



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

2025/2027

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione dell' 11 aprile 2025

Sommario

PREMESSA	4
SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	7
2.1 Valore pubblico	8
2.1.1 L'analisi SWOT	10
2.1.3 Gli obiettivi strategici per il triennio 2025-2027	15
2.1.4 Gli obiettivi strategici delle missioni istituzionali.....	15
2.1.5 Coerenza economico - finanziaria	32
2.2 Performance	34
2.2.1 La performance istituzionale e la performance organizzativa di Ateneo.....	36
2.2.2 La performance organizzativa di struttura	38
2.2.3 La performance individuale	50
2.3 Piano azioni positive	53
2.4 Rischi corruttivi e trasparenza	58
2.4.1 Contesto e PNRR	62
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	84
3.1 Struttura organizzativa	86
3.1.1 Il personale docente.....	88
3.1.2 Il personale tecnico amministrativo e bibliotecario.....	90
3.2 Evoluzione dell'assetto organizzativo	93
3.2.1 Reclutamento personale docente	93
3.2.2 Reclutamento personale tecnico amministrativo e bibliotecario_ Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	95
3.3 Formazione del personale	99
3.4 Organizzazione del lavoro agile	103
3.4.1. Definizione e organizzazione del lavoro agile	103
Si riportano di seguito i dati relativi agli anni 2023 e 2024:	106
3.4.2 Accesso al lavoro agile.....	107
3.4.3 Attivazione accordo individuale	108
3.4.4 Articolazione della prestazione e diritto alla disconnessione	110
3.4.5 Attività compatibili e non compatibili	110
3.4.6 Contenuti del PILA – Piano Individuale di Lavoro Agile.....	112
3.4.7 Formazione.....	113
3.4.8 Gli strumenti informatici, software e hardware.....	114
SEZIONE 4 MONITORAGGIO	115
4.1 Il monitoraggio del valore pubblico	115
4.2 Il monitoraggio delle performance	116

4.3. Il monitoraggio della customer satisfaction	117
4.4 Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza	118
4.5 Il monitoraggio della sezione "Organizzazione e capitale umano"	118
4.6 Il monitoraggio del lavoro agile	119
4.7 Il monitoraggio del benessere organizzativo	119
ALLEGATI	119
1_Indicatori Piano strategico	119
2-Obiettivi di performance	119
3-Misure anticorruzione e trasparenza	119
4-Mappatura delle responsabilità	119
5-Piano della formazione 2025	119

PREMESSA

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

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

Il documento definisce:

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

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

1. la sezione "Scheda anagrafica", che contiene i dati identificativi dell'amministrazione.
2. la sezione "Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione", ripartita in tre sottosezioni:
 - a) "valore pubblico", nella quale sono definiti i risultati attesi dell'Ateneo, in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione economico-finanziaria;
 - b) "performance", predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.Lgs 150/2009, finalizzata alla programmazione degli obiettivi (di semplificazione, di digitalizzazione, di

accessibilità, di parità di genere, ecc.) e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione;

c) "rischi corruttivi e trasparenza", predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi della Legge 6 novembre 2012 n. 190.

3. La sezione "Organizzazione e capitale umano", suddivisa nelle sottosezioni relative alla struttura organizzativa, all'organizzazione del lavoro agile, al Piano Triennale dei Fabbisogni di personale e alle strategie di formazione del personale.

4. La sezione "Monitoraggio", che indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio adottate dall'Ateneo, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli stakeholder, ed i relativi soggetti responsabili.

Il principio alla base della definizione del PIAO risponde alla necessità di superare la molteplicità e la relativa frammentazione degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, creando come da disposizione ministeriale un piano unico di *governance*.

Per la redazione del documento sono state applicate le disposizioni presenti nel DM 132 del 30 giugno 2022, le Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, le indicazioni del D. Lgs. n. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance, le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane", che forniscono indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione.

SEZIONE 1| SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI							
Indirizzo	Piazza Università, 21 07100 Sassari						
Rettore	Prof. Gavino Mariotti						
email	rettore@uniss.it						
P.IVA	00196350904						
Contatti telefonici	+39 079 228211						
PEC	protocollo@pec.uniss.it						
Sito Web	http://www.uniss.it/						
Storia dell'Ateneo	La storia dell'Università di Sassari Università degli Studi di Sassari (uniss.it)						
Strutturazione dell'Ateneo	<p>L'Ateneo ha sede principale a Sassari e corsi attivati presso sedi decentrate ad Alghero, Olbia, Nuoro e Oristano.</p> <p>Si compone di:</p> <ul style="list-style-type: none"> Amministrazione centrale; 10 Dipartimenti; 1 Struttura di Raccordo; 10 Biblioteche; 1 Museo; 1 Orto Botanico; 1 Centro Universitario Sportivo (CUS); 1 Circolo Ricreativo culturale (CRUS); 1 Centro linguistico di Ateneo (CLA); <p>Centri di ricerca: (Centro Servizi di Ateneo per la Ricerca (CeSAR); FabLab; Incubatore CUBACT).</p>						
Offerta Formativa	<p>62 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui:</p> <p>17 corsi ad accesso libero; 19 corsi ad accesso libero con verifica dei requisiti curriculari; 26 corsi ad accesso programmato nazionale o locale;</p> <p>34 corsi di laurea triennali, 22 corsi di laurea magistrali e 6 corsi di laurea magistrale a ciclo unico;</p> <p>Nell'ambito dei corsi di laurea istituiti sono disponibili 7 corsi internazionali, di cui 2 interamente in lingua inglese;</p> <p>10 corsi di Dottorato di Ricerca;</p> <p>30 Scuole di Specializzazione;</p> <p>5 Master Universitari di I e II livello,</p> <p>3 Corsi di specializzazione per insegnanti di sostegno;</p> <p>9 Percorsi di formazione e abilitazione docenti scuola secondaria.</p>						
Iscritti a.a. 2024-2025	<p>Corsi di Laurea e Laurea Magistrale: 11.829 (all'8 aprile 2025) di cui</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="padding-left: 20px;">laurea triennale</td> <td style="text-align: right;">7.729</td> </tr> <tr> <td style="padding-left: 20px;">laurea magistrale a ciclo unico</td> <td style="text-align: right;">2.750</td> </tr> <tr> <td style="padding-left: 20px;">laurea magistrale</td> <td style="text-align: right;">1.585</td> </tr> </table> <p>Corsi di Dottorato: 269</p> <p>Scuole di Specializzazione: 763</p> <p>Master: 79</p> <p>Corsi di specializzazione per insegnante di sostegno: 141</p> <p>Percorsi di formazione e abilitazione docenti scuola secondaria: 278</p>	laurea triennale	7.729	laurea magistrale a ciclo unico	2.750	laurea magistrale	1.585
laurea triennale	7.729						
laurea magistrale a ciclo unico	2.750						
laurea magistrale	1.585						
Personale TAB e CEL	<p>Il numero complessivo del personale tecnico-amministrativo è di 505 unità al 31/12/2024, così articolato:</p> <p>1 Direttore Generale;</p>						

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI

3 Dirigenti;
460 unità di personale a tempo indeterminato PTAB;
21 Collaboratori ed esperti linguistici CEL;
20 unità di personale tecnico-amministrativo a tempo determinato.

Personale docente e ricercatore

Il numero complessivo di docenti e ricercatori al 31/12/2024 è pari a **651** unità, così suddiviso:
161 Professori ordinari;
260 Professori associati;
64 Ricercatori universitari a tempo indeterminato;
166 Ricercatori a tempo determinato di cui **66** tipo B (RTDB) e **100** di tipo A (RTDA), ai quali si aggiungono **118** assegnisti di ricerca e **3** lettori di madrelingua.

SEZIONE 2| VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Nella presente sezione sono indicate, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, le azioni ritenute di maggior impatto sulla capacità di produrre valore pubblico, soprattutto in riferimento alle misure atte a generare benessere equo e sostenibile.

Le azioni strategiche sono state definite in ragione di alcuni significativi eventi che hanno caratterizzato le precedenti annualità:

- le opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), l'Università degli Studi di Sassari in qualità di soggetto proponente o partner è infatti destinataria delle agevolazioni concesse in favore dei programmi Ecosistema dell'Innovazione eINS Ecosystem Of Innovation For Next Generation Sardinia (eINS)", "National Research Centre for Agricultural Technologies" e "Tecnologie dell'Agricoltura (Agritech)"; "National Biodiversity Future Center (NBFC)";
- la definizione del programma d'intervento di ammodernamento strutturale e tecnologico degli edifici e delle attrezzature universitarie in adesione al bando concorrenziale approvato dal MUR con DM n. 1274 del 10 dicembre 2021;
- il risultato conseguito dall'Università terza in Italia nella classifica dei 16 Atenei statali di medie dimensioni, stilata dal Centro studi Censis, nell'edizione 2024/2025;
- le indicazioni contenute nel D.M. n. 773 del 10 giugno 2024 (Linee Generali di indirizzo della programmazione triennale delle Università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati).

Sono, quindi, definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti, nonché gli obiettivi di valore pubblico generato dall'amministrazione universitaria, inteso come incremento del

benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

2.1 Valore pubblico

Creare valore pubblico significa migliorare il livello di benessere multidimensionale (sociale, economico, ambientale e/o sanitario, ecc.) degli utenti e degli stakeholder, interni ed esterni, erogando servizi adeguati ai loro bisogni e aspettative.

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

Come anticipato nello stesso programma del Magnifico Rettore, Prof. Gavino Mariotti, per il sessennio 2020-2026, si raffigura una dimensione di creazione del valore pubblico retto sul posizionamento strategico scelto dall'Ateneo e sulla ricchezza del suo patrimonio, costituito *“dall'impiego di saperi e competenze che travalicano i confini del mondo accademico per integrarsi con il territorio circostante – tanto nella dimensione teorica quanto nelle molteplici applicazioni pratiche – e per assumere il ruolo di motore propulsivo dei processi produttivi, economici e sociali. Entro questo scenario l'Università rappresenta l'attore principale. Il suo ruolo strategico, quello che può e deve assumere, le consente di guidare i processi trasformativi del territorio non soltanto attraverso la produzione di conoscenza, ma anche mediante l'azione di indirizzo e supporto dei diversi attori del contesto geografico, in modo da farsi garante dell'apprendimento e della conversione del sapere in competenze avanzate e in nuove opportunità di crescita e di sviluppo. Si tratta di una rinascita che prende forma dentro l'università e si dirama al di fuori di essa, coinvolgendo lo spazio circostante e incentivando percorsi imprenditoriali che seguano direttrici geografiche orientate verso un orizzonte internazionale. Questo modello progettuale presuppone l'esistenza di un patto tra l'Università e il territorio, che sottende la creazione di un legame solido tra il patrimonio della conoscenza e le risorse localizzate. Partendo da tale condizione è possibile costruire una dorsale dell'economia regionale incardinata nel sistema accademico, connessa a tutti gli ambiti territoriali, che permetta alla nostra isola di inserirsi nella partita per la competizione globale”*.

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

- il potenziamento dell'ascolto degli studenti e del personale, con innalzamento della qualità della Didattica, dei servizi erogati e del benessere organizzativo;

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

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

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

La strategia dell'Ateneo si sviluppa attraverso dodici obiettivi strategici, connessi agli ambiti strategici istituzionali dell'Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione) e alle aree di intervento strategiche trasversali.

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

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

L'Ateneo pertanto si propone di:

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

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

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

2.1.1 L'analisi SWOT

Le azioni, le attività e gli indicatori sono stati aggiornati nel Piano Strategico 2025-2027, tenendo conto sia degli esiti del monitoraggio degli indicatori strategici per definire il baseline, sia dei punti di forza e di debolezza dell'ambiente interno e delle opportunità e minacce dell'ambiente esterno, emersi dall'analisi del contesto e rappresentati tramite l'analisi SWOT.

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

Punti di forza e di debolezza Uniss

DIDATTICA	
PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ammodernamento tecnologico delle aule, finalizzato anche all'erogazione della didattica a distanza ▪ Sviluppo dimensionale del corpo docente a seguito della politica di reclutamento in atto ▪ % CFU esteri superiore alla media nazionale ▪ Adesione al programma di Visiting Professor/Scientist ▪ Elevato livello di soddisfazione degli studenti ▪ Nuovi corsi di studio: Infermieristica ad Olbia e 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Basso tasso di occupazione dei laureati ad un anno dal conseguimento del titolo ▪ Elevati tassi di abbandono e elevato drop out dalle lauree triennali ▪ Presenza di corsi triennali "orfani" di una laurea magistrale ▪ Modesta capacità di attrazione di studenti provenienti da altre Regioni e dall'estero ▪ Limitata internazionalizzazione dell'offerta

DIDATTICA

Tecniche audiometriche

- Disponibilità di borse di studio per dottorati di ricerca per finanziamenti PNRR
- Formazione di numerosi insegnanti specializzati sul sostegno didattico agli alunni con disabilità
- Formazione dei nuovi docenti universitari tramite il progetto "Insegnare a insegnare" rivolto a tutti gli RTDB
- Formazione docenti: istituzione del Centro di Ricerca per coordinare i percorsi abilitanti all'insegnamento nella scuola secondaria
- Collaborazione con la Curia Vescovile di Sassari e l'Istituto di Scienze religiose per la formazione di insegnanti di religione
- Azioni a favore degli studenti diversamente abili o con disturbi specifici dell'apprendimento (finanziamenti per oltre 300 mila euro e apertura sportello per gli studenti disabili)
- Offerta di opportunità di studio all'estero
- Tasse di iscrizione contenute
- Istituzione di un laboratorio di simulazione e addestramento medico (SkillLab)
- Piano di adeguamento spazi Uniss
- Azioni a supporto del Polo Penitenziario: progetto LiberArte (cofinanziato da ERSU Sassari) e Agricoltura Sociale (cofinanziato PNRR eINS);
- Adesione al Progetto Alma per la realizzazione di un Digital Education Hub nel Mezzogiorno

formativa

- Ridotta presenza di attività didattiche trasversali
- Ridotta presenza di Master e Corsi di Alta formazione

RICERCA E TERZA MISSIONE

PUNTI DI FORZA

- Uniss è promotore del progetto e.INS - Ecosystem of Innovation for Next generation Sardinia, che ha ottenuto un contributo di 119 milioni di euro per un valore di investimento complessivo che supera i 130 milioni
- Attività di valorizzazione delle conoscenze
- Struttura dedicata all'Incubatore d'impresa (CUBACT).
- Percorsi di negoziazione con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy.
- Promozione e formazione alla autoimprenditorialità di studenti e ricercatori. Esempio: Start Cup a favore delle start-up innovative.
- Uniss è membro fondatore e componente del Consiglio Direttivo (vice presidenza) della rete APENet (Rete degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement) e associato alle principali reti nazionali attive nei vari ambiti di Terza missione (Netval, PNI Cube, RUS, ICOM, ANMS, ecc.).
- Database relazionale per il monitoraggio e gestione strategica della Terza missione

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Risultati qualità della ricerca non soddisfacenti rispetto alla media nazionale (dati ultima VQR)
- Limitata capacità di attrazione di talenti
- Basso numero di brevetti nel portafoglio
- Basso numero di spin off e brevetti rispetto al totale dei docenti
- Eterogeneità interna (tra Dipartimenti) nella strutturazione e monitoraggio della terza missione
- Limitata attrattività internazionale dei Dottorati di Ricerca

RICERCA E TERZA MISSIONE

- Museo Scientifico Universitario MUNISS
- Avvio dell'attivazione del Dipartimento di Innovazione, nel solco delle attività afferenti al progetto Piattaforma tecnologica europea
- Attivazione Dipartimento di Ingegneria
- Risultati VQR 2015-19 Terza missione sopra la media nazionale
- Istituzione di un laboratorio di ricerca nelle aree umanistiche, scientifiche e mediche nonché l'istituzione della struttura a rete
- Completamento del censimento dei laboratori scientifici di Ateneo delle strumentazioni e delle attività in essere
- Presenza di un Laboratorio di Big data
- Adesione ai progetti Agritech, biodiversità e salute;
- Adesione al progetto NODES Nord Ovest Digitale e Sostenibile) in qualità di partners del sud Italia per rafforzare il networking internazionale e le reti di ricerca europee

