagram, approvazione di una social media policy	Fatto/Non Fatto	Fatto
		Rafforzare la rete di referenti della comunicazione nei dipartimenti in collaborazione con il referente del Public Engagement (visite ai Consigli di Dipartimento)	rafforzamento	rafforzamento
		Perfezionamento e diffusione dell'immagine coordinata di Ateneo, corretto utilizzo di loghi ufficiali, carte intestate, modelli locandine da parte di Uffici dell'A.C. e Dipartimenti	Fatto/Non Fatto	Fatto
		Ripristino della Newsletter di Ateneo	Fatto/Non Fatto	Fatto
		Realizzazione di un archivio storico per immagini dell'Ateneo, fruibile da tutti	Fatto/Non Fatto	Fatto
		Avvio di un progetto di una rete di Alunni da coinvolgere nelle attività di carattere celebrativo e job mentoring	Fatto/Non Fatto	Fatto
		Creazione Data base di esperti per intensificare i rapporti con i giornalisti e i media	Fatto/Non Fatto	Fatto
Obiettivo Strategico				
Migliorare l'attrattività di UNISS come destinazione internazionale per formazione specialistica post-lauream in campo medico				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Gestire mobilità in ingresso per formazione presso Dipartimenti Area Medica e Cliniche Universitarie		Consolidare il numero di tirocinanti dell'anno precedente	Accogliere 120 tirocinanti	100
2 Attivare convenzioni con enti territoriali per il potenziamento del progetto SICT		Attivazione di due convenzioni	n° convenzioni attivate	2
Obiettivo Strategico				
Promuovere l'internazionalizzazione e la sostenibilità di UNISS				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Avviare un progetto per migliorare il posizionamento internazionale di UNISS attraverso la stipula di accordi quadro internazionali, di concerto con RELINT		Predisposizione progetto per stipula accordi quadro internazionali, di concerto con RELINT	Pubblicazione progetto di consolidamento internazionale	fatto
2 produrre post sul portale en.uniss.it		produrre 100 post sul portale en.uniss.it	numero di post	100
3 produrre post sul portale deico.uniss.it		produrre 100 post sul portale deico.uniss.it	numero di post	100
4 Reperire fondi per organizzazione progetti di formazione specialistica da e verso la Cina		Reperire fondi per organizzazione progetti di formazione specialistica da e verso la Cina	Finanziamento da fonti pubbliche e/o private	300.000
Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
1 Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale		Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	fatto

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi Segreteria Generale Organi Collegiali:

Obiettivo Strategico				
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione				
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target
SCC	1 Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Attività di monitoraggio volta a verificare la correttezza del ricorso alle procedure di affidamento diretto per lavori, servizi e forniture in economia per importi inferiori a 40.000 euro, anche con l'implementazione di un algoritmo gestionale per l'individuazione dei fornitori	Percentuale procedure monitorate su procedure attivate; Percentuale rotazione fornitori negli affidamenti	?
		Estendere l'utilizzo dell'algoritmo gestionale per la selezione automatica degli operatori economici nelle strutture dipartimentali e agli uffici dell'amministrazione centrale	fatto/non fatto	fatto
		Istituzione dell'Albo on line anche per quanto attiene alla pubblicazione dei bandi di concorso.	fatto/non fatto	fatto
		Regolamento sul funzionamento degli organi collegiali.	fatto/non fatto	fatto
		Verifica a campione delle autocertificazioni rilasciate dai fornitori nell'ambito delle procedure di acquisizione beni, servizi e forniture	Percentuale delle autocertificazioni verificate sulle autocertificazioni rilasciate dai fornitori	23%

Ufficio Network e progetti speciali

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi dell' Ufficio Network e progetti speciali_ con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 13.