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

PUNTI DI FORZA

- Passaggi di ruolo di vari ricercatori a Professori associati.
- Adesione al Progetto "Kentos" che agevolerà la transizione digitale
- Presenza di un accordo quadro con la società multinazionale che fornisce servizi alle imprese Price Waterhouse
- Presenza di un Piano per la parità di genere – Gender Equality Plan
- Presenza di un Piano del welfare finanziato dalla RAS;
- Presenza di uno sportello multifunzionale che eroga servizi di counseling e sostegno psicologico;
- Organizzazione spazi lavoro e dotazione infrastrutturale: Azienda veterinaria La Crucca, Polo bionaturalistico di Piandanna e Orto botanico (6,8 milioni), adeguamento antincendio degli edifici universitari (850 mila euro), ristrutturazione e restauro edificio Largo Porta Nuova (4,4 milioni di euro), nuovi locali per Biblioteche di Lingue e Lettere presso l'ex istituto dei Ciechi e per la biblioteca di Agraria presso il Dipartimento
- Lavori già avviati: sviluppo delle Smart Grid, Centro di ricerca mediterranea (MCDC), ristrutturazione palazzo Piazza Università e della sede di Veterinaria e Chimica e Farmacia
- Potenziamento laboratorio di Medicina per 1,5 milioni di euro
- Potenziamento area laboratoriale di Architettura per 1,5 milioni di euro

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Scarsa standardizzazione dei processi amministrativi
- Assenza di un regolamento generale di Ateneo
- Età media del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario elevata
- Elevato contenzioso
- Mappatura delle competenze del personale non aggiornata negli ultimi 4 anni
- Digitalizzazione di alcuni processi ancora in corso di completamento

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

- Rinnovamento 300 nuove postazioni di lavoro e rilancio servizio di assistenza informatica

OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rafforzamento delle partnership con il territorio ▪ Integrazione tra istituzione accademica e realtà locali ▪ Digitalizzazione e innovazione tecnologica ▪ Finanziamenti regionali e europei ▪ Programmi Erasmus per il personale tecnico-amministrativo ▪ Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ▪ Progetto Einstein Telescope (infrastruttura di ricerca del futuro rivelatore di onde gravitazionali, con la candidatura del sito di Sos Enattos in Sardegna. ▪ Studenti provenienti dal bacino del Mediterraneo e dai Paesi in via di sviluppo (UNIMED, FORMED etc.) ▪ Adesione al Progetto PA 110 E LODE e a SYLLABUS, per la valorizzazione delle competenze dei dipendenti della Pubblica Amministrazione ▪ Progetti PNRR: eINS di 119 milioni per ecosistema innovazione in Sardegna e 6 progetti per complessivi 900 milioni ▪ Progetti PNRR: impatto sulla occupazione con reclutamento di RTDA, dottorandi e tecnologi ▪ Grandi attrezzature GAUSS per 7,6 milioni di euro ▪ Finanziamenti RAS per miglioramento e incremento servizi digitali di Ateneo per 2 milioni di euro ▪ Finanziamento su PNRR per 320 mila euro per integrazione base dati di Ateneo con quelle nazionali ed europee. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calo demografico ▪ Elevata dispersione studentesca ▪ Invecchiamento della popolazione ▪ Dispersione scolastica ▪ Modesto tessuto produttivo regionale ▪ Elevata competitività di altri Atenei nazionali sia sul fronte della didattica che del reclutamento ▪ Vincoli al contenimento dei conti pubblici che limitano l'acquisto di beni e servizi ▪ Mobilità in uscita dei docenti e del personale tecnico-amministrativo ▪ Insularità e criticità nei collegamenti ▪ Difficoltà occupazionali per i neolaureati nel mercato regionale

Opportunità e minacce

2.1.2 Gli obiettivi di valore pubblico e i principali stakeholder

Tutti gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere nel breve e medio periodo sono definiti con la finalità di creare valore pubblico. Vengono di seguito esposti i principali obiettivi, che

contribuiscono alla creazione di valore pubblico e quindi ad aumentare il livello complessivo di benessere degli utenti interni ed esterni.

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

Principali Stakeholder/portatori di interesse	Interni/e sterni	Modalità di interazione
Studenti e studentesse	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo e partecipazione ai Consigli dei corsi di studio e ai Consigli di Dipartimento. Tramite il Consiglio degli studenti, la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica, sui servizi.
Docenti e ricercatori	Interni	Tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio, Consigli di Dipartimento, rappresentanti negli organi di governo e negli organi di parità, Direttori / Organi di Dipartimento, ecc.
Dottorandi, assegnisti, specializzandi	Interni	Tramite rappresentanti nei rispettivi organismi e negli organi di governo. Tramite la rilevazione sul gradimento dei servizi.
Personale tecnico amministrativo e bibliotecario	Interni	Tramite i rappresentanti negli organi di Governo, il Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, il CUG, le RSU. Tramite la rilevazione sul gradimento dei servizi.
Dipartimenti	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo, i Piani di sviluppo dei Dipartimenti, i componenti del Consiglio di Dipartimento.
Corsi di studio	Interni	Tramite i comitati di indirizzo, il rapporto di riesame ciclico, i Consigli di Corso di studio.
Presidio di qualità	Interni	Tramite la collaborazione con gli organi di governo per lo sviluppo delle politiche della qualità delle attività formative, didattiche, di ricerca e di terza missione
Nucleo di Valutazione	Interni	Tramite attività di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali e tecnico-amministrative
Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti	Interni	Tramite il Presidio Qualità e le audizioni del NdV
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite incontri periodici, accordi convenzioni, tavoli tecnici
Soggetti pubblici e privati del contesto nazionale e internazionale	Esterni	Tramite accordi, convenzioni, tavoli tecnici, adesione a reti internazionali.
Imprese, Enti, Associazioni, Ordini professionali del territorio	Esterni	Tramite tavoli partecipativi e accordi e contatti con i referenti aziendali, di enti, Associazioni o Ordini professionali
Scuole	Esterni	Tramite Convenzioni e attività di collaborazione e orientamento in entrata

2.1.3 Gli obiettivi strategici per il triennio 2025-2027

Si evidenziano nella tabella qui di seguito i dodici obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico per il triennio 2025-2027, raggruppati in soli tre ambiti e finalizzati alla creazione di valore pubblico.

Ambiti	Obiettivi strategici	Utenti/Stakeholders
DIDATTICA, SERVIZI AGLI STUDENTI E INTERNAZIONALIZZAZIONE	1) Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria. 2) Potenziare i servizi per il benessere degli studenti per la riduzione delle disuguaglianze. 3) Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	Studenti e studentesse Dipartimenti/Corsi di Studio/ Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti Territorio/imprese /enti/associazioni professionali/Famiglie Docenti e ricercatori/Dottorandi, assegnisti/specializzandi/ Personale tecnico amministrativo e bibliotecario
RICERCA E TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	4) Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese. 5) Favorire il trasferimento e lo scambio di conoscenze, valorizzando l'impatto sociale e il ruolo dell'Ateneo nella Società	Territorio/imprese /enti/associazioni professionali/Famiglie Docenti e ricercatori/Dottorandi, assegnisti/specializzandi/ Personale tecnico amministrativo e bibliotecario
RECLUTAMENTO GOVERNANCE E GESTIONE DELLE RISORSE	6) Valorizzare il personale delle università anche attraverso gli incentivi alla mobilità. 7) Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale. 8) Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture e alla piena accessibilità. 9) Favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente. 10) Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia anche attraverso la digitalizzazione e la semplificazione dei processi. 11) Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità e azioni volte ad incentivare la partecipazione delle studentesse e degli studenti alla vita accademica 12) Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione.	Docenti e ricercatori/Dottorandi, assegnisti, specializzandi/ Personale tecnico amministrativo bibliotecario Docenti e ricercatori/Dottorandi, assegnisti/specializzandi/ Personale tecnico amministrativo Studenti/Studentesse Dipartimenti/Corsi di studio Presidio di qualità/Nucleo di Valutazione

2.1.4 Gli obiettivi strategici delle missioni istituzionali

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

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

- 1) *sostenibilità nel tempo dell'offerta formativa*;
- 2) *focalizzazione dell'offerta sui corsi di studio maggiormente attrattivi*, definiti sulla base del numero e della dinamica delle immatricolazioni e dei dati Alma Laurea, nonché dall'interazione con le imprese, con le scuole e più in generale con le parti sociali;
- 3) *ottimizzazione dell'impiego dei docenti all'interno dei vari corsi di studio* con incremento del numero di docenti di riferimento appartenenti alle discipline di base e/o caratterizzanti.

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

L'internazionalizzazione è un ambito strategico imprescindibile in relazione al contesto territoriale di riferimento, non solo con lo scopo di aumentare il numero degli studenti non sardi, ma anche al fine di creare opportunità di confronto e consentire di aumentare le opportunità occupazionali per gli studenti, considerato che il contesto socioeconomico di provenienza attualmente offre limitate possibilità di lavoro.

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

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

La Ricerca è scientifica, sociale e culturale nella consapevolezza che tutte le discipline collegialmente partecipano allo sviluppo della società e alla promozione del benessere dell'umanità.

L'insieme delle attività di interazione culturale e tecnologica con gli *stakeholder* esterni, dalle imprese agli enti locali, dalle scuole alla cittadinanza complessivamente considerata, sono incardinate nella **Terza Missione** accademica.

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

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

Uniss ha acquisito finanziamenti per la ricerca e il trasferimento tecnologico con la partecipazione a molteplici progetti nazionali sotto la gestione del Ministero per l'Università e la Ricerca (MUR) ed è partner di due Centri Nazionali, due progetti di Infrastrutture Nazionali, partecipa ad un ecosistema ed è promotrice di un progetto di **ecosistema regionale. L'ecosistema e.INS - Ecosystem of Innovation for Next generation Sardinia** che ha ottenuto dal MUR un contributo di 119 milioni di euro per un valore di investimento complessivo che supera i 130 milioni. È un progetto di investimento sul territorio regionale con l'obiettivo di rafforzare il legame tra impresa e scienza, mitigare gli impatti sociali generati dalla crisi e aumentare il livello di inclusione territoriale.

L'ecosistema si sviluppa nell'area di specializzazione "*Cultura umanistica, creatività, trasformazioni sociali, società dell'inclusione*" e rappresenta le vocazioni scientifiche del territorio regionale. Uniss ha promosso alleanze strategiche con i principali attori della Sardegna coinvolgendoli attivamente nella realizzazione del progetto. Insieme a Regione Sardegna, l'Università di Cagliari, Banco di Sardegna, Fondazione di Sardegna, Camere di Commercio, Confindustria, Lega Coop, SOGAER ha costituito un HUB nella forma di Società Consortile che ha sede presso Uniss e gestisce l'intero ecosistema con i suoi 10 Spokes operativi, i quali a loro volta coinvolgono soggetti pubblici e privati di primo piano.

Le attività si concentrano su dieci settori strategici di rilevanza economica e sociale: medicina, turismo e valorizzazione dei beni culturali, agro-veterinaria, finanza e credito, aerospazio, transizione digitale, transizione energetica, mobilità sostenibile, tutela ambientale e biofarmacologia. L'obiettivo è quello di generare un impatto significativo sul territorio, stimolando la competitività e l'innovazione nei comparti chiave per la crescita regionale.

Il Progetto eINS si configura come un attore chiave nella promozione dello sviluppo scientifico, tecnologico ed economico, attraverso un'ampia gamma di attività che spaziano dalla ricerca alla formazione, dal trasferimento tecnologico al public engagement, fino al supporto alle politiche territoriali e all'innovazione imprenditoriale. In particolare, finanzia e promuove iniziative di ricerca avanzata, percorsi di formazione – inclusi dottorati di ricerca e programmi di aggiornamento per le imprese – e interventi mirati per facilitare il trasferimento di conoscenze e tecnologie al sistema produttivo. Inoltre, favorisce un'interazione virtuosa tra mondo accademico, istituzioni e tessuto imprenditoriale.

A supporto della ricerca, Uniss ha implementato un piano di potenziamento delle risorse umane, con il reclutamento di ricercatori a tempo determinato (RTDa), tecnologi altamente specializzati e dottorandi. Queste nuove assunzioni non solo rafforzano la capacità scientifica dell'ecosistema, ma contribuiscono anche alla riduzione dell'età media del personale. Inoltre, l'incremento della percentuale di personale femminile costituisce un traguardo rilevante in termini di parità di genere, allineandosi agli obiettivi europei in materia di equità e inclusione nel settore della ricerca.

Uno degli interventi più strategici riguarda l'attivazione dei Bandi a Cascata, strumenti di finanziamento pensati per amplificare l'impatto dell'ecosistema sul territorio. Attraverso questi bandi, distribuiti nelle dieci aree scientifiche di competenza, sono in fase di erogazione finanziamenti a favore delle piccole e medie imprese (PMI), incentivando lo sviluppo di progetti innovativi nei settori della transizione digitale ed energetica. Questo meccanismo di finanziamento rappresenta un'opportunità concreta per rafforzare il tessuto imprenditoriale, sostenere la crescita tecnologica e consolidare il ruolo dell'Università di Sassari come polo di riferimento per l'innovazione.

L'Ateneo di Sassari collabora nel coinvolgimento del territorio e nella disseminazione del progetto Einstein Telescope (ET), una delle più ambiziose infrastrutture di ricerca europea per la rilevazione delle onde gravitazionali, rafforzando la propria azione di ponte tra ricerca e società.

L'Ateneo nell'ambito della Didattica ha individuato tre obiettivi strategici, che discendono dalle indicazioni contenute nel D.M. n. 773 del 10 giugno 2024. Qui di seguito le azioni strategiche e le attività collegate.

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
1. Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione Universitaria	Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento dell'orientamento in ingresso e in itinere, in particolare con attività di tutoraggio e di servizio di counseling psicologico, coaching e mentoring; • Revisione delle modalità e degli strumenti di comunicazione dei percorsi universitari; • Intensificazione degli incontri di condivisione di dati e informazioni tra gli stakeholder; • Miglioramento dell'apporto comunicativo del sito web Uniss;

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> • Creazione di un sistema di analisi dei dati relativi ai test di ammissione ai corsi di studio (es. TOLC) con benchmark nazionali; • Progettazione di interventi formativi destinati a specifiche tipologie di studenti (matricole, studenti adulti e lavoratori, studenti detenuti, studenti con difficoltà di apprendimento, ecc.); • Monitoraggio e aggiornamento dei sistemi di valutazione del conseguimento degli obiettivi formativi delle attività didattiche; • Creazione di un sistema di "podcast" per specifiche attività didattiche a supporto delle attività didattiche in presenza; • Potenziamento dell'attività di didattica integrativa per gli insegnamenti "scoglio"; • Monitoraggio dell'offerta formativa e dei relativi piani di studio, con opportuni confronti con le risultanze dei questionari di valutazione degli studenti; • Individuazione analitica degli OFA e conseguente attivazione di corsi di allineamento (c.d. "corsi zero") per gli studenti immatricolati al primo anno; • Revisione degli ordinamenti, dei regolamenti e dei piani di studio, finalizzati ad un percorso lineare e coerente con le conoscenze specifiche da conseguire e l'impegno di studio richiesto; • Monitoraggio delle performance degli studenti e dei corsi di studio;
	Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliamento del numero di docenti di riferimento inquadrati in discipline di base e caratterizzanti, attraverso il reclutamento di ricercatori lett. a) e b) e Professori esterni; • Revisione dell'offerta formativa al fine di una eventuale ristrutturazione/chiusura di corsi di studio e/o indirizzi curriculari con bassa numerosità di studenti; • Potenziamento del sistema di formazione permanente indirizzato a docenti e ricercatori sui temi dell'assicurazione di qualità e sul ruolo dei docenti di riferimento;
	Miglioramento dell'attrattività dell'offerta formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione di due nuovi Dipartimenti: di Ingegneria e di Innovazione; • Potenziamento del Progetto PNRR Orientamento al fine di collaborare con le istituzioni scolastiche per il rafforzamento dei saperi minimi e la strutturazione dei percorsi formativi; • Finanziamento di borse di studio per gli studenti triennali meritevoli; • Promozione e finanziamento di seminari di professionisti all'interno dei corsi di studio; • Attivazione di programmi alternativi di studio in modalità telematica; • Potenziamento dell'alta formazione, anche attraverso l'istituzione di specifiche Scuole (es. istituzione della Scuola di Management), anche in accordo con altre università e con altri soggetti;

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo e potenziamento dell'attività di formazione al personale docente sulle metodologie didattiche e-learning e <i>blended learning</i>; • Potenziamento del marketing di immagine. • Innovazione nelle modalità di erogazione della didattica prevedendo anche, dove necessario e funzionale, parti di crediti di insegnamento a didattica asincrona.
	Orientamento della carriera e supporto all'occupabilità	<ul style="list-style-type: none"> • Implementazione di programmi di orientamento alla carriera e supporto per lo sviluppo delle competenze occupazionali degli studenti (es. tirocini, opportunità di lavoro part-time e servizi di consulenza per il percorso professionale); • Potenziamento delle attività di orientamento in uscita
	Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche, aggiornamento dei corsi ed adattabilità dei programmi	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione, anche a livello interdipartimentale, della conoscenza delle competenze trasversali (capacità di lavorare in gruppo, innovazione, creatività, leadership, team building, problem solving, gestione della diversità, relazioni con i media, ruolo delle nuove tecnologie, ecc.); • Integrazione delle nuove tecnologie all'avanguardia nella didattica, come la realtà virtuale, l'apprendimento basato su giochi, le simulazioni e l'intelligenza artificiale; • Introduzione di corsi interdisciplinari e moduli opzionali che consentano agli studenti di personalizzare il proprio percorso formativo in base ai propri interessi e obiettivi.
	Riqualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione, in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle lauree professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento stage, tirocini formativi, laboratori didattici all'interno dei CdS; • Attivazione di corsi di laurea professionalizzanti.

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
2. Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e la riduzione delle diseguaglianze	Promozione del benessere psicologico, emotivo e relazionale degli studenti, anche attraverso percorsi di prevenzione e contrasto di condizioni e stili di vita portatori di malessere, isolamento ed esclusione sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulenze individuali e di gruppo presso il servizio di counseling e sostegno psicologico di Ateneo; ▪ Focus group tra studenti per discutere e confrontarsi sulla vita universitaria e su come migliorarne la qualità, nonché per promuovere il senso di comunità accademica; ▪ Organizzazione di seminari e giornate tematiche sul benessere rivolti a studenti UNISS nonché alla rete PRISMA (Promuovere Risorse Individuali e Sociali nel Mondo Accademico); Rilevazione quali-quantitativa del benessere e degli stili di vita degli studenti e delle studentesse.
2. Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e la riduzione delle diseguaglianze	Miglioramento delle aule e degli spazi studio (aule, spazi studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)	Sviluppo di interventi di ammodernamento delle strutture per la didattica e lo studio.
	Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione	Potenziamenti corsi integrativi e/o di recupero.
	Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità e promozione della diversità e dell'inclusione	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno al Polo Universitario Penitenziario (P.U.P) garantendo il conseguimento di titoli di studio di livello universitario ai detenuti e agli internati negli Istituti penitenziari afferenti ai Protocolli d'Intesa siglati dall'Ateneo; • Potenziamento e ampliamento delle azioni da intraprendere a favore degli studenti con disabilità e DSA; • Attivazione di contratti di collaborazione per gli studenti da svolgersi presso le strutture di Ateneo; • Ampliamento del numero di borse di studio e premi per gli studenti; • Assistenza sanitaria, psicologica, amministrativa e logistica; • Potenziamento dell'associazionismo studentesco;

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> • Calmierazione affitti (rapporti con Ersu, assistenza e monitoraggio locazioni e creazione di una vetrina alloggi accessibile dal sito web); • Strategie comuni con vettori per mobilità e convenzioni tariffarie
3. Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	Corsi di studio internazionali	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliamento dei corsi di studio internazionali, anche con accordi con altre Università e soggetti multinazionali; • Ampliamento degli accordi di partenariato accademico per il conseguimento di DD e JD; • Ampliamento del numero di insegnamenti erogati in lingua inglese.

Qui di seguito specificate nell'ambito della Ricerca gli obiettivi strategici, le azioni strategiche e le attività

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

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
5. Favorire il trasferimento e lo scambio di conoscenze, valorizzando l'impatto sociale e il ruolo dell'Ateneo nella società	Potenziamento del Trasferimento tecnologico	<ul style="list-style-type: none"> • Avvio delle azioni di collaborazione con le imprese con convenzioni e progetti al fine di agevolare l'inserimento dei ricercatori nei contesti territoriali; • Adozione degli strumenti per rafforzare i servizi d'Ateneo di supporto al trasferimento tecnologico, alla sanità, alla costituzione di spin off e alle procedure volte al deposito e gestione dei brevetti; potenziamento degli strumenti di coaching e mentoring; • Coinvolgimento di "fabbriche di start-up" per il supporto dello sviluppo della cultura imprenditoriale e avvio di innovazioni • Incentivazione di startup miste Uniss-imprese • Istituzione di una premialità per i dipartimenti più attivi sotto il profilo brevettuale e di spin off • Revisione del Regolamento brevetti e del Regolamento per la creazione di spin off e start up. • Revisione regolamento Incubatore (CUBACT).
	Rafforzamento degli strumenti per lo scambio di conoscenze e per l'istituzionalizzazione della Terza Missione, con il coinvolgimento attivo della comunità e degli attori sociali.	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione di iniziative di Public Engagement, anche di comunicazione della scienza e a sostegno della comunità e degli istituti scolastici del territorio; • Consolidamento di un sistema di ateneo di monitoraggio continuo delle attività di Terza Missione, • Consolidamento del modulo progetti di terza missione del database; • Formazione e responsabilizzazione dei referenti dei dipartimenti sul sistema di monitoraggio continuo delle attività di Terza Missione e sulla sua implementazione; • Partecipazione attiva agli eventi locali e regionali; • Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo, attraverso visite guidate al mUNISS, laboratori e altre iniziative rivolte al territorio; • Sviluppo di modelli di comunicazione per il trasferimento e la divulgazione della conoscenza anche a bambini, giovani e adulti.
	Riqualficazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione, in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle lauree professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità.	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione delle attività di job placement attraverso eventi di recruiting con aziende locali e nazionali e accordi tra l'Ateneo ed Enti pubblici/privati del Territorio per incrementare il numero di tirocini e l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro; • Potenziamento delle opportunità di tirocinio e stage per gli studenti; • Promozione delle attività di orientamento in uscita negli istituti di istruzione superiore, fornendo indicazioni sulle possibilità offerte dal mercato del lavoro; • Realizzazione di partnership operative finalizzate a qualificare e calibrare i percorsi formativi di primo e secondo livello; • Sviluppo delle iniziative volte a supportare l'utenza

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		nella preparazione del curriculum, nel migliorare l'approccio ai colloqui di lavoro, nonché sulle diverse modalità comunicative.

Qui di seguito specificate Obiettivi strategici, Azioni strategiche e Attività nell'ambito del Reclutamento, Governance e Gestione delle risorse

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
6. Valorizzare il personale delle università anche attraverso gli incentivi alla mobilità	Reclutamento di giovani ricercatori (RTD a e b), assegnisti e borse di dottorato e personale tecnico – amministrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo di iniziative a favore di ricercatori outcoming/incoming; • Sviluppo di una sistematica presenza sul mercato internazionale, attraverso l'apertura di "call for Interest"; • Valutazione della destinazione di fondi di ricerca per i nuovi ricercatori (<i>installation grant</i>); • Diffusione dell'utilizzo del servizio interno all'Ateneo di traduzione e revisione linguistica ai fini della pubblicazione; • Potenziamento dei servizi per ricercatori e professori "esterni" (es. foresteria); • Calibrazione nell'organico del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario; • Programmazione dei reclutamenti e delle posizioni organizzative.
	Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento della mappatura delle competenze del personale; • Valorizzazione delle competenze e dei profili professionali; • Consolidamento dell'utilizzo della modalità "agile" nei processi lavorativi; • Consolidamento del processo di valutazione delle performance.
	Potenziamento delle attività di formazione del personale e del monitoraggio dei risultati	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione di corsi di formazione per rafforzare le competenze del personale e sfruttare le opportunità offerte dal Progetto PA110 E LODE e dall'adesione al portale della formazione SYLLABUS; • Potenziamento delle iniziative di formazione "insegnare ad insegnare" e di quelle relative alla didattica per studenti DSA rivolte al personale docente; • Iniziative di formazione in materia di didattica digitale; • Formazione del personale finalizzata all'utilizzo dell'intelligenza artificiale; • Incremento dei corsi di formazione in materia di: attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni; salute e sicurezza sui luoghi di lavoro; prevenzione della corruzione; etica,

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<p>trasparenza e integrità; contratti pubblici; lavoro agile; pianificazione strategica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento delle competenze digitali e delle soft skills del personale; • Monitoraggio semestrale delle attività di formazione effettuate dai dipendenti.
<p>7. Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale</p>	<p>Integrazione del Fondo per la Premialità</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione di adeguati incentivi per l'alimentazione dei fondi premiali; • Sviluppo del Piano di Welfare per il personale; • Revisione dei Regolamenti di Ateneo su autofinanziamento e premialità; • Potenziamento del monitoraggio delle situazioni di disagio lavorativo e del benessere del personale; • Organizzazione di seminari su tematiche del benessere rivolti ai dipendenti.
<p>8. Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla</p>	<p>Promozione dell'uguaglianza di genere, delle pari opportunità e della piena accessibilità dell'amministrazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione del Bilancio di sostenibilità e aggiornamento costante; • Sviluppo delle azioni previste dal Gender Equality Plan; • Aggiornamento periodico del Bilancio di genere e del Piano delle Azioni Positive; • Incremento degli eventi divulgativi finalizzati alla promozione della parità di genere e al contrasto delle discriminazioni e della violenza di genere; • Predisposizione e condivisione di un manuale di linguaggio inclusivo; • Organizzazione nell'ambito del Progetto Prisma di seminari sui temi della parità di genere rivolti ai dipendenti (es. "Questioni di genere nei contesti lavorativi", ecc.).
<p>9. Favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente</p>	<p>Monitoraggio dei consumi energetici e degli impatti dell'Ateneo sull'ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento del monitoraggio dei consumi energetici; • Miglioramento delle prestazioni energetiche nelle sedi dell'Ateneo; • Contenimento della produzione dei rifiuti.
<p>10. Favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia anche attraverso la digitalizzazione e la semplificazione dei processi</p>	<p>Promozione dell'innovazione organizzativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento in infrastrutture digitali e attrezzature; • Reingegnerizzazione dei portali dipartimentali; • Mappatura, analisi e semplificazione dei processi amministrativi; • Sviluppo del piano per la digitalizzazione coordinato con il POLA; • Revisione dei regolamenti; • Previsione di corsi di formazione focalizzati sull'innovazione e sulla digitalizzazione;

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> • Integrazione e ottimizzazione delle componenti dei Software Integrati CINECA; • Aggiornamento costante del cruscotto per gli indicatori ministeriali; • Aggiornamento annuale della carta dei servizi e degli standard di qualità dell'Ateneo; • Revisione del sistema informativo di Ateneo; • Approvazione e condivisione del Piano Triennale per la trasformazione digitale; • Potenziamento dell'uso degli strumenti di contabilità analitica; • Completamento della digitalizzazione del processo a supporto del ciclo delle performance; • Acquisizione di nuovi strumenti di controllo di gestione e simulazione dei costi del personale (What If, Datawarehouse) •
	<p>Miglioramento della gestione e del monitoraggio delle attività collegate con i Progetti dell'Ateneo approvati a valere sui fondi PNRR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento delle azioni di supporto all'avanzamento dei progetti dell'Ateneo approvati a valere sui fondi PNRR; • Monitoraggio periodico dello stato di avanzamento delle risorse spese e trasmesse relative ai progetti PNRR; • Verifica del rispetto delle scadenze nella trasmissione della completa e corretta documentazione amministrativa -contabile da parte delle strutture coinvolte nei processi di spesa delle risorse PNRR.
<p>11. Favorire azioni volte al miglioramento del sistema di Assicurazione della Qualità e azioni volte ad incentivare la partecipazione delle studentesse e degli studenti alla vita accademica</p>	<p>Potenziamento del monitoraggio delle attività legate alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza missione e Impatto sociale e alla Gestione delle Risorse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica della messa a sistema dei processi di progettazione, gestione e miglioramento delle attività dei Corsi di studio; • Miglioramento dell'analisi delle rilevazioni di soddisfazione sui servizi dell'utenza interna ed esterna; • Miglioramento dell'analisi dei risultati delle rilevazioni delle opinioni degli studenti sui corsi di studio e sugli insegnamenti; • Potenziamento degli uffici e del personale preposto al sistema di assicurazione della qualità.
	<p>Miglioramento del processo di redazione e aggiornamento del Piano Strategico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento della consultazione degli stakeholder; • Coordinamento finalizzato alla predisposizione dei Piani di sviluppo dei Dipartimenti, sulla base di linee guida
	<p>Potenziamento degli strumenti di comunicazione interna ed esterna</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assicurazione di un periodico flusso di informazioni sulla qualità delle attività dell'Ateneo al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di Valutazione e alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti; • Miglioramento della promozione e della comunicazione dei risultati delle rilevazioni di <i>customer satisfaction</i>; • Potenziamento degli strumenti di diffusione e

Obiettivo strategico	Azioni strategiche	Attività
		<ul style="list-style-type: none"> condivisione con gli stakeholder degli obiettivi e dei risultati di performance dell'Ateneo; Incremento dei corsi di formazione su AVA 3.
	Incentivazione partecipazione studentesca alla vita accademica	<ul style="list-style-type: none"> Attuazione di interventi strutturati e sistematici di informazione e formazione Consolidamento delle azioni volte a favorire la partecipazione studentesca quali il rilascio dell'Open badge, il riconoscimento CFU extracurricolari e attribuzione di un punto al voto finale di laurea.
12. Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione	Sensibilizzazione di tutto il personale sulle tematiche legate alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> Attivazione di corsi di formazione obbligatori per aumentare la consapevolezza sui valori della legalità e della trasparenza; Avvio di una mappatura integrata dei processi, finalizzata ad individuare i processi a maggior rischio di corruzione e alla semplificazione e digitalizzazione di fasi e procedimenti.

2.1.5.1 Focus sulle linee di azione dell'edilizia e l'efficientamento energetico

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

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

1. Lavori di ristrutturazione, restauro conservativo e adeguamento normativo edificio Largo Porta Nuova. Si tratta della completa ristrutturazione di un edificio in continuità con la sede centrale di Piazza Università, che consente di avere a disposizione oltre 1.000 mq di nuovi pregevolissimi spazi destinati ad uffici per le esigenze delle strutture dell'amministrazione centrale.
2. Polo Agrario Veterinario Potenziamento didattico Dipartimento di Veterinaria - Realizzazione Azienda Veterinaria La Crucca. Si è recuperata una struttura di circa 2.000 mq al fine di realizzare una azienda veterinaria modello, dotata di moderne stalle, laboratori, aula e

foresteria, con a disposizione oltre 50 ettari di pascoli.