Obiettivo Strategico					Classificazione per macro-aree
Cooperazione per una generazione mediterranea					
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target	
Ufficio network e progetti speciali	1 Progetto ForMed. Promozione della cooperazione internazionale tra UNISS e le Istituzioni Universitarie della sponda Sud del Mediterraneo.	Confronto offerta formativa Uniss con quelle delle università partner	Fatto/non fatto	Fatto	
		Promozione offerta formativa pre e post laurea a studenti internazionali attraverso workshop, media e incontri diretti con i partner	Fatto/non fatto	Fatto	
		Incrementare il numero di studenti stranieri sia con borse di studio che a zero grant	n° borse, n° Studenti senza borsa	+50	
		Gestione dei rapporti con i vari stakeholder (Ersu, Unimed, Fondazione Banco di Sardegna, Università straniere, Enti terzi), attraverso la stipula di accordi di partnership, convenzioni e protocolli d'intesa	Fatto/non fatto	Fatto	
		Accrescere e ampliare le partnership Istituzioni Universitarie della sponda Sud del Mediterraneo con uniss	n° partnership	+1	
		Attivazione corsi di lingua italiana e straniera	n° studenti stranieri	incrementi rispetto all'anno precedente	
		Collaborazioni con i partner per svolgimento di tirocini all'estero in entrata e uscita	n° tirocini	incrementi rispetto all'anno precedente	
	2 Progetto per accoglienza e formazione cittadini non comunitari	Network inter-istituzionale per l'individuazione del bacino di utenza: Prefettura, Questura, Regione Sardegna, Ministero dell'Interno, Ufficio scolastico Regione, CPIA e Comuni.	Fatto/non fatto	Fatto	
		Studenti non comunitari con status di rifugiato: Verifica titoli precedenti, riconoscimento e iscrizione	Fatto/non fatto	Fatto	
		Predisposizione progetto annuale per reperimento fondi e assegnazione borse	Fatto/non fatto	Fatto	
Promozione offerta formativa uniss w/cittadini non comunitari con status di rifugiati		Fatto/non fatto	Fatto		
3 Procedure di riconoscimento titoli stranieri al fine di colmare la scolarità mancante per l'accesso ai corsi di studi universitari (Foundation Course/Year)	Reperimento Tutor per affiancamento a studenti non comunitari con status di rifugiati	Fatto/non fatto	Fatto		
	Verifica dell'intero percorso formativo svolto nel paese d'origine	Fatto/non fatto	Fatto		
	Progettazione, attivazione e gestione corsi propedeutici per colmare anni di scolarità inferiori a quelli di accesso all'Università e attivazione di corsi di lingua italiana e straniera	N°CORSI PREVISTI/N°CORSI ATTIVATI	rapporto tendente a 1		
	Predisposizione piani di studio con percorsi mirati per macro-aree in collaborazione con i poli dipartimentali	Fatto/non fatto	Fatto		
Obiettivo Strategico					
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale					
Obiettivo Operativo		Azioni	Indicatore	Target	
1	Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	fatto/non fatto	fatto	

Ufficio Relazioni con il Pubblico

Di seguito sono riportati schematicamente gli obiettivi strategici e operativi della Ufficio Relazioni con il Pubblico con i colori l'integrazione con gli altri piani d'ateneo, per maggiori informazioni si veda l'allegato 14.

Obiettivo Strategico	Classificazione per macro-aree	Azioni	Indicatore	Target
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione.				
Obiettivo Operativo				
1		Fornire supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) per diffondere la cultura dell'integrità, mediante iniziative e attività formative relative alla prevenzione della corruzione e trasparenza.	N° attività formative progettate/n° attività formative autorizzate	rapporto tendente a 1
2		Fornire supporto al RPCT per garantire il livello di implementazione delle misure di prevenzione della corruzione, previste dall'Aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, nel Piano integrato di Ateneo.	N° iniziative monitorate/n° misure monitorabili previste nel Piano	rapporto tendente a 0,3
3		Supportare il RPCT nelle iniziative volte a dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione di Ateneo.	Inviare note informative di aggiornamento sulla normativa, linee guida Anac e giurisprudenza.	Fatto/non fatto
4		Supportare il RPCT formulando proposte volte all'innovazione dei processi e dei regolamenti, alla luce delle modifiche introdotte dal D. Lgs. 97/2016 (Freedom of information act).	Svolgere attività di consulenza per le Aree e gli Uffici, in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	Fatto/non fatto
5		Supportare il RPCT formulando proposte per l'adozione di un codice di comportamento specifico per la realtà universitaria, come previsto dalla normativa e dalle linee guida.	Predisporre la bozza del Regolamento relativo all'accesso civico, da sottoporre all'approvazione degli organi accademici.	Fatto/non fatto
6		Contribuire in stretta collaborazione con il RPCT ad aumentare il livello di soddisfazione e partecipazione degli stakeholder.	Predisposizione di una bozza per la revisione del Codice di comportamento, nella direzione di un documento unico, che coniughi le finalità del Codice Etico e del Codice di Comportamento.	Fatto/non fatto
7		Rendere più efficace l'attività di prevenzione della corruzione	Implementazione e gestione del servizio "reclami" e "suggerimenti".	Fatto/non fatto
			Predisposizione Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza (PTPC)	Fatto/non fatto
			Istruzione atti per approvazione e adozione da parte degli Organi Collegiali del PTPC	Fatto/non fatto
			Predisposizione relazione annuale RPCT	Fatto/non fatto
8		Rendere più efficace l'attività in materia di trasparenza	Coordinamento e procedura di raccordo tra il RPCT e i Referenti	N° iniziative svolte/n° iniziative richieste dal RPCT
			Coordinamento operativo dei referenti della trasparenza	Fatto/non fatto
			Monitoraggio assolvimento obblighi trasparenza di cui al D.lgs. 33/2013	Fatto/non fatto
		Supporto volto all'adeguamento del portale "Amministrazione Trasparente"	Fatto/non fatto	Fatto
9		Miglioramento dell'attività URP nell'erogazione di servizi al pubblico	Assolvimento della Delega relativa all'istituto dell'accesso civico	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute
			Attività coordinamento accesso documentale, civico e generalista	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute
			Attività di raccolta e monitoraggio segnalazioni, suggerimenti, reclami	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute
			Attività di informazione, consulenza e consultazione normativa al pubblico	N° richieste regolarmente evase/n° richieste pervenute
Obiettivo Strategico				
Obiettivo Trasversale Migliorare il Sistema di incentivazione e crescita professionale				
Obiettivo Operativo				
1		Realizzare l'analisi dei fabbisogni formativi in coerenza con il piano integrato al fine della predisposizione del piano formativo annuale e triennale	Garantire supporto attivo all'area RU per l'individuazione del fabbisogno formativo in coerenza con il piano integrato	Fatto/non fatto

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi Ufficio Relazioni con il Pubblico:

Obiettivo Strategico	Azioni	Indicatore	Target	
Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione				
Obiettivo Operativo				
1	Adozione di un documento che unifici il Codice Etico e il codice di comportamento per l'intera comunità universitaria.	Realizzare una percentuale di copertura sul personale del 100% dell'archivio relativo agli interessi finanziari.	grado di raggiungimento dell'azione prevista	
2	Aumentare il livello di soddisfazione e partecipazione degli stakeholder	Studio di fattibilità e proposta per l'individuazione di soluzioni organizzative per l'attivazione di canali dedicati alla segnalazione dall'esterno, anche in forma anonima ed in modalità informale, di episodi di cattiva amministrazione, conflitto d'interessi, corruzione.	grado di raggiungimento dell'azione	
		Organizzazione e proposta per svolgimento della Giornata della trasparenza	analisi	
Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione	Completare l'individuazione dei soggetti della Rete dei Referenti, così come previsto dal PNA, ai fini della prevenzione della corruzione affinché si possa procedere a: 1. monitorare l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione contenute nel PTPC di Ateneo e delle ulteriori e specifiche misure impartite dal Responsabile ai Settori dell'Amministrazione generale e alle Strutture dipartimentali; 2. 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; 3. formulare indirizzi e proposte in relazione alle modalità di attuazione delle misure sopra menzionate; 4. definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.	Fatto/non fatto	n. incontri con i referenti	
			Effettuare un monitoraggio sull'inserimento degli obiettivi in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza all'atto del conferimento dell'incarichi dirigenziali in base a quanto disposto dall'art. 14 comma 1- quater D. Lgs. 33/2013 e trasmissione delle risultanze anche all'OIV.	Fatto
			Implementazione, utilizzo e prima mappatura dei processi mediante software gestionale RAS - ELP (Etica - Legalità - Prevenzione)	grado di raggiungimento dell'azione % aree di rischio mappate come da PIFC
			Incontro con i soggetti responsabili per gli adempimenti ai sensi del D.Lgs. 33/2013 individuati dalla Griglia di responsabilità	Fatto non fatto
			Monitoraggio relativo alla sostenibilità di tutte le misure previste.	% misure attuate/misure previste
			Monitoraggio sull'inserimento della clausola di pantouflage - revolving doors nei formati dei contratti di assunzione del personale.	Verifica inserimento clausola
			Monitoraggio sull'inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito della clausola di salvaguardia. Si verificherà, inoltre, che il Patto di integrità sia stato effettivamente adottato in tutte le fattispecie previste dalla normativa.	N° atti e avvisi con clausola su n°atti e avvisi emanati
			Monitoraggio a campione sull'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.	produzione report
			Tenere costantemente aggiornato l'archivio creato nel 2014.	Fatto
			Innovare i processi e i regolamenti alla luce delle modifiche introdotte dal D. Lgs. 97/2016 (Freedom of information act)	Predisposizione di un Regolamento sulle diverse figure di accesso (documentale, civico, generalizzato ai sensi del D. Lgs 97/2016) che comprenda, in particolare, l'individuazione della gestione centralizzata delle diverse fattispecie di procedure di accesso nell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e prevenzione della corruzione
Predisposizione di una policy di Ateneo sul trattamento dei dati personali da pubblicare nel sito istituzionale alla luce delle recenti modifiche sul decreto 33/2013.	linee guida			