3. Polo Agrario Veterinario Potenziamento didattico Dipartimento di Veterinaria - Ristrutturazione Edificio Monserrato. Si tratta della ristrutturazione generale e delle facciate, della parziale riqualificazione energetica, oltre che della messa a norma antincendio dell'edificio principale, di circa 12.000 mq, della sede del Dipartimento di Veterinaria nel complesso di Monserrato.
4. Costruzione nuova sede Dipartimento di Chimica e Farmacia complesso Monserrato. Nuova realizzazione di un edificio di circa 2.000 mq, con previsione di realizzazione sia di studi che di nuovi laboratori, con dotazioni tecniche allo stato dell'arte e impiantistica specifica in grado di fornire ai gruppi di ricerca spazi moderni e funzionali.
5. Realizzazione polo umanistico di via Roma - via Zanfarino - via Diaz. Completo adeguamento e ristrutturazione di 4 edifici dell'area Umanistica. Con messa a norma impiantistica e antincendio degli edifici.
6. Ristrutturazione Palazzi Amministrazione Centrale Complesso Piazza Università - Edifici P. Università – Ex Estanco – Zirulia. Restauro, riqualificazione e messa a norma della storica sede di Piazza Università dell'Ateneo turritano.
7. Ristrutturazione edifici Dipartimento di Agraria viale Italia. Si ristrutturano le facciate dei tre edifici della sede del Dipartimento di Agraria di viale Italia, si riqualificano le coperture con contestuale razionalizzazione di reti impiantistiche.
8. Lavori di completamento funzionale aree 4, 5, 6 e 7 Polo bionaturalistico di Piandanna. Si tratta del completamento del 2° lotto del grande complesso sulla via Piandanna, con realizzazione di oltre 6.000 mq di spazi dipartimentali e per uffici, 2.000 mq di aule, 3.000 mq di spazi museali e bibliotecari, dotazioni di depositi e spazi di ristoro dedicati.
9. Realizzazione Orto Botanico. Sistemazione degli spazi del Polo bionaturalistico di Piandanna e realizzazione dell'Orto Botanico con circa 35.000 mq di spazi destinati alla parte sistematica delle collezioni botaniche e oltre 50.000 di spazi a verde destinati a parco urbano botanico.
10. Polo Agrario Veterinario - Si tratta della ristrutturazione e messa a norma degli edifici delle due Aziende agrarie di S. Quirico ad Oristano e S. Lucia nel comune di Zeddiani.
11. Lavori di Realizzazione di un centro di ricerca dedicato al monitoraggio di patogeni trasmissibili – MCDC. Si tratta della nuova realizzazione del Centro di Ricerca Mediterranean Center for Disease Control (MCDC), che prevede la costruzione di spazi laboratoriali con annessi stabulari per medi animali.
12. Progetto pilota Unissmartgrid, che con la realizzazione della smart grid universitaria sui principali poli universitari, consentirà una drastica riduzione dei prelievi da rete con un conseguente abbattimento dei costi energetici dell'intero Ateneo.
13. Restauro conservativo e riqualificazione dell'edificio degli "ex Bagni Popolari" di Sassari, al fine di realizzare una foresteria destinata alla comunità universitaria allargata, con particolare riguardo all'accoglienza studentesca e internazionalizzazione.
14. Efficientamento e adeguamento normativo polo giuridico Quadrilatero - Progetto di adeguamento polo giuridico UNISS.
15. Lavori di "Efficientamento energetico e adeguamento edifici polo di agraria" - Progetto volto

al miglioramento energetico e alla sostenibilità.

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

2.1.5.2 Focus sugli obiettivi a favore della digitalizzazione e del consolidamento della infrastruttura tecnologica informatica

La transizione al digitale è uno degli obiettivi inderogabili a cui tutti gli enti sono chiamati a rispondere secondo le linee guida indicate dai piani nazionali e dalle normative. L'Università degli studi di Sassari dispone di infrastrutture, di complessi sistemi informatizzati, di piattaforme in cloud e sistemi locali che necessitano di ulteriore sviluppo per l'integrazione dei processi, il rafforzamento delle procedure, l'acquisizione di nuove funzionalità e per l'interoperabilità con le piattaforme pubbliche. Questo comporta la necessità di proseguire con gli interventi mirati alla crescita dei servizi erogati dall'ICT a supporto di un'adeguata linea di sviluppo. L'obiettivo è quindi finalizzato a favorire la transizione digitale e ad incrementare i servizi per aumentare il numero dei processi completamente digitalizzati e consolidare l'intera infrastruttura tecnologica.

Le principali azioni volte a favorire i processi sopra citati si possono individuare in:

- Mappatura di utilizzo degli strumenti digitali finalizzata al potenziamento dei processi di automazione e all'implementazione delle attività che consentiranno un migliore e completo utilizzo delle funzionalità degli applicativi;
- Attivazione di nuovi servizi applicativi integrati ai sistemi gestionali del CINECA;
- Piattaforma di digitalizzazione per la dematerializzazione della modulistica;
- Supporto alla diffusione ed utilizzo degli strumenti di office automation, collaborazione e condivisione dati dalla Microsoft 365.

Mappatura di utilizzo degli strumenti digitali

Considerata la necessità di ottimizzare le procedure informatiche, soprattutto quelle acquisite in ambito CINECA e meglio canalizzare le risorse per una maggiore integrazione degli strumenti disponibili in favore anche di una aumento della digitalizzazione dei processi è in fase di avvio

un'attività di rilevazione dei dati sulle modalità di svolgimento dei processi digitalizzati e non, tramite un questionario online predisposto internamente i cui esiti saranno la base di lavoro per il raggiungimento dell'obiettivo prefissato in collaborazione con CINECA.

Attivazione di nuovi servizi applicativi integrati ai sistemi gestionali del CINECA

Considerato l'obiettivo di favorire la transizione al digitale, di migliorare i processi amministrativi e gestionali e di incrementare anche i servizi digitali, prosegue l'attivazione e messa in produzione di un insieme di pacchetti applicativi integrati nei sistemi gestionali forniti all'Ateneo dal CINECA.

Gli interventi in corso, avviati nel 2023, proseguiranno nei prossimi anni, ed interessano molteplici ambiti dei processi amministrativi, tecnici e gestionali. In particolare, riguardano il potenziamento delle procedure di accesso ed autenticazione ai servizi CINECA (autenticazione con CIE, autenticazione MFA), la gestione informatizzata ed integrata delle attività didattiche dei docenti (U-WEB Diario e Registro Docente), la digitalizzazione e la gestione della documentazione e dei dati fiscali di tutto il personale in servizio e a contratto (U-WEB I Miei Documenti ed U-WEB I Miei Dati Fiscali), la digitalizzazione delle procedure di raccolta dei dati che definiscono l'impegno orario del personale impegnato nei progetti da utilizzare per le fasi di rendicontazione (U-WEB Timesheet), la digitalizzazione dei processi di firma dei documenti con l'utilizzo della firma digitale remota e la conseguente dematerializzazione di alcuni processi amministrativi (U-Sign), il modulo U-Buy per l'accreditamento della stazione appaltante ed infine il modulo Sprint per la pianificazione e la gestione digitalizzata del Ciclo delle Performance.

L'attivazione di tali servizi consentirà di potenziare notevolmente la digitalizzazione dei processi amministrativi interessati, con particolare riferimento a quelli di carattere trasversale che interessano i vari ambiti dell'organizzazione, permettendo anche di migliorare le competenze del personale interessato e di ottenere risultati concreti anche in ambiti come il trattamento e la protezione dei dati, la trasparenza e la sicurezza informatica.

Piattaforma di digitalizzazione per la dematerializzazione della modulistica

L'Ateneo sta attuando ulteriori azioni per accelerare la digitalizzazione e dematerializzazione dei processi operativi anche in conformità con la normativa vigente e le disposizioni richieste dall'AGID e dal CAD. In questo contesto, nel corso del 2024 è stata completata la configurazione, il test e la messa in opera di una piattaforma web-based utile a sviluppare e gestire la modulistica on-line in sostituzione della corrispondente modulistica cartacea, o con altri strumenti software non integrati, attualmente utilizzati a supporto di processi che non digitalizzano completamente tutte le fasi delle procedure interessate.

Nel corso del 2025 e degli anni a seguire la piattaforma verrà utilizzata per dematerializzare la raccolta e l'elaborazione delle pratiche all'interno dell'Ateneo, attuando un passaggio da documenti cartacei o su altri strumenti informatici non integrati, trasmessi e gestiti in modalità non sistematiche,

per arrivare ad una gestione pienamente digitale del processo interessato, compresa anche una possibile integrazione con i sistemi gestionali e documentali di Ateneo, secondo i criteri di interoperabilità.

La piattaforma in uso diventa così uno strumento operativo per realizzare la digitalizzazione di alcuni processi che al momento non lo sono, seguendo alcuni obiettivi principali:

- digitalizzare la compilazione e gestione della modulistica tramite un servizio web-based;
- automatizzare e centralizzare la raccolta dei dati, integrandosi ed interoperando con le basi dati aziendali ed i sistemi gestionali centralizzati;
- fornire alle strutture e agli utenti interessati un sistema che permette di raccogliere i dati necessari e di tenere traccia dello stato di avanzamento delle pratiche in lavorazione.

Lo strumento diventa un valido supporto sia per la digitalizzazione di processi che al momento non lo sono e non rientrano nelle funzionalità espresse dai gestionali centralizzati sia per il completamento e l'integrazione della gestione digitale di alcune fasi di processi già basati sui sistemi gestionali di Ateneo.

Supporto alla diffusione ed utilizzo degli strumenti di office automation, collaborazione e condivisione dati dalla Microsoft 365

L'Ateneo dispone di un ulteriore strumento, rappresentato da Microsoft 365, che rappresenta un valido supporto ai processi di digitalizzazione ed automazione delle attività. La sua applicazione riguarda tutti gli ambiti del contesto istituzionale (didattica, ricerca, processi amministrativi/tecnici/gestionali), permettendo di avere un ambiente integrato in cui disporre sia di strumenti per la raccolta e l'analisi di dati, sia di repository per la memorizzazione e la condivisione di dati e informazioni, sia di strumenti per la gestione dei momenti di collaborazione ed interazione come ormai necessario nello sviluppo degli attuali processi lavorativi. L'obiettivo su cui si sta già lavorando e che verrà consolidato nei prossimi anni, è di aumentare la diffusione, la conoscenza ed il coinvolgimento delle persone nell'utilizzo degli strumenti presenti nella suite Microsoft come ulteriore azione per migliorare l'uso di un contesto digitale che si integra con gli altri sistemi e con le attività lavorative quotidiane.

La suddetta attività sarà fase propedeutica per la definizione di standard e policy generali per l'aumento dei livelli di sicurezza e di uniformità procedurale.

2.1.5 Coerenza economico - finanziaria

L'Università di Sassari, in coerenza con le linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane emanate dall'ANVUR, ha predisposto i

propri documenti di bilancio annuale e triennale 2025-27 secondo un'ottica di integrazione con le fasi della Pianificazione Strategica e di definizione degli obiettivi operativi, della Programmazione triennale ministeriale e delle misure da adottarsi per l'anticorruzione.

L'Ateneo ha declinato le linee di indirizzo indicate dalla *governance* (strategie) in obiettivi e azioni, individuando le risorse necessarie alla realizzazione degli obiettivi.

“L'attività di definizione delle previsioni contenute nel budget è stata correlata agli obiettivi organizzativi e individuali che necessitano di specifico finanziamento così da garantire la sostenibilità necessaria al raggiungimento degli obiettivi medesimi.”

“In relazione all'obiettivo strategico “Promuovere iniziative volte al benessere organizzativo del personale” la RAS per il triennio 2023-2026 ha finanziato uno specifico progetto a sostegno del Welfare del PTA.”

“Nella tabella sottostante sono enucleati gli stanziamenti ulteriori, rispetto a quelli derivanti dalle esigenze di funzionamento dell'Ateneo, che rappresentano investimenti di risorse finalizzati al raggiungimento di specifici obiettivi strategici previsti.

Per il triennio 2025-2027, i maggiori costi sono riportati in riferimento all'obiettivo strategico che concorrono a realizzare.”

Obiettivo strategico	Attività	2025	2026	2027	Missioni	Programma
Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	Potenziamento e ampliamento delle azioni da intraprendere a favore degli studenti con disabilità e DSA	140.000,00	140.000,00	140.000,00	Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria
Essere protagonisti di una dimensione internazionale	Finanziamento di borse di studio per studenti stranieri e borse corsi di studio internazionali	276.947,26	200.000,00	200.000,00	Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria
TOTALE		416.947,26	340.000,00	340.000,00		

2.2 Performance

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

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

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

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

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

La performance istituzionale rappresenta la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso ed è volta a fornire una misura dell'andamento dell'intera organizzazione. La performance istituzionale è riferita a tutte le attività dell'Ateneo, sia quelle accademiche sia quelle tecnico-gestionali, e deve essere declinata anche a livello di singolo Dipartimento.

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

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

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

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

- la performance organizzativa di struttura, collegata con gli obiettivi assegnati alle singole unità organizzative;
- la performance individuale, legata a obiettivi individuali e a comportamenti e competenze.

Gli obiettivi di performance organizzativa previsti per l'anno 2025 orientano l'azione dell'amministrazione verso i seguenti principali ambiti di intervento:

- **creazione di valore pubblico:** tutti gli obiettivi operativi dell'Ateneo, sono finalizzati, direttamente o indirettamente, alla creazione di valore pubblico, in quanto favoriscono l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale; si possono considerare appartenenti a tale dimensione in particolare gli obiettivi operativi collegati con gli obiettivi strategici relativi alle missioni istituzionali dell'Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione) e all'Internazionalizzazione;
- **semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa:** sono stati previsti vari obiettivi operativi, collegati con l'obiettivo strategico "favorire la sostenibilità economico-finanziaria, l'efficienza e l'efficacia, anche attraverso la digitalizzazione e la dematerializzazione dei processi";
- **piena accessibilità dell'amministrazione:** sono stati previsti vari obiettivi operativi connessi con l'obiettivo strategico "Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze" e con l'azione strategica "miglioramento delle aule e degli spazi studio (aule, spazi studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)" e con l'obiettivo strategico "Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture e alla piena accessibilità";
- **pari opportunità ed equilibrio di genere:** sono stati previsti alcuni obiettivi operativi collegati con l'obiettivo strategico "Promuovere lo sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'inclusione, alla parità di genere e alla fruibilità delle infrastrutture e alla piena accessibilità", sono integrati inoltre, gli obiettivi previsti all'interno del Piano delle Azioni Positive;
- **sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico:** sono stati previsti alcuni obiettivi operativi individuali collegati con l'obiettivo strategico "favorire la sostenibilità ambientale, migliorare le prestazioni energetiche e gli impatti dell'Ateneo sul clima e l'ambiente";
- **organizzazione e capitale umano:** sono riconducibili a tale dimensione gli obiettivi declinati dagli obiettivi strategici: "valorizzare il personale delle università anche attraverso gli incentivi alla mobilità";

- **assicurazione della qualità:** obiettivi collegati con l'obiettivo strategico "favorire azioni volte al miglioramento del sistema di assicurazione della qualità".
- **prevenzione della corruzione e trasparenza:** è stato previsto uno specifico obiettivo operativo per tutte le unità organizzative collegato con l'obiettivo strategico "aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, della trasparenza e della prevenzione della corruzione", finalizzato a garantire l'adozione di tutte le misure di trasparenza previste nella mappatura delle responsabilità 2025, allegata al Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2025-27. Inoltre, è stata effettuata l'integrazione delle misure di prevenzione individuate, sulla base dell'analisi del contesto interno, nelle azioni, collegate con gli obiettivi operativi.

2.2.1 La performance istituzionale e la performance organizzativa di Ateneo

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

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

Per "performance istituzionale" si intende la performance dell'Ateneo in quanto Istituzione volta a fornire servizi di didattica, ricerca e terza missione e altre attività istituzionali e gestionali.

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

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

Il Piano Strategico dell'Ateneo di Sassari ha uno stretto collegamento con gli obiettivi specifici connessi ai programmi triennali che le Università devono adottare in coerenza con le linee generali di indirizzo definite dal MUR con D.M. 10 giugno 2024 n. 773, articolate in cinque obiettivi raccordati agli indicatori per la valutazione periodica dei risultati.

Si riportano di seguito gli obiettivi inseriti nella Programmazione triennale di Ateneo per il triennio 2024-2026:

- **Obiettivo C** – Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze. **Azione C3** – Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità.
- **Obiettivo E** – Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità. **Azione E.2** - Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, L.240/2010). **Azione E.3** – Sviluppo delle competenze del personale tecnico – amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la premialità (art.9 co.1, L.240/2010).

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

Per una più chiara comprensione degli obiettivi individuati nell'Allegato 2, gli obiettivi organizzativi di Ateneo sono stati oggetto di separata indicazione, ed è stato definito, per ciascun obiettivo operativo, l'obiettivo strategico ad esso collegato, il relativo presidio gestionale, le unità organizzative coinvolte, le azioni, i relativi indicatori (KPI/Attività), il baseline (ove disponibile), il target o risultato atteso, anche sulla base del valore iniziale.