Obiettivi trasversali Ambito PTPCT

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT - piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20, l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi in esso approvati all'interno del seguente piano. Di Seguito gli obiettivi trasversali a tutte le aree dell'amministrazione, gli obiettivi relativi alle strutture decentrate e gli obiettivi del Direttore Generale:

Responsabili di Area		Obiettivo Strategico			
		Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione			
		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target
1	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione		Individuare, all'interno delle singole strutture, ambiti di responsabilità in merito all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione obbligatoria quali la completezza e l'aggiornamento dei dati da inserire sui gestionali, anche ai fini della valutazione della performance individuale.	Fatto/non fatto	fatto
			Realizzare un numero complessivo di controlli sulle dichiarazioni sostitutive che superi quelli attualmente effettuati di almeno il 30%. Le attività di controllo devono essere svolte in modo armonico nelle singole strutture organizzative, pertanto la soglia minima dei controlli a campione da effettuare dovrà essere pari al 10% delle autocertificazioni ricevute.	fatto/non fatto	fatto

Dipartimenti		Obiettivo Strategico			
		Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione			
		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target
1	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione		Attività di monitoraggio volta a verificare la correttezza del ricorso alle procedure di affidamento diretto per lavori, servizi e forniture in economia per importi inferiori a 40.000 euro, anche con l'implementazione di un algoritmo gestionale per l'individuazione dei fornitori	Percentuale procedure monitorate su procedure attivate; Percentuale rotazione fornitori negli affidamenti	?
			Estendere l'utilizzo dell'algoritmo gestionale per la selezione automatica degli operatori economici nelle strutture dipartimentali e agli uffici dell'amministrazione centrale	Fatto/non fatto	fatto
			Evidenziare nei siti dei dipartimenti i nominativi del corpo docente al fine di prevenire potenziali situazioni di incompatibilità ai sensi dell'art. 18 della L. 240/2010	Fatto/non fatto	Fatto
			Monitoraggio sul costante ed effettivo inserimento delle condizioni ostative al conferimento e sull'attivazione di specifiche attività di verifica a campione sulla veridicità di quanto espresso nelle dichiarazioni sostitutive rese nell'ambito della formazione delle commissioni per l'accesso o selezione a pubblici impieghi, assegnazioni agli uffici e affidamento lavori, servizi e forniture in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione - art. 35bis D.Lgs 165/2001, in misura pari ad una percentuale delle dichiarazioni ricevute da definire con le singole tipologie di strutture.	Fatto/non fatto (sull'inserimento condizione), % dichiarazioni verificate/dichiarazioni rese	produzione report
			Realizzare un numero complessivo di controlli sulle dichiarazioni sostitutive che superi quelli attualmente effettuati di almeno il 30%. Le attività di controllo devono essere svolte in modo armonico nelle singole strutture organizzative, pertanto la soglia minima dei controlli a campione da effettuare dovrà essere pari al 10% delle autocertificazioni ricevute.	fatto/non fatto	fatto
	Verifica a campione delle autocertificazioni rilasciate dai fornitori nell'ambito delle procedure di acquisizione beni, servizi e forniture	Percentuale delle autocertificazioni verificate sulle autocertificazioni rilasciate dai fornitori	25%		

Direttore Generale		Obiettivo Strategico			
		Aumentare la responsabilità e consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione			
		Obiettivo Operativo	Azioni	Indicatore	Target
1	Dare piena attuazione alle misure di prevenzione della corruzione		Realizzare un'analisi di fattibilità sulla promozione di convenzioni tra amministrazioni per l'accesso alle banche dati istituzionali contenenti informazioni e dati.	Fatto/non fatto	fatto
			Implementazione della piattaforma Open Source, predisposta dall'Anac, basata su componenti tecnologiche stabili e ampiamente diffuse che si avvale di tecnologie di crittografia moderne e standard, garantendo la tutela della confidenzialità dei questionari e degli allegati, nonché la riservatezza dell'identità dei segnalanti. Predisposizione di una circolare informativa.	fatto/non fatto	fatto
			Individuare una struttura interna di monitoraggio allo scopo di evidenziare criticità di sistema, anche con riferimento a procedimenti che si sviluppano ed esauriscono all'interno delle strutture dipartimentali, conseguenti a rilievi sull'attività dell'Ateneo da parte della Corte dei Conti. Individuazione di un'ulteriore struttura di raccolta dei rilievi pervenuti dalla Corte dei Conti ai fini della pubblicazione degli stessi ai sensi del D. lgs. 33/2013, art. 31.	Fatto non fatto	fatto

3- Correlazione con il Sistema di valutazione delle performance

La predisposizione del piano strategico integrato pone le basi per un'attività strutturata di pianificazione operativa che costituisce il fondamento per la messa a punto di un efficace e puntuale sistema di valutazione.

Per l'ateneo, infatti è di vitale importanza per affrontare le sfide in atto, implementare una forte azione di pianificazione, programmazione, monitoraggio, valutazione e controllo dei processi e delle azioni che vengono poste in essere. Azione che implica e costituisce, nel contempo, momento pregnante di riflessione sulla necessità di adeguamento e trasformazione dell'assetto organizzativo e gestionale dell'Amministrazione nel suo complesso.

Infatti, solo attraverso una chiara definizione degli obiettivi e di indicatori, sintetici ed analitici, che l'ateneo intende perseguire nel triennio che si può realizzare un monitoraggio puntuale delle azioni ed una verifica del grado di efficacia e di efficienza delle azioni poste in essere dai dipartimenti e dalle strutture amministrative. In questo senso, il Piano strategico integrato rappresenta una formidabile leva per il cambiamento organizzativo, e d'altro canto un efficace sistema di valutazione deve collegarsi strettamente sia all'evoluzione delle strategie che alle connesse esigenze di sviluppo organizzativo e professionale.

La logica che sottende un sistema di valutazione delle performance, è una **logica dinamica e flessibile**, che deve necessariamente tener conto dei mutamenti degli obiettivi strategici, dei cambiamenti strutturali e delle metodologie di lavoro, dei processi di sviluppo organizzativo e gestionale e di potenziamento e miglioramento della qualità dei servizi. Per il miglioramento delle performance complessive dell'Ateneo, il sistema di valutazione non è soltanto un'attività unilaterale del vertice, ma rappresenta altresì una fertile occasione per avviare un confronto con i singoli dirigenti e responsabili sui risultati raggiunti e stimolare puntuali ed efficaci processi di autovalutazione.

Il nostro Ateneo ha compiuto uno sforzo in quest'ottica, attraverso l'approvazione di un chiaro sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali. Esso riguarda sia il personale dirigenziale, il personale di categoria EP e rispetto ai modelli passati estende il sistema di valutazione a tutte le posizioni di responsabilità. Questo garantisce un effettivo abbandono del vecchio criterio di ripartizione delle risorse premiali, così detto a pioggia, per dare spazio a strumenti meritocratici che collegano l'assegnazione della premialità al reale conseguimento degli obiettivi assegnati.

Per realizzare ciò nella stesura del presente piano si è cercato di assegnare in maniera chiara e puntuale gli obiettivi e le azioni i diretti responsabili. Inoltre per rendere il più oggettivo possibile la valutazione delle performance sono stati individuati degli indicatori e dei target. Tutti aspetti trascurati negli anni passati.

Per maggiori approfondimenti sul modello di valutazione adottato si veda il documento misurazione e valutazione della performance. Si veda l'allegato 15 relativo al sistema di misurazione della performance organizzativa e individuale.