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

Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente	Prospettiva
OOA_04	Migliorare il grado di soddisfazione degli utenti sui macroservizi mappati_ "analisi dei risultati della rilevazione di efficacia dei servizi del Progetto Good Practice per unità organizzativa."	Tutte le strutture di Ateneo	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOA_41	Garantire la sostenibilità economico-finanziaria attraverso il monitoraggio degli indicatori	Tutte le strutture di Ateneo	Sostenibilità
OOA_40	Rispettare i tempi di pagamento come previsto dall'art. 4-bis del D.L. n.13 del 24 febbraio 2023, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023 n. 41 e in applicazione della circolare n.1 del 2024 del Dipartimento della Ragioneria dello Stato	Tutte le strutture di Ateneo	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOA_42	Attuare i progetti PNRR attraverso l'incremento delle azioni di supporto per l'avanzamento degli stessi. Dovrà essere garantito il rispetto delle scadenze per la trasmissione delle spese ed effettuato:	Tutte le strutture di Ateneo	Ricerca

Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente	Prospettiva
	-Il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento delle risorse spese e trasmesse; il monitoraggio e la gestione delle attività PNRR previste in capo agli uffici e ai Dipartimenti.		

2.2.2 La performance organizzativa di struttura

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

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

- obiettivi di struttura, assegnati unicamente alla singola struttura;
- obiettivi condivisi, che coinvolgono due o più aree o strutture;
- obiettivi trasversali, comuni a tutte le strutture, che attengono, ad esempio, alla prevenzione della corruzione e alla promozione di maggiori livelli di trasparenza, con misurazione del grado di raggiungimento differenziata per struttura.

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

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

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

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

Al fine di monitorare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e attivare eventuali azioni correttive, oltre alla misurazione finale, è previsto un monitoraggio

intermedio nei mesi di luglio e settembre, volto a verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati alle strutture.

Per una più chiara comprensione degli obiettivi nell'Allegato 2, gli obiettivi organizzativi di struttura sono stati oggetto di separata indicazione, ed è stato definito, per ciascun obiettivo operativo, l'obiettivo strategico ad esso collegato, il relativo presidio gestionale, le unità organizzative coinvolte, le azioni o fasi, i relativi indicatori (KPI/Attività), il target o risultato atteso, anche sulla base del valore iniziale.

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

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_100	Potenziare il supporto nei processi legati all'internazionalizzazione (studenti Erasmus ecc.)	300424 - CLA	Didattica
OOS_104	Monitorare la proporzione di immatricolati ai corsi di dottorato che si sono laureati in un altro Ateneo	000038 - Ufficio alta formazione	Didattica
OOS_116	Agevolare e promuovere la transizione dalle scuole superiori all'Università, con l'obiettivo di ridurre il tasso di abbandono accademico e contribuire all'incremento del numero di iscritti.	300425 - Ufficio orientamento e servizi studenti	Didattica
OOS_34	"AS.S.O." Assistenza Studenti Online Realizzare un sistema informatizzato di helpdesk a supporto delle istanze degli studenti	000038 - Ufficio alta formazione; 000009 - Ufficio segreteria studenti e offerta formativa	Didattica
OOS_42	Potenziare corsi di lingua inglese gratuiti per il miglioramento delle competenze linguistiche di studenti appartenenti a gruppi svantaggiati	300424 - CLA	Didattica
OOS_83	Ridurre la dispersione studentesca con particolare riferimento al passaggio dal primo al secondo anno dei Corsi triennali; Azione 1) Progettazione e realizzazione di iniziative didattiche integrative finalizzate a migliorare il metodo di studio degli studenti, in particolare delle matricole.	300449 - Servizi amministrativi CC.FF.MM.NN.	Didattica
OOS_86	Monitorare le carriere degli studenti (coorte iscritti al primo anno (a.a. 2022/23) per verificare il grado di raggiungimento dei cfu acquisiti rispetto al target (40 cfu entro il 31 dicembre 2024). Rif Protre indicatore A_a	Servizi amministrativi dei Dipartimenti	Didattica
OOS_89	Migliorare l'attrattività attraverso l'erogazione di borse di studio corsi di laurea, laurea magistrale, specialistica e a ciclo unico	300425 - Ufficio orientamento e servizi studenti	Didattica

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_90	Migliorare l'attrattività attraverso la Concessione di premi di studio studenti meritevoli	300425 - Ufficio orientamento e servizi studenti	Didattica
OOS_91	Migliorare la visibilità internazionale dell'Offerta Formativa mediante la concessione di borse di studio	300425 - Ufficio orientamento e servizi studenti	Didattica
OOS_98	Revisionare l'offerta formativa anno 2024/2025 attraverso il supporto del Dipartimento alla commissione di Ateneo per la riforma del Manifesto didattico relativo al 2025/2026	Servizi amministrativi dei Dipartimenti	Didattica

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_15	Supportare il processo di strutturazione della governance e dell'operatività dell'Alleanza europea al progetto EUNICoast	300230 - Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Internazionalizzazione
OOS_33	Favorire il coinvolgimento progressivo staff università partner periodi di formazione individuali e/o strutturati	300230 - Ufficio mobilità e relazioni internazionali	Internazionalizzazione
OOS_41	Favorire l'interscambio professionale tra i bibliotecari di Ateneo e i colleghi di analoghe istituzioni universitarie in ambito europeo	2015 - Divisione SBA e coordinamento	Internazionalizzazione
OOS_92	Migliorare la visibilità internazionale dell'offerta formativa sia attraverso il portale di Ateneo sia tramite altri siti e network; Revisione del sito web dell'Ateneo, nel rispetto delle linee guida Agid	300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp ist.	Internazionalizzazione

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_06	Promuovere le attività di job placement attraverso la stipula di convenzioni tra l'Ateneo e le imprese del Territorio e le associazioni di categoria per incrementare il numero di tirocini e l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro	300247 - Ufficio terza missione e territorio	Terza Missione
OOS_07	Potenziare l'interazione Università territorio attraverso la realizzazione di eventi /strumenti di informazione in uscita, di recruiting, di Job day	300247 - Ufficio terza missione e territorio	Terza Missione

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_08	Strutturare e potenziare le attività di trasferimento di conoscenza e interazione con le scuole del territorio anche tramite il Provveditorato agli studi.	300247 - Ufficio terza missione e territorio	Terza Missione
OOS_25	Consolidare, l'aggiornamento e l'utilizzo strategico del Sistema di monitoraggio Terza Missione/Trasferimento di conoscenze	300247 - Ufficio terza missione e territorio	Terza Missione

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_117	Implementazione Sisvaldidad per valutazione Dottorati di ricerca	300321 -Uff. pianificazione, misurazione, valutazione	Ricerca
OOS_126	Supportare Hub di Uniss nella contaminazione interna nell'ambito dell'ecosistema iniziative interspoke realizzate	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici	Ricerca
OOS_133	Integrare il gruppo di lavoro misto con lo staff della consulenza specialistica attivata dall'hub per strutturare al meglio i processi di supporto alla realizzazione delle attività e conseguimento degli obiettivi del PNNR;	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici	Ricerca
OOS_134	Ottimizzare la gestione alla partecipazione dell'Ateneo alla nuova VQR 2020-2024 mediante il coordinamento dei dipartimenti e degli uffici interessati:	000072 - Ufficio ricerca e qualità	Ricerca
OOS_138	Incentivare e supportare la partecipazione di ricercatori a progetti nazionali, europei e internazionali.	000072 - Ufficio ricerca e qualità	Ricerca
OOS_139	Attuare l'accordo di collaborazione UNISS-UNICA-RAS CRP per l'Anagrafe della Ricerca Regionale.	000072 - Ufficio ricerca e qualità	Ricerca
OOS_140	Rilevare e monitorare annualmente la ricerca dipartimentale.	000072 - Ufficio ricerca e qualità	Ricerca
OOS_48	Migliorare il coordinamento della gestione del progetto PNRR - ECS 38 EINS. Supporto ai dipartimenti interessati nella gestione monitoraggio e rendicontazione del progetto	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici	Ricerca
OOS_49	Migliorare il coordinamento della gestione del progetto PNRR - ECS 38 EINS. Supporto ai Partner degli Spoke 01 – 02 e 05 nel monitoraggio, rendicontazione e controllo del progetto.	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici	Ricerca

Valore Pubblico (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione)			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_51	Migliorare il coordinamento della gestione del progetto PNRR - CN 33 NBFC. Supporto ai dipartimenti interessati nella gestione monitoraggio e rendicontazione del progetto.	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici	Ricerca
OOS_52	Migliorare il supporto ai ricercatori per la partecipazione ai bandi a cascata finanziati sui Fondi PNRR.	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici	Ricerca
OOS_73	Progettare corsi a pagamento secondo le abilità linguistiche anche eventualmente con l'attivazione di laboratori ad hoc verso altri enti pubblici o privati, anche attraverso la stipula di convenzioni.	300424 - CLA	Ricerca
OOS_94	Elaborare una relazione per la Governance che faciliti il percorso di Ateneo verso l'Open Access e l'Open Science, sulla base delle risultanze del Gruppo di lavoro sulla VQR.	000072 - Ufficio ricerca e qualità; 2015 - Divisione SBA e coordinamento	Ricerca
OOS_95	Ammodernare la strumentazione dei laboratori di ricerca al fine di potenziare la partecipazione a bandi competitivi.	Servizi amministrativi dei Dipartimenti	Ricerca

Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_01	Configurare la coordinata obiettivo nel sistema contabile UGOV al fine di una maggiore integrazione tra scritture contabili e performance - azioni: analisi parametri contabili al fine della scelta della configurazione ottimale; compilazione tabelle; implementazione configurazione a seguito dell'aggiornamento del PIAO; emanazione nota informativa. - FASE 1_avvio e implementazione nel corso dell'anno 2024; FASE 2_analisi fattibilità integrazione con modulo SPRINT nel 2025	000040 - Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_101	Migliorare l'efficienza dei servizi attraverso il rispetto delle scadenze delle procedure gestite: Azione 1_Predisposizione di un cronoprogramma per procedure gestite Azione 2_Predisposizione del report che attesta il rispetto delle scadenze	2016 - Servizi Amministrativi SBA	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_102	Migliorare il supporto agli uffici nella predisposizione dei regolamenti specifici e delle convenzioni	1000.08.1086 - Ufficio Affari Ist. E procedimenti disciplinari	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_103	Assicurare maggiore efficienza nella trasmissione degli atti legati al contenzioso alla Direzione generale;	300431 - Ufficio affari legali e giuridici	Semplificazione e Digitalizza/Effi

Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
			ienza/Efficacia
OOS_105	Contribuire alla digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici (procedure comunitarie) mediante l'utilizzo del sistema informatico di e-procurement in modalità Application Service Provider (ASP)	300400 - Ufficio appalti contratti ed economato	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_106	Migliorare la gestione delle procedure di acquisto e dei bandi di gara.	300400 - Ufficio appalti contratti ed economato	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_107	Implementare il piano annuale dei flussi di cassa in riferimento all'art. 6, comma 1, del DL 155/2024 contenente il cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi secondo il modello reso disponibile sul sito del MEF	000040 - Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_111	Migliorare la gestione degli interventi e dei lavori.	300248 - Ufficio edilizia e logistica	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_115	Supportare il Responsabile della Transizione al Digitale per la Predisposizione/aggiornamento del Piano Triennale della Transizione al Digitale	000006 - Ufficio infrastr, reti e sviluppo applicativo; 300409 - Ufficio supp e amm sistemi informatici	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_118	Migliorare il processo di previsione e monitoraggio delle spese di personale e di stima degli indicatori ministeriali con l'implementazione dei moduli What if - Spese di personale e Business Intelligence; l'Ufficio stipendi dovrà fornire il supporto richiesto.	000021 - Uff. reclutamento, carriere e gestione docenti; 300401 - Ufficio stipendi e adempimenti fiscali	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_120	Assicurare l'aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR)	000014 - Servizio di prev. e protezione igiene e sicurezza	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_128	Migliorare la comunicazione interna fra segreteria e uffici dell'amministrazione centrale e dipartimenti attraverso l'organizzazione di incontri e la predisposizione di linee guida, direttive e circolari	300420 - Segreteria del rettore - SdR	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia

Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_129	Migliorare l'efficienza dei servizi di segreteria attraverso il rispetto delle scadenze delle procedure gestite. Azione 1) predisposizione di un cronoprogramma delle procedure gestite; Azione 2) predisposizione del report che attesta il rispetto delle scadenze	300420 - Segreteria del rettore - SdR	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_141	Effettuare l'analisi e il monitoraggio delle convenzioni in ambito commerciale in riferimento agli stanziamenti di bilancio, alla fatturazione attiva e ai relativi crediti	300401 - Ufficio stipendi e adempimenti fiscali	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_142	Effettuare lo studio dei principi e standard contabili ACCRUAL per la predisposizione degli aggregati di contabilità secondo le regole del SEC (Sistema Europeo dei Conti Integrati)	000040 - Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_143	Produrre reportistica semestrale per il monitoraggio dell'utilizzo del budget in gestione alle UA con estrazione dati per conto e per prospetto (in collaborazione con l'area Bilancio)	300321 - Uff. pianificazione, misurazione, valutazione	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_16	Elaborare il documento di assessment dello stato di informatizzazione dell'università limitatamente ai sistemi della gestione centralizzata (processi informatizzati, quali applicativi, basi dati a supporto dei processi). Predisposizione di un piano di sviluppo dei singoli applicativi.	000006 - Ufficio infrastr, reti e sviluppo applicativo, 300409 - Ufficio supp e amm sistemi informatici; 1000.11 - Centro servizi sistemi informativi di gest	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_22	Completamento della consegna dell'infrastrutture HW programmate nell'anno 2024	000006 - Ufficio infrastr, reti e sviluppo applicativo; 300409 - Ufficio supp e amm sistemi informatici	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_23	Proseguire le attività finalizzate all'adeguamento al GDPR di policy, procedure e registri sia a livello centrale che di singoli dipartimenti	300428 - DPO - Privacy e protezione dati	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_26	Aggiornamento e implementazione del piano della comunicazione approvato dagli organi di governo	300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp ist.	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia

Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_27	Predisporre il regolamento Generale di Ateneo	1000.08.1086 - Ufficio Affari Ist. e procedimenti disciplinari; 300431 - Ufficio affari legali e giuridici	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_29	Integrare strumenti e servizi digitali per l'incremento della digitalizzazione dei processi e dell'interoperabilità dei dati dei moduli CINECA già attivi e nuova attivazione dei moduli: What if - Spese di personale, contabilità analitica per progetto, ecc.	300409 - Ufficio supple e amm sistemi informatici; 000006 - Ufficio infrastr, reti e sviluppo applicativo; 1000.11 - Centro servizi sistemi informativi di gest	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_31	Aggiornare il cruscotto per il monitoraggio costante del contenzioso anche ai fini della corretta costituzione del Fondo rischi, tenendo conto del grado di realizzazione e avveramento degli eventi futuri	300431 - Ufficio affari legali e giuridici	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_36	Ottimizzare le attività di monitoraggio dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi attraverso la partecipazione a tutte le rilevazioni e a tutti i laboratori previsti dal Progetto Good Practice. Azioni 1) Implementazione del modello di customer satisfaction previsto nel SMVP utilizzando i risultati dei questionari di customer satisfaction 2) Analisi dei dati relativi all'analisi di efficacia ed efficienza e dei full time equivalent per i macroservizi e produzione report	300321 - Uff. pianificazione, misurazione, valutazione	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_43	Aggiornare il cruscotto di controllo gestionale annuale "Reclutamento personale docente" analisi per l'estensione del cruscotto a tutti i reclutamenti e integrazione con l'Area bilancio per il monitoraggio degli indicatori ministeriali	000021 - Uff. reclutamento, carriere e gestione docenti	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_45	Digitalizzare e armonizzare i processi di pianificazione, misurazione, valutazione e controllo con l'implementazione dell'applicativo Sprint Performance Management.	300321 - Uff. pianificazione, misurazione, valutazione	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_50	Favorire l'incremento dei testi adottati per gli esami in formato digitale tramite acquisizione di piattaforme di digital lending	2015 - Divisione SBA e coordinamento; Uffici per l'erogazione dei servizi bibliotecari	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOS_60	Dematerializzazione ciclo passivo. Supporto uffici e Dipartimenti per avvio attività nell'ambiente di produzione	000040 - Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Semplificazione e Digitalizza/Effici