4- Coerenza degli obiettivi nei vari ambiti

4.1- Correlazione Obiettivi strategici con le politiche della qualità

Il “Sistema Qualità” è stato introdotto in Ateneo partendo dai documenti programmatici finalizzati ad assicurare e migliorare la qualità della propria missione e delle proprie attività nell’interesse di tutte le parti interessate: studenti, docenti, personale di supporto, ex allievi, rappresentanti del mondo del lavoro, imprese e società civile.

L’attenzione dell’Ateneo ad agire secondo principi di qualità in tutti gli ambiti si è tradotta non solo attraverso la predisposizione dei documenti “Politiche per la Qualità di Ateneo”, “Linee Guida per l’Assicurazione della Qualità” e “Assetto Organizzativo e Responsabilità per l’AQ di Ateneo” ma anche in coerenti politiche per l’Amministrazione Centrale e per i Dipartimenti.

Il documento sulle Politiche della Qualità esprime un forte legame con le linee strategiche e manifesta l’intenzione dell’Ateneo di perseguire la qualità con azioni concrete e con un risvolto positivo sia sui processi di valutazione esterna, che sul perseguimento degli obiettivi di buona qualità. Infatti, l’Università degli Studi di Sassari adottato un sistema di gestione per la qualità, in conformità a quanto previsto dai requisiti di accreditamento del sistema AVA, al fine di assicurare e migliorare la qualità delle proprie missioni e delle proprie attività inerenti:

1. La formazione;
2. La ricerca e terza missione;
3. Le procedure amministrative e piano delle performance;

Il documento “Linee Guida per l’Assicurazione della Qualità”, che viene riesaminato annualmente e aggiornato quando necessario, mette in evidenza come la politica per la qualità deliberata dagli Organi Accademici dell’Ateneo venga attuata e come sia garantita da un controllo ex-ante e in itinere da parte del Presidio di Qualità dell’Ateneo (PQA), ed ex-post da parte del Nucleo di Valutazione (NdV).

Da ultimo, il documento Assetto Organizzativo e Responsabilità per l’AQ di Ateneo evidenzia il sistema delle responsabilità nelle procedure di AQ dell’Università di Sassari.

La consapevolezza e la convinzione che vi sia interconnessione tra piano integrato e politiche per la qualità (intesa anche come assicurazione di qualità) ha consentito all’Ateneo di intraprendere, nell’ultimo trimestre del 2015, un percorso di condivisione con i Dipartimenti, nella loro veste di protagonisti della didattica, ricerca e terza missione, non solo per l’individuazione delle linee strategiche, che tendano a formalizzare obiettivi concreti e misurabili, ma anche dal punto di vista della diffusione della politica della qualità intesa come scelta di obiettivi di valore da raggiungere. Un’ottica gestionale tesa alla promozione della cultura della qualità per il raggiungimento degli obiettivi nelle fasi di *programmazione, monitoraggio, autovalutazione e valutazione dei risultati raggiunti* al fine di intraprendere il percorso del miglioramento continuo e/o di avviare, ove necessario, azioni correttive.

L’Ateneo, pertanto, si adopera per l’attuazione di una **politica per la qualità** nel raggiungimento degli obiettivi strategici tramite coerenti politiche dipartimentali che mirino a obiettivi concreti e misurabili attraverso un processo ben definito di assicurazione della qualità, nello specifico:

- **Didattica:** l’Ateneo intende garantire allo studente una offerta didattica plurale e sostenibile, la diversificazione delle conoscenze, l’acquisizione di competenze che gli consentano di conseguire il titolo finale nei tempi previsti, sviluppando adeguate capacità di apprendimento e l’ingresso nel mondo del lavoro.
- **Ricerca e terza missione:** le politiche dell’Ateneo si propongono di ispirarsi alle politiche definite a livello europeo, nazionale e regionale volte a stimolare le strategie di coesione sociale e di rilancio dell’economia in cooperazione con le diverse componenti del mondo istituzionale, imprenditoriale e scientifico, nazionale e internazionale e si propone come obbligo istituzionale quello di fornire strumenti per garantire la vitalità dei gruppi attivi nella ricerca al fine di rimanere integralmente fedele alla propria missione di produzione di cultura.
- **Le procedure amministrative e piano delle performance:** l’assicurazione della qualità dell’ateneo è garantita anche grazie all’avvio della mappatura dei processi, dalla predisposizione dei documenti programmatici integrati con il piano della qualità e il piano prevenzione e corruzione e del correlato sistema di valutazione.