Semplificazione, digitalizzazione, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
			cienza/Efficiac ia
OOS_65	Implementare il software dei progetti e del conto terzi integrato con i sistemi gestionali in uso. Avviare un sistema di monitoraggio, mediante l'utilizzo del software, con valorizzazione degli importi complessivi e delle somme da destinare a Fondi di premialità e salario accessorio	000040 - Ufficio Bilancio e gestione finanziaria ; 2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strategici; Servizi amministrativi dei Dipartimenti	Semplificazio ne e Digitalizza/Effi cienza/Efficiac ia
OOS_72	Adozione di un provvedimento con la finalità di definire il procedimento relativo alle autorizzazioni in materia di incarichi extraistituzionali relativi al PTAB che comprenda l'adeguamento della modulistica utilizzata.	000022 - Ufficio - PTAB; 300431 - Ufficio affari legali e giuridici	Semplificazio ne e Digitalizza/Effi cienza/Efficiac ia
OOS_77	Avviare la digitalizzazione dell'archivio cartaceo del Dipartimento anni 2018 e 2019. Azione_1 mappatura dei documenti da digitalizzare; Azione_2 digitalizzazione documenti	300448 - Servizi amministrativi DADU	Semplificazio ne e Digitalizza/Effi cienza/Efficiac ia

Piena accessibilità, pari opportunità ed equilibrio di genere			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_108	Migliorare la visibilità delle pagine web di Ateneo rendendole maggiormente accessibili anche attraverso dispositivi mobili	300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp istituzionali	Piena accessibilità
OOS_109	Potenziare la comunicazione tramite i canali social (Instagram, facebook ecc..)	300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp istituzionali	Piena accessibilità
OOS_110	Aggiornare la carta dei servizi e gli standard di qualità mediante:	300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp istituzionali	Piena accessibilità
OOS_114	Mappare tutti gli atti divisi per RPA	300021 - Ufficio gestione documentale e archivi - UGDA	Piena accessibilità
OOS_130	Predisposizione del Bilancio di sostenibilità	300321 - Uff. pianificazione, misurazione, valutazione	Piena accessibilità

Piena accessibilità, pari opportunità ed equilibrio di genere

Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_35	Agevolare l'inclusione degli studenti con disabilità, con particolare riferimento agli studenti con disabilità uditiva, mediante la predisposizione di apparecchiature informatiche presso dipartimenti e Segreterie Studenti e didattiche che permettano la sottotitolazione durante lezioni, incontri, convegni, ecc. Organizzazione di corsi di formazione LIS	300425 - Ufficio orientamento e servizi studenti	Piena accessibilità
OOS_96	Promuovere e migliorare la comunicazione esterna (risorse internet) del Dipartimento in stretta integrazione con il piano di comunicazione di Ateneo	Servizi amministrativi di tutti i Dipartimenti	Piena accessibilità
OOS_97	Promuovere e migliorare la comunicazione interna gestita dall'Amministrazione Centrale e dai Dipartimenti	300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp istituzionali; Servizi amministrativi di tutti i Dipartimenti	Piena accessibilità
OOS_127	Creazione di spazi all'interno dei Dipartimenti dell'Ateneo e dell'Amministrazione Centrale per sostenere la genitorialità. Azione_1_Definizione del progetto con individuazione del modello organizzativo e identificazione degli spazi, compresi gli spazi genitoriali e i parcheggi dedicati	300248 - Ufficio edilizia e logistica; 300220 - Ufficio Gestione del patrimonio imm ed eff energ	Pari opportunità ed equilibrio di genere

Sostenibilità ed efficientamento energetico

Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_113	Migliorare la programmazione e la gestione degli interventi di efficientamento energetico del patrimonio edilizio	300220 - Ufficio Gestione del patrimonio imm ed eff energ	Sostenibilità
OOS_119	Individuare gli interventi necessari all'adeguamento degli edifici dell'Ateneo alla normativa sulla sicurezza sul lavoro	000014 - Servizio di prev. e protezione igiene e sicurezza	Sostenibilità
OOS_122	Strutturare a livello centrale e di Dipartimento il processo della gestione dei rifiuti: Azioni_1_Nomina dei Responsabili della gestione dei rifiuti Azione_2_Report finale gestione dei rifiuti	000014 - Servizio di prev. e protezione igiene e sicurezza	Sostenibilità

Organizzazione e capitale umano			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_121	Proporre i programmi di informazione e formazione dei lavoratori" ex art. 33 del T.U. 81/08, e individuare i partecipanti.	000014 - Servizio di prev. e protezione igiene e sicurezza	Organizzazione capitale umano
OOS_123	Predisposizione e aggiornamento annuale di una guida relativa alle misure di Welfare, la quale elenchi tutte le erogazioni di denaro previste nel Piano di Welfare aziendale e il relativo trattamento fiscale.	1000.08 - Area pianificazione, controllo, organizzazione; 300401 - Ufficio stipendi e adempimenti fiscali	Organizzazione capitale umano
OOS_124	Aggiornare sul gestionale U_Gov la sezione formazione del personale Tecnico Amministrativo a supporto del cambiamento organizzativo e al fine dell'applicazione delle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione	1000.08 - Area pianificazione, controllo, organizzazione	Organizzazione capitale umano
OOS_125	Monitorare e rendicontare l'attuazione dei programmi formativi individuali (inviare informativa sull'utilizzo di Syllabus e altri sistemi e monitorare i corsi svolti dai dipendenti)	1000.08 - Area pianificazione, controllo, organizzazione	Organizzazione capitale umano
OOS_40	Predisporre dei percorsi o delle attività formative, per tutti i dipendenti, dedicati a rafforzare le competenze trasversali, alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti europei, a percorsi formativi promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica come previsto dalla Direttiva del Dip. della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023 avente ad oggetto: nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance.	1000.08 - Area pianificazione, controllo, organizzazione	Organizzazione capitale umano
OOS_54	Avvio mappatura delle competenze del PTA a supporto del cambiamento organizzativo e per la definizione di percorsi di crescita del personale. Migliorare la gestione di U-GOV organico garantendo un costante aggiornamento delle afferenze del personale alle strutture con le rispettive date di decorrenza ed aggiornando il catalogo delle competenze.	000022 - Ufficio - PTAB -	Organizzazione capitale umano
OOS_55	Garantire l'applicazione della normativa vigente e il monitoraggio del lavoro agile. Aggiornare gli strumenti attuativi e le misure organizzative per il consolidamento dell'utilizzo del lavoro agile.	000022 - Ufficio - PTAB - 000014 - Servizio di prev. e protezione igiene e sicurezza	Organizzazione capitale umano

Assicurazione della qualità			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_20	Aggiornare le pagine web dedicate all'assicurazione qualità	000072 - Ufficio ricerca e qualità; 300422 - Comunicazione, relazioni con il pubb e rapp ist.; 300444 - qualità della didattica e servizi agli studenti	Assicurazione della Qualità
OOS_21	Realizzare una repository di tutti i documenti del sistema di AQ, ad accesso libero o riservato, dove rendere disponibili gli eventuali documenti di cui non sia prevista la pubblicazione nel portale di Ateneo (es. verbali CPDS, CdCS, Rapporti di riesame ecc.)	000072 - Ufficio ricerca e qualità; 300409 - Ufficio supp e amm sistemi informatici; 000006 - Ufficio infrastr, reti e sviluppo applicativo	Assicurazione della Qualità

Prevenzione della corruzione e trasparenza			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_04	Garantire l'adozione di tutte le misure di trasparenza previste nella mappatura delle responsabilità allegata al Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza https://www.uniss.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-corruzione	Tutte le strutture organizzative	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOS_05	Supportare il RPCT nell'individuazione di tematiche legate all'etica e alla legalità dei comportamenti dei dipendenti.	1000.08.1086 - Ufficio Affari Ist. e procedimenti disciplinari	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOS_135	Predisporre dei percorsi o delle attività formative, per tutti i dipendenti, dedicati a rafforzare le competenze trasversali l'etica e la legalità dei comportamenti, la trasparenza nella predisposizione degli atti	1000.08 - Area pianificazione, controllo, organizzazione	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOS_137	Predisporre l'analisi di fattibilità dell'implementazione attività di monitoraggio del rischio specifico per le procedure di acquisto/gara attivate nell'ambito del PNRR.	2014 - Ufficio sviluppo e gestione dei progetti strateg	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOS_32	Migliorare l'efficienza nel supporto agli Organi Collegiali e nel supporto agli Uffici nella predisposizione delle delibere. Azione 1: adozione delle procedure volte alla riduzione dei tempi di trasmissione di delibera agli uffici competenti; Azione 2: verbalizzazione delle sedute di Senato e CdA; Azione 3: pubblicazione degli ordini del giorno e resoconti.	300438 - Ufficio organi collegiali e procedure elettorali	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Prevenzione della corruzione e trasparenza			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Struttura referente/ Struttura coinvolta	Prospettiva
OOS_74	INFORMATIZZAZIONE ARCHIVIO INTERESSI FINANZIARI: FASE 1. Analizzare la fattibilità dell'informatizzazione del processo di rilevazione finalizzato all'aggiornamento periodico dell'archivio relativo agli interessi finanziari, all'appartenenza ad associazioni e a segnalazioni di conflitti di interesse dei dipendenti entro il 31 dicembre 2024; FASE 2. Realizzare l'informatizzazione del processo entro il 31 dicembre 2025.	300321 - Uff. pianificazione, misurazione, valutazione	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOS_78	Revisione del Regolamento in materia di incarichi extraistituzionali, relativo alla componente del personale docente, in linea con il PNA 2017 e con l'atto indirizzo MIUR n. 39/2018	000021 - Uff. reclutamento, carriere e gestione docenti	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

2.2.3 La performance individuale

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

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

Gli obiettivi individuali con i relativi indicatori e target definiti per l'anno 2025 sono consultabili nell'allegato 2. Gli obiettivi individuali annuali assegnati al Direttore Generale e ai Dirigenti si collegano alla realizzazione delle strategie dell'Ateneo, focalizzandosi per l'anno 2025 sul miglioramento della didattica, sull'organizzazione e il capitale umano, ed in particolare sulla formazione in coerenza con la direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 e del 14 gennaio 2025, sulla semplificazione, digitalizzazione, sull'efficienza ed efficacia dei processi, sulla piena accessibilità, sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza, come di seguito illustrato.

Obiettivi individuali del Direttore Generale e dei Dirigenti			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Referente gestionale	Prospettiva
OOI_04	Predisporre i piani formativi individuali per tutto il personale compresi i dirigenti, anche a seguito di confronto informale con il personale, su tematiche per lo sviluppo individuale e professionale, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue	Tutti i Dirigenti e il Direttore Generale	Organizzazione capitale umano
OOI_05	Elaborazione e attivazione di un piano di controlli finalizzati alla verifica della ricorrenza delle condizioni normative nel caso di affidamenti diretti e procedure di affidamento senza bando con particolare riguardo al rispetto del principio di rotazione.	300430 - Direzione Generale	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOI_08	Emanazione del "Regolamento Generale di Ateneo", ai sensi dell'art. 64 dello Statuto.	300430 - Direzione Generale	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOI_12	Predisposizione del piano di miglioramento della didattica con ristrutturazione dell'offerta formativa su base dipartimentale e servizi agli studenti.	1000.15 - Area didattica e servizi agli studenti	Didattica
OOI_13	Adozione della disciplina per gli affidamenti degli incarichi professionali sotto soglia e predisposizione albi dei professionisti.	1000.14 - Area appalti ed edilizia	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOI_16	Coordinare la mappatura, la digitalizzazione e l'ottimizzazione di almeno un macroprocesso dell'Area contenente più attività	Tutti i Dirigenti e il Direttore Generale	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOI_17	Coordinare l'aggiornamento della carta dei servizi e degli standard di qualità dei servizi dell'Area includendo tutti gli utenti	Tutti i Dirigenti e il Direttore Generale	Piena accessibilità
OOI_19	Supportare i processi di attuazione, rendicontazione e audit dei progetti PNRR	300430 - Direzione Generale	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOI_21	Revisionare la Tecnostruttura Centrale nel rispetto della sostenibilità economica e organizzativa.	300430 - Direzione Generale	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOI_23	Produrre reportistica semestrale per il monitoraggio dell'utilizzo del budget in gestione alle UA con estrazione dati per conto e per prospetto (in collaborazione con l'ufficio Pianificazione strategica)	1000.17 - Area Bilancio e Fiscalita'	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOI_30	Presidiare l'analisi di fattibilità dell'implementazione attività di monitoraggio del rischio specifico per le	300430 - Direzione Generale	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Obiettivi individuali del Direttore Generale e dei Dirigenti			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Referente gestionale	Prospettiva
	procedure di acquisto/gara attivate nell'ambito del PNRR.		

Gli obiettivi individuali degli EP e dei titolari di posizioni organizzative per l'anno 2025 suddivisi per dimensioni oggetto di programmazione sono i seguenti:

Obiettivi individuali degli EP e dei titolari di posizione organizzativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Referente gestionale	Prospettiva
OOI_06	Avviare il monitoraggio e migliorare le prestazioni energetiche nelle sedi dell'Ateneo e adeguare gli impianti di riscaldamento/condizionamento degli uffici e delle aule	300220 - Ufficio Gestione del patrimonio imm ed eff energetico	Sostenibilità
OOI_07	Contribuire al miglioramento e alla digitalizzazione del processo di misurazione e valutazione delle performance: Azione 1_Monitoraggio finale mediante l'utilizzo del gestionale Sprint e predisposizione della relazione sul raggiungimento degli obiettivi di struttura assegnati; Azione 2_Completare la valutazione dei parametri comportamentali di tutto il personale assegnato;	Tutti i titolari di posizioni organizzative	Organizzazione capitale umano
OOI_14	Contribuire ad assicurare l'adeguamento degli spazi di supporto alla didattica e alla ricerca. Predisposizione di un piano aggiornato annualmente di intervento per l'ammodernamento e l'implementazione degli student hub e degli spazi studenti esterni e laboratori	300248 - Ufficio edilizia e logistica -	Piena accessibilità
OOI_15	Aggiornare la sezione di competenza della carta dei servizi e gli standard di qualità al fine di includere tutti i servizi dell'Ateneo e tutti gli utenti (compresi gli utenti con disabilità)	Tutti i titolari di posizioni organizzative	Piena accessibilità
OOI_24	Definire le procedure appropriate per formare i dipendenti destinati ad operare nelle aree a rischio corruzione	1000.18 - Divisione avvocatura e affari giuridico-legali	Prevenzione della corruzione e Trasparenza
OOI_25	Definire le procedure appropriate per condividere con i dipendenti le buone pratiche per la pubblicazione dei documenti su amministrazione trasparente	1000.18 - Divisione avvocatura e	Prevenzione della corruzione e Trasparenza

Obiettivi individuali degli EP e dei titolari di posizione organizzativa			
Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo	Referente gestionale	Prospettiva
		affari giuridico-legali	
OOI_26	Riorganizzare le presenze del personale nelle biblioteche, sulla base dell'analisi dei carichi di lavoro, del calcolo dei FTE e in condivisione con la CAB (Commissione di Ateneo per le Biblioteche)	2015 - Divisione SBA e coordinamento -	Piena accessibilità
OOI_27	Adeguamento dei documenti di bilancio alle revisioni e aggiornamento dei principi contabili e agli schemi di bilancio introdotti con il decreto Mur-Mef 15 gennaio 2025 n. 34	000040 - Ufficio Bilancio e gestione finanziaria	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOI_28	Collaborare alla riorganizzazione delle presenze nelle biblioteche, sulla base dell'analisi dei carichi di lavoro entro il 30/04/2025	300271 - Ufficio per l'erogazione dei servizi	Piena accessibilità
OOI_29	Estendere le utenze al gestionale titulus a tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario	300021 - Ufficio gestione documentale e archivi - UGDA	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia
OOI_20	Garantire la predisposizione/aggiornamento del Piano Triennale della Transizione al Digitale	1000.11 - Centro servizi sistemi informativi di gest	Semplificazione e Digitalizza/Efficienza/Efficacia

2.3 Piano azioni positive

Il piano di uguaglianza di genere (GEP) e il piano delle azioni positive degli ultimi 5 anni hanno proceduto all'individuazione di azioni finalizzate alla rimozione degli ostacoli alla piena ed effettiva pari opportunità tra uomini e donne e a contrastare le eventuali disparità rilevate.

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

Il Piano per la Parità di Genere (GEP) dell'Università di Sassari individua quattro aree chiave di intervento, cui ricollega obiettivi e azioni.

Di seguito si riportano le aree di intervento individuate

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

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

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

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

All'interno della presente sezione sono riportate le principali linee di intervento e le azioni previste per il triennio nel Piano delle azioni positive (PAP) 2025-2027, la tabella è stata predisposta al fine di rendere maggiormente evidente l'integrazione con il GEP.

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione	Bando per la/il Consigliera/e di Fiducia	Accoglimento delle segnalazioni di molestie sessuali o morali; supporto nella definizione delle strategie idonee a promuovere un clima organizzativo che assicuri la pari dignità e libertà delle persone all'interno dell'Università (art. 6 e 7 Codice di Condotta per la prevenzione e la lotta contro le molestie sessuali e morali nei luoghi di studio e di lavoro).	Ufficio reclutamento per la definizione del Bando e CUG per la selezione delle candidature	Predisposizione del Decreto Rettorale entro il 2025
Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione	Implementazione del Bilancio di Genere di Ateneo	Analizzare il Bilancio di Ateneo secondo una prospettiva di genere al fine di individuare le risorse stanziare ed erogate in favore delle pari opportunità e di verificare gli impatti degli interventi su uomini e donne	AREA Bilancio e fiscalità Ufficio Bilancio e gestione finanziaria Ufficio Stipendi e adempimenti fiscali	Verifica della riclassificazione delle voci di Bilancio di Ateneo in un'ottica di genere entro il 2025; Presentazione del documento contabile consuntivo riferito all'anno 2024: i) rendiconto dei costi sostenuti per le azioni specifiche per l'eguaglianza di genere; ii) rendiconto della ripartizione dei costi sensibili al genere, entro il 2025;
Parità di genere Monitoraggio, contrasto e prevenzione delle situazioni di discriminazione	Redazione del Bilancio di Genere annuale 2024	Aggiornare l'analisi di contesto in un'ottica di genere con riferimento all'anno 2024, al fine di indirizzare politiche e risorse di bilancio in una prospettiva "non neutrale" rispetto al genere e in linea con le direttive europee	CUG Gruppo di Coordinamento per il BdG, Ufficio Bilancio; Ufficio Pianificazione strategica integrata, misurazione, valutazione e controllo Ufficio reclutamento carriere e gestione del	Redazione del BdG 2024 entro il 2025; Incontro seminariale sui risultati entro il 2025 (confronto anni 2022-24);

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
			personale docente Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario; Ufficio Ricerca e Qualità	
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Creazione di spazi all'interno dei Dipartimenti dell'Ateneo e dell'Amministrazione Centrale per sostenere la genitorialità; parcheggi dedicati (rosa)	Promuovere la conciliazione dei tempi di studio e lavoro con quelli di vita familiare	Uffici dell'Area Appalti ed Edilizia CUG Direttrice/Direttore del Dipartimento Architettura, Design e Urbanistica	Individuazione degli spazi entro il 2025; Progettazione degli spazi, programmazione interventi manutentivi e acquisto arredi entro il 2026
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Attivazione di nuove convenzioni con strutture e centri estivi per il soggiorno dei figli e delle figlie dei/delle dipendenti, docenti e studenti secondo le indicazioni contenute nel Piano Welfare di Ateneo	Ampliare la rosa di centri estivi convenzionati in modo da offrire una maggiore disponibilità anche per facilitare il raggiungimento degli stessi da diversi luoghi di residenza	CUG Gruppo di Lavoro per il Welfare Area Bilancio	Centri estivi, doposcuola, baby-sitting, ed altri servizi per bambini/bambine e giovani ecc., convenzionati con l'Ateneo -Contributi economici per i costi sostenuti per centri estivi, doposcuola, baby-sitter, ecc. -Contributi economici per la cura e l'assistenza dei familiari non autosufficienti (ad esempio persone disabili e anziani)
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Promuovere il sistema di ferie e riposi solidali, regolamentato dall' art. 46 del CCNL comparto istruzione e ricerca	Il sistema di ferie e riposi solidali rappresenta uno strumento prezioso di welfare aziendale partecipativo. La diffusione di queste pratiche contribuisce a rafforzare la cultura della solidarietà nei luoghi di lavoro, creando una rete di sostegno reciproco tra colleghi in difficoltà.	Gruppo di Lavoro per il Welfare Ufficio reclutamento carriere e gestione del personale docente; Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	Istituzione di una banca delle ore a disposizione di chi ne abbia comprovata necessità. Ampliare la tipologia di lavoratori che può usufruire delle ferie solidali, ad esempio, lavoratori con gravi problemi di salute (malati oncologici che per diversi motivi si assentano: terapie visite etc.) o lavoratori che devono prestare assistenza a familiari, oltre ai figli minorenni già compresi, che si trovano in particolari e gravi situazioni di salute.
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Progettazione di un Asilo Nido o ludoteca di Ateneo	Promuovere la conciliazione dei tempi di studio e lavoro con quelli di vita familiare e avviare la formazione fin dai primi anni di vita dei nascituri	Direzione Generale Consiglio di Amministrazione Uffici dell'Area Appalti ed Edilizia, Economato Gruppo di Lavoro per il Welfare CUG Direttrice/Direttore del Dipartimento Architettura, Design e Urbanistica	Progettazione di un Asilo Nido o ludoteca di Ateneo; Individuazione dello spazio da adibire ad Asilo; Individuazione delle figure professionali che si occuperanno di realizzare la formazione all'interno dell'Asilo Nido entro il 2026; Rimborsi e/o sussidi a copertura delle spese sostenute per Asili nido da parte dei dipendenti.
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Redazione di un report sullo stato di	Verificare l'accesso pieno e indiscriminato	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e	Redazione del report di monitoraggio annuale (con

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	attuazione del POLA	da parte dei dipendenti al Lavoro Agile e monitorare l'uso del servizio da parte del personale PTAB	benessere organizzativo del PTAB	riferimento al 2024) entro febbraio 2025.
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Monitoraggio situazioni di disagio lavorativo	Monitorare la qualità del clima organizzativo, le condizioni di benessere organizzativo e il grado di salute e soddisfazione per un'appropriata adozione di misure di miglioramento	SPISS Delegata del Rettore per il Benessere lavorativo	Monitoraggio e pubblicazione dei dati sulle indagini sullo stress da lavoro correlato avviate dall'Ateneo e presentazione dei risultati entro il 2025.
Equilibrio vita privata/vita lavorativa conciliazione tempi di vita e di lavoro	Monitoraggio delle situazioni di disagio degli studenti e delle studentesse	Monitorare l'efficacia del servizio di counseling e sostegno psicologico, anche sotto il profilo dell'efficacia percepita	Delegata del Rettore per il Benessere lavorativo	Monitoraggio annuale dell'accesso degli/delle studenti/studentesse allo sportello, entro il 2025; Analisi della soddisfazione degli/delle studenti/studentesse che hanno fruito del servizio;
Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera Formazione e sensibilizzazione	Attuazione di interventi formativi e di sensibilizzazione del PTAB	Rafforzare la sensibilizzazione alle tematiche delle pari opportunità, del benessere lavorativo e di contrasto alle discriminazioni	Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB Staff Welfare e Formazione Uniss	(Raccordo con piano di formazione) programmazione e attuazione degli interventi formativi 2025-2027
Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali Formazione e sensibilizzazione	Prosecuzione del progetto panchina arancione itinerante e collocazione definitiva in Ateneo sede centrale	Sensibilizzare la comunità accademica verso la prevenzione e il contrasto delle violenze sulle donne	Direzione Generale Ufficio edilizia e logistica CUG	Azione di sensibilizzazione in occasione della giornata del 25 novembre dedicata alla lotta alla violenza contro le donne, o nel corso delle 16 giornate di attivismo "Orange the World".
Integrazione della dimensione del genere nel settore della didattica, Formazione e sensibilizzazione	Potenziamento all'interno dei corsi di laurea di interventi formativi e di sensibilizzazione sui temi della dimensione di genere e discriminazione durante la campagna annuale	Sensibilizzare la popolazione studentesca sui temi della violenza di genere, e sulle diverse tipologie di discriminazione (compreso il tema dell'interculturalità)	Rettore Delegato del Rettore per la Didattica CUG Direttrici/trici dei Dipartimenti di Ateneo e singoli docenti aderenti all'iniziativa Presidenti/esse dei Corsi di Laurea, Dirigente dell'Area	Organizzazione di minicorsi e seminari nell'anno accademico 2025-26.

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
	Orange the world (25 novembre-10 dicembre)		didattica	
Integrazione della dimensione del genere nel settore della didattica, Formazione e sensibilizzazione	Previsione di incentivi e riconoscimenti per dissertazioni di Laurea inerenti a tematiche di genere	Sensibilizzare la popolazione studentesca sui temi della violenza di genere, e sulle diverse tipologie di discriminazione (compreso il tema dell'interculturalità)	Senato Accademico Ufficio Segreterie studenti e offerta formativa Delegato del Rettore per la Didattica Direttrici/trici dei Dipartimenti Presidenti/esse dei Corsi di Laurea, Dirigente dell'Area didattica	Erogazione degli incentivi e riconoscimenti entro il 2025
Integrazione della dimensione di genere nel settore della ricerca, Formazione e sensibilizzazione	Monitoraggio e collaborazione a progetti di ricerca nazionali ed europei	Verificare la possibilità di partecipare a progetti banditi dal Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri e/o dell'UE nell'ambito del programma di ricerca e innovazione HORIZON 2020	CUG Ufficio Ricerca e Qualità Ufficio Erasmus	Individuazione dei bandi entro il 2025
Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Monitoraggio della dimensione di genere nei progetti di ricerca di Ateneo	Analizzare la composizione di genere nell'ambito dei progetti finanziati in Ateneo, sia per quanto riguarda il PI che la composizione del gruppo di lavoro	CUG Ufficio Ricerca e Qualità	Report da inserire nella Relazione Annuale del CUG e nel BdG, entro il 2025 (con riferimento ai dati 2024)
Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Garanzia della parità di genere nelle commissioni giudicatrici di concorso	Individuare criteri idonei al rispetto della parità di genere nelle commissioni giudicatrici di concorsi per personale docente e TAB	Rettore Direzione Generale Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB Ufficio gestione carriere docenti CUG GEP	Linee guida da predisporre entro il 2026
Valorizzazione della presenza e del ruolo della componente femminile all'interno della comunità universitaria	Promozione della parità di genere nella designazione di relatori e relatrici e nell'organizzazione di eventi scientifici (convegni, seminari, ed eventi divulgativi)	Sensibilizzare la comunità accademica e la cittadinanza sul rispetto della parità di genere	Rettore Ufficio Comunicazione Direttrici/Direttrici di Dipartimento, docenti	Resoconto annuale sulle attività accademiche nell'ambito della Convenzione RAI "No woman no panel"; Resoconto annuale sulle attività accademiche svolte (eventi, manifestazioni, seminari, convegni, tavole rotonde etc.) sui temi inerenti le questioni di genere
Integrazione della dimensione di genere nella comunicazione istituzionale Formazione e sensibilizzazione	Definizione di un vademecum di Ateneo per l'utilizzo di un linguaggio non discriminatorio del genere	Adottare progressivamente nelle pubblicazioni, regolamenti e comunicazioni di Ateneo, il linguaggio di genere, evitando l'uso di termini che possono avere una connotazione di	Ufficio Affari legali e giuridici Ufficio organi collegiali GEP Ufficio Comunicazione	Adozione e divulgazione delle "Linee guida per un linguaggio inclusivo in Accademia" entro il 2026;

Linea di intervento	Azione	Obiettivo	Strutture coinvolte	Target
		parzialità, discriminazione o deminutio capitis, così come suggerito dalle Raccomandazioni europee e dallo stesso MIUR (Linee guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo)		

2.4 Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

Il presente aggiornamento della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO, nella quale è confluito il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza di cui all’art. 1, comma 7, della Legge n. 190/2012, è stato predisposto con riferimento alle Linee guida dell’Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito ANAC o Autorità) “*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza*”, approvato dal Consiglio dell’Autorità in data 2 febbraio 2022, che individua nelle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza uno strumento essenziale a presidio del valore pubblico, inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale della comunità di riferimento, alla cui realizzazione devono concorrere, unitamente, singoli cittadini e pubblica amministrazione.

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

Coordinamento con il Piano strategico integrato di Ateneo (performance)

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

Inoltre, secondo quanto previsto dalla legge 190 del 2012 e dal D. Lgs. 33 del 2013, gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della

Trasparenza devono essere integrati nel Ciclo della Performance. A tale proposito, il richiamato obiettivo strategico viene declinato in due modalità:

- nel recepire specifiche misure di prevenzione (Allegato A) in altrettanti obiettivi organizzativi di struttura (OOS);
- collegando a tutte le unità organizzative l'adozione delle misure di trasparenza previste nella mappatura delle responsabilità 2025 (Allegato B)

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

L'attuale Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito anche RPCT) è l'Avv. Rosanna Ruiu, inquadrata nell'Area delle Elevate Professionalità, responsabile della Divisione Avvocatura e Affari Giuridico Legali, il cui incarico è stato conferito dal Consiglio di Amministrazione in data 21 febbraio 2024.

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

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

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

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

adempimento degli obblighi di pubblicazione”.

Per lo svolgimento di tali rilevanti compiti di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Piano, il RPCT deve disporre di un adeguato supporto conoscitivo ed informativo: ai sensi dell'art. 1, co. 9, lett. c) della L.190/2012, sono previsti obblighi di informazione nei confronti del RPCT, con particolare riguardo alle attività e aree di rischio individuate nel PTPC e alle misure di contrasto del rischio di corruzione. A tal fine, l'art. 16, co. 1 ter, D. Lgs. n. 165 del 2001 stabilisce che i dirigenti degli uffici dirigenziali generali sono tenuti a “fornire le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione”, inoltre l'art. 8 del D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013 stabilisce che i dipendenti dell'amministrazione sono tenuti a “rispettare le prescrizioni contenute nel piano per la prevenzione della corruzione e a prestare collaborazione al responsabile della prevenzione della corruzione”. Infine, il presente aggiornamento prevede, quale specifica misura di prevenzione, l'obbligo di informare il RPCT su notizie, fatti o ipotesi di azioni o comportamenti a rischio corruzione nonché dell'avvio di procedimenti penali e di responsabilità amministrativa e contabile nei confronti sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

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

In considerazione del complesso e delicato compito assegnato al RPCT, il legislatore ha elaborato un sistema di garanzia a tutela di tale soggetto al fine di evitare ritorsioni nei confronti dello stesso per l'esercizio delle sue funzioni (art. 1, co. 7 e co. 82, L.190/2012, art. 15, co. 3, del D. Lgs. 39/2013), prevedendo anche l'intervento di ANAC disciplinato con “Regolamento sull'esercizio del potere dell'Autorità” di richiedere il riesame dei provvedimenti di revoca o di misure discriminatorie adottati nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) per attività svolte in materia di prevenzione della corruzione” adottato dal Consiglio dell'Autorità in data 18 luglio 2018. In tema di responsabilità del RPCT, la legge 190/2012 prevede (art. 1 commi 12 e 14) che “In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il RPCT risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano e di aver vigilato sul

funzionamento e sull'osservanza del piano" (comma 12). Il comma 14 stabilisce invece che *"In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano, il responsabile (...) risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, (...) nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di avere comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di avere vigilato sull'osservanza del Piano. La violazione, da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare"*. Infine, già nel PNA 2016 l'ANAC aveva ritenuto opportuno sottolineare che la scelta del RPCT dovesse ricadere su persone che avessero sempre mantenuto una condotta integerrima, escludendo coloro che fossero stati destinatari di provvedimenti giudiziari di condanna o provvedimenti disciplinari; coerentemente con questa impostazione, la nomina di RPCT sarà soggetta alla procedura di revoca in caso di condanna di quest'ultimo in primo grado, secondo le modalità definite dal regolamento ANAC adottato con delibera dell'Autorità n. 657/2018.

Il ruolo strategico della formazione

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

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

2.4.1 Contesto e PNRR

Analisi di contesto esterno ed interno

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

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

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

Condizioni economiche della popolazione nel territorio regionale:

Attraverso le fonti Istat è possibile affermare che nel 2023, con un'incidenza del 15,9%, si trovavano in condizioni di povertà relativa circa 118.000 famiglie sarde (erano oltre 109.000 nel 2022).

La Sardegna si colloca al 7° posto in senso decrescente fra le regioni italiane con la più alta incidenza di povertà relativa¹.

Continua la sua ripresa la spesa pro-capite delle famiglie per i consumi di beni e servizi finali, che in Sardegna torna a un livello simile a quello degli anni precedenti l'insorgere dell'emergenza sanitaria.

Il numero delle attività produttive è in lieve calo nel 2023, ma la concomitante contrazione demografica spinge in alto il valore dell'indice di densità imprenditoriale, che in Sardegna è più elevato delle altre aree del paese. Una tale numerosità è però determinata dalla scala dimensionale estremamente ridotta che si riflette nella preponderante presenza di microimprese. Dal punto di vista settoriale la regione conferma la sua specializzazione nel comparto agricolo e nei settori collegati al turismo, mentre il comparto edile, spinto dagli incentivi fiscali, continua la sua espansione sia in termini di numero di attività produttive che di valore aggiunto generato².

Se si analizza il reddito complessivo delle persone fisiche, tra il 2020 e il 2021 si osserva un miglioramento. Il valore medio del reddito dei sardi, passato infatti da 18 a 19 mila Euro fra il 2020 e il 2021, sebbene sempre al di sotto del valore dell'Italia nel complesso che si attesta, nell'ultimo anno disponibile, su un reddito medio di circa 23 mila Euro³.

¹ XIX Report su povertà ed esclusione sociale dall'osservazione delle Caritas della Sardegna pag. 7

² 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 12

³ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 23

Conti economici

Il PIL per abitante della Sardegna è pari al 71% della media dell'Unione Europea, in crescita di un punto rispetto al 2021, e la Regione si posiziona 178esima su 242 regioni dell'Unione. Anche nell'analisi in ambito nazionale il PIL della Sardegna mostra di continuare nel suo percorso di ripresa, seppur attenuata rispetto al rimbalzo del 2021. Nel 2022 si registra un aumento del 3,5% in volume e +3,9% nel dato per abitante, in entrambi i casi con esiti migliori del Mezzogiorno ma inferiori a quelli nazionali⁴.

Situazione demografica

La Sardegna assiste, ininterrottamente dalla fine del 2011, alla contrazione del numero dei residenti. La popolazione censita al 1° gennaio 2024 è pari a 1.569.832, 8.314 individui in meno rispetto all'anno precedente. Tale diminuzione, come già avvenuto gli anni precedenti, è dovuta al saldo negativo tra nascite e morti: nel corso del 2023 si contano nella regione 7.231 nati, valore che per l'ennesimo anno si può segnalare come record negativo⁵.

Nel 2022 si registra un aumento dei movimenti migratori e il saldo migratorio torna positivo in Sardegna: 0,3 nuovi ingressi ogni mille abitanti, 2,4 è il corrispondente per l'Italia⁶.

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

Tasso di occupazione

Il tasso di occupazione, dato dal rapporto tra il totale degli occupati e la popolazione di riferimento, nel 2023 in Sardegna, registra valori intermedi tra il Mezzogiorno e il Centro-Nord, con un tasso pari al 56,1% contro i rispettivi 48,2% e 68,3%⁷.

In merito alla distribuzione dell'occupazione nel 2023 tra i principali settori economici, si osserva che nell'Isola il macrosettore dei servizi impiega poco meno di 454mila occupati, il 78,7% del totale, percentuale significativamente maggiore del 69,8% dell'Italia e in crescita rispetto al 77,9% del 2018. È interessante notare che, per quanto il settore del commercio, alberghi e ristoranti abbia registrato un aumento di 1.654 unità nell'ultimo anno, rimanga in deficit di 12.722 unità rispetto al dato pre-

⁴ 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 12

⁵ 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 14

⁶ 30° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 16

⁷ 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 60

pandemico (2019). L'aumento dell'occupazione nei servizi è quindi trainata da altri servizi (e probabilmente dalle assunzioni del settore pubblico conseguenti al PNRR) che hanno quasi interamente recuperato le perdite di occupazione verificatesi durante la pandemia⁸.

Il rapporto tra il numero dei disoccupati ed il totale delle forze di lavoro determina il tasso di disoccupazione, nel 2023 la Sardegna fa registrare un valore pari al 10,1% contro il 14% del Mezzogiorno e il 5,1% del Centro-Nord, in calo rispetto al valore del 2022 pari all'11,5%.

Il calo della disoccupazione si accompagna ad aumenti dell'occupazione, di quasi 11mila unità, per un tasso di crescita dell'1,6%, con il tasso di occupazione che cresce in tutte le disaggregazioni per genere e titolo di studio⁹.

Interessante risvolto è relativo ai tassi di variazione del numero di persone disoccupate, che risultano particolarmente elevati i valori registrati nell'ultimo anno tra le persone più istruite¹⁰.

L'Italia e la Sardegna da anni mostrano carenze croniche e significative nel capitale umano e non stanno convergendo verso la media europea e i suoi obiettivi di medio termine. La percentuale di giovani tra i 25 e i 34 anni con almeno una laurea è di molto inferiore rispetto alla media europea, nell'Isola questo fenomeno è aggravato dalla costante "fuga di cervelli" verso il Centro-Nord dell'Italia e l'estero, nel contempo la presenza di scienziati e ingegneri nella forza lavoro è insufficiente. Solo la formazione continua ha registrato un dato positivo nel 2022, con una percentuale di adulti che ha frequentato corsi di formazione nell'ultimo anno maggiore della media europea. Nonostante ci sia stato un calo della dispersione scolastica negli ultimi cinque anni, l'obiettivo europeo di raggiungere una percentuale inferiore al 9% entro il 2030 rimane difficile da raggiungere. Inoltre, la percentuale di giovani NEET¹¹ tra i 15 e i 24 anni è di 6,4 punti percentuali al di sopra della media europea, ponendo l'Isola tra le regioni peggiori in Europa¹².

Per quanto riguarda l'Ateneo di Sassari, si registra un trend in calo del 9,56% degli iscritti e del 16% degli immatricolati nell'anno accademico 2023/24 rispetto al 2020/21, sia per quanto riguarda il numero degli immatricolati che per il numero degli iscritti, che ha iniziato a manifestarsi già nell'anno accademico 2021/22 come evidenziato nella tabella seguente:

Tabella 1- Evoluzione n. iscritti e immatricolati Uniss nel quadriennio (Corsi di Laurea e Lauree Magistrali)

Anno Accademico	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25*
Iscritti	13.984	13.281	12.809	12.642	11.549
Di cui Immatricolati	4.404	3.704	3.817	3.701	3.561

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

⁸ 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 64

⁹ 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 57

¹⁰ 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 63

¹¹ NEET: giovani non inseriti in un percorso scolastico, formativo o lavorativo.

¹² 31° Rapporto sull'Economia della Sardegna pag. 145.

La tabella di cui sopra riflette il fenomeno del calo demografico che investe la regione; la conseguente diminuzione della componente studentesca pone il problema di una più attenta calibrazione dell'offerta formativa e dei costi della didattica e una più efficiente gestione delle risorse umane ed economiche impiegate.

In particolare si osserva l'incremento dei costi relativi alla componente docente: Alla fine del 2023, il numero di docenti dell'Ateneo risulta pari a 676, in crescita di 34 unità rispetto all'anno precedente. Il dato conferma il trend di crescita degli ultimi anni (+1,7% dal 2020 al 2021, +7,9% dal 2021 al 2022 e +5,3 dal 2022 al 2023). Eccetto i Dipartimenti di Scienze economiche e aziendali (-5,1%), Storia, scienze dell'uomo e della formazione (-1,9%) e Medicina veterinaria (-1,6%), tutti i Dipartimenti dell'Ateneo mostrano una crescita del dato. Gli aumenti più elevati riguardano i Dipartimenti di Scienze biomediche (+13,7%), Giurisprudenza (+12,3%) e Agraria (+11,1%)¹³.

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

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

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

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

¹³ Relazione annuale del Nucleo interno di Valutazione Uniss – Anno 2024 pag. 14

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

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

In merito alla misurazione del rischio corruttivo legato all'area di rischio relativa ai "Contratti Pubblici" sono molteplici gli indicatori che potrebbero fungere da spie di eventuali anomalie, ad esempio:

1. Indicatore relativo all'offerta singola

Si rileva la proporzione di procedure per le quali è stata presentata una sola offerta da parte di un singolo partecipante alla gara rispetto alla totale delle procedure aggiudicate, tale indicatore mette in evidenza la carenza di competizione come una condizione ad alto rischio di corruzione nelle procedure di appalto e può portare all'aggiudicazione del contratto a prezzi più alti di quelli di mercato e può essere il riflesso di rapporti particolari tra i soggetti coinvolti;

2. Indicatore relativo alla proporzione di contratti aggiudicati dalla stessa azienda

Si osserva la proporzione di valore contrattuale aggiudicato da una stazione appaltante ad un'azienda aggiudicataria rispetto al totale di tutti i contratti aggiudicati dalla medesima stazione appaltante;

3. Indicatore relativo al numero di procedure non aperte

Si calcola la frazione di procedure non aperte, di per sé l'indicatore non segnala alcuna illegittimità perché tali procedure sono contemplate dalla normativa;

4. Indicatore relativo alla proporzione di contratti aggiudicati per effetto di almeno una variante.

Si rileva la frazione dei contratti che in fase di esecuzione sono stati interessati da almeno una variante rispetto al numero totale di procedure aggiudicate e concluse;

5. Scostamento dei costi e scostamento dei tempi di esecuzione

Si analizza rispettivamente la proporzione tra lo scostamento costo effettivo – costo preventivato e dei tempi di esecuzione rispetto a quelli programmati, per ogni procedura.

6. Proporzione di offerte escluse

Si conteggia la proporzione tra le offerte escluse e il numero di offerte presentate per ogni procedura, naturalmente il rischio corruzione è tanto più alto quanto maggiore è la quota di offerte escluse che può essere il segnale di una strategia di selezione da parte della stazione appaltante diretta a favorire le sole aziende ad essa collegate a rapporti di tipo particolaristico, respingendo quelle indesiderate.

Dato il rilevante impegno di risorse destinate alle progettualità di cui sopra, unitamente alla necessaria celerità nello spendere le stesse, si impone una particolare attenzione nel monitorare le strutture interessate, peraltro gravate di un rilevante surplus di lavoro.

A tale proposito sarà rimessa alla Direzione Generale, l'analisi di fattibilità dell'implementazione di un'attività di monitoraggio che si avvalga di una selezione degli indicatori sopra esposti.

2.4.2 Gestione del rischio

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

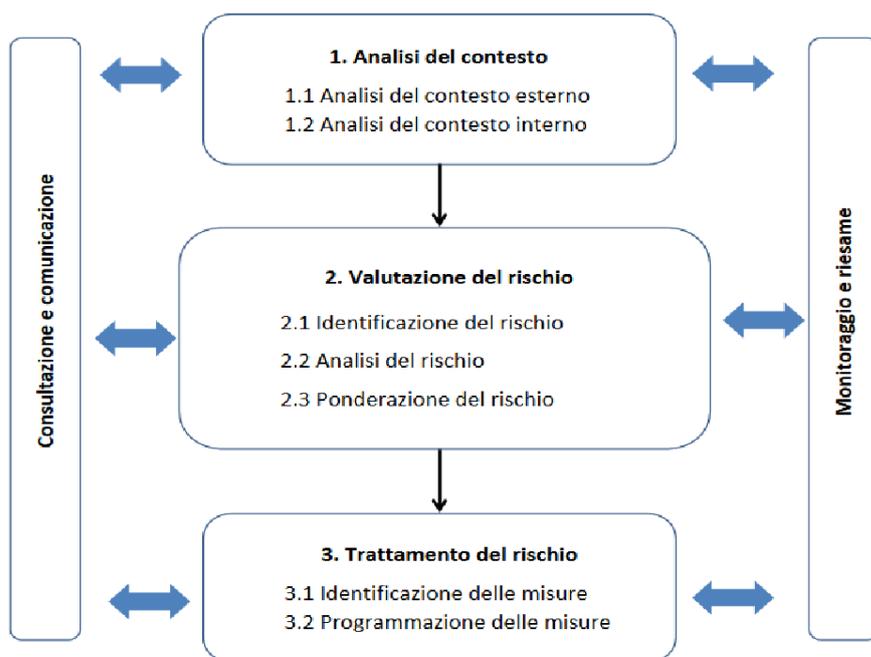
La valutazione del rischio è stata effettuata tenendo conto di dati empirici per quanto attiene:

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

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

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

Il processo di gestione del rischio di corruzione



Fonte: Allegato 1 - PNA 2019

A livello metodologico le attività saranno orientate ai requisiti di utilità, chiarezza e fruibilità rispetto degli obiettivi specifici in tema di prevenzione della corruzione: si procederà “*formalizzando il necessario*”¹⁴ e osservando le attività in un’ottica di “processo”, da intendersi in un’accezione più ampia del concetto di procedimento amministrativo, perché comprende attività/fasi a monte o a valle del procedimento amministrativo caratterizzate da particolare discrezionalità.

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

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

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

Aree oggetto di analisi del rischio

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

Al fine di avviare le attività necessarie ad una generale mappatura dei processi, utile anche ad altri scopi, saranno individuati idonei strumenti e soluzioni informatiche, così come raccomandato nell’allegato n. 1 al PNA 2019.

¹⁴ “Il process mapping in pratica” pagg. 6 e 7 – A. Gandolfi, F. Frigo-Mosca e R. Bortoletto - Franco Angeli editore.

Tale attività dovrà essere gestita da un apposito gruppo di lavoro composto, data la trasversalità delle competenze necessarie, da risorse operanti in diversi ambiti quali, ad esempio, “acquisti e gare”, “contabilità”, “PNRR”, “prevenzione corruzione”, “reclutamento e gestione del personale”, “programmazione e controllo”, si ritiene necessario, infine, che il gruppo sia coordinato da risorse almeno di elevata professionalità

Come già accennato, in merito alla metodologia da adottare relativamente all’oggetto dell’analisi, si ricorda che l’attività di osservazione dovrà essere rivolta ai processi e non semplicemente ai procedimenti amministrativi; è risaputo, infatti, che in tema di prevenzione della corruzione è molto importante analizzare anche fasi che precedono o sono ulteriori rispetto allo svolgimento del procedimento amministrativo perché il rischio corruttivo potrebbe presentarsi in queste ultime; Al fine di rilevare criticità meritevoli di attenzione, è utile analizzare il medesimo processo tenendo conto del punto di vista di tutte le strutture coinvolte. E’ necessario, infine, evidenziare il livello di discrezionalità del processo, fattore essenziale per misurare il rischio corruttivo; a tale proposito devono essere esplicitati i vincoli nel processo, ovvero le fonti normative, regolamentari e le prassi che disciplinano lo svolgimento degli stessi. Bisognerà tener conto, infine, dei fattori abilitanti individuati dal PNA, ovvero i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione:

Esempi di fattori abilitanti il rischio corruttivo

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

Fonte: Allegato 1 - PNA 2019

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

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

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

Fonte: Allegato 1 - PNA 2019

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

- i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell’amministrazione¹⁵.
- le segnalazioni pervenute con procedure di whistleblowing o in altre modalità. Altro dato da considerare è quello relativo ai reclami e alle risultanze di indagini di *customer satisfaction* che possono indirizzare l’attenzione su possibili malfunzionamenti di alcuni processi organizzativi;
- ulteriori dati in possesso dell’amministrazione (es. dati disponibili in base agli esiti dei controlli interni delle singole amministrazioni, rassegne stampa, ecc.).

L’analisi del rischio corruttivo tiene conto della tipicità del comparto universitario, caratterizzato da ampi margini decisionali a livello strategico e operativo, libertà e autonomia istituzionale, secondo quanto specificato nell’Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016¹⁶.

Tale documento individua potenziali rischi per le *mission* svolte negli Atenei:

- **didattica**: l’organizzazione delle attività didattiche può presentare criticità in fase di svolgimento delle attività, ad esempio con la reiterata sostituzione del titolare del corso da

¹⁵ Le fattispecie che possono essere considerate sono le sentenze passate in giudicato, i procedimenti in corso, e i decreti di citazione a giudizio riguardanti:

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

¹⁶ <https://www.anticorruzione.it/documents/91439/c244eff6-f48a-5708-2fa0-69b43daf6470>

parte di collaboratori, interferenze degli interessi personali con l'esperimento dei propri compiti istituzionali di didattica e ricerca, conflitto di interesse nello svolgimento di esami di profitto o in altre funzioni didattiche anche