4.2-Coerenza con programmazione economico-finanziaria

Il bilancio di previsione 2018, principalmente al fine di far fronte alla costante riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, è stato predisposto secondo criteri prudenziali e ponendo particolare attenzione al contenimento dei costi di funzionamento, privilegiando, laddove possibile, gli investimenti in aree strategiche del nostro Ateneo.

Il bilancio di previsione rispetta:

- gli obiettivi strategici, le considerazioni e le linee di indirizzo del Rettore;
- gli obiettivi operativi del Piano, le indicazioni impartite dal Direttore Generale e condivise dai capi Area dell'amministrazione centrale per la traduzione operativa delle strategie e degli obiettivi nell'area tecnico-amministrativa.

Tutto ciò ha fatto sì che la predisposizione del bilancio sia stata pensata in modo da garantire e valorizzare tutte le azioni che le strutture dovranno mettere in campo per garantire i servizi generali dell'Ateneo e per migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi strategici ed operativi, nonché le relative azioni necessarie per perseguirli, sono stati delineati valutando in maniera attenta e prudente le risorse economiche effettivamente spendibili per i processi di miglioramento. Al centro dell'intero processo è stato inserito il capitale umano, che con le proprie esperienze e professionalità, unitamente a percorsi di valorizzazione rappresenta il vero propulsore per il raggiungimento degli obiettivi delineati.

Nello specifico nelle schede di dettaglio per ogni azione sono state indicate, ove possibile, le risorse economiche e finanziarie necessarie per la loro realizzazione. In altri casi le azioni sono realizzabili esclusivamente grazie al contributo delle Risorse Umane disponibili nelle strutture di riferimento. Per maggiori approfondimenti si vedano le schede delle singole aree e uffici in allegato.

Resta comunque utile il prospetto di classificazione delle poste di bilancio di previsione 2017 per "missioni e programmi" istituzionali così come richiesto dal D.lgs 21/2014. Si veda tabella 20-missioni e programmi)

Le **missioni** esprimono le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate. Costituiscono, di fatto, una rappresentazione politico-istituzionale, necessaria per rendere più trasparenti le grandi poste di allocazione della spesa e per meglio individuare le direttrici principali sottostanti le azioni dell'amministrazione. Ogni missione si realizza concretamente attraverso più **programmi** che rappresentano aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni.

Con tale impostazione si raggiungono due obiettivi di carattere espositivo e sostanziale: maggiore consapevolezza e migliore leggibilità e trasparenza del bilancio con una chiave di lettura innovativa.

Il primo obiettivo (maggiore consapevolezza) si consegue con la rappresentazione univoca e sintetica delle finalità perseguite dall'Ateneo. Il secondo obiettivo (migliore leggibilità e trasparenza) potrà consentire la rendicontazione dell'attività realizzata con le risorse allocate, in modo che risulti più immediatamente comprensibile quanto si spende e per cosa. Di seguito il prospetto riepilogativo di missioni e programmi.

Tabella 20- Missioni e Programmi

Missioni	Programmi	Classificazione COFOG	Definizione COFO	Budget
Ricerca e Innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	01.4	Ricerca di base	51.413.136
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	04.8	R&S per gli affari	1.508.253
		07.5	R&S per la	0
Istruzione e università	Sistema universitario e formazione post universitaria	09.4	Istruzione	51.103.727
	Diritto allo studio nell'istruzione	09.6	Servizi ausiliari	0
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	07.3	Servizi ospedalieri	8.072.700
	Assistenza in materia veterinaria	07.4	Servizi di sanità	601.689
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	09.8	Istruzione non altrove	468.109
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	09.8	Istruzione non altrove	16.819.277
Fondi da ripartire	Fondi da assegnare	09.8	Istruzione non altrove	195.920

Inoltre in merito al piano strategico, gli indicatori individuati hanno rappresentato un valido criterio per l'assegnazione delle risorse (PO e dotazione) alle strutture dipartimentali (si veda pag.33 criteri di allocazione delle risorse).

4.2-Coerenza con piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20

In seguito all'approvazione del 16 febbraio 2018 del PTPCT , l'ufficio ha provveduto ad integrare gli obiettivi delle varie aree dell'amministrazione con gli obiettivi del piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza 2018-20.



uniss

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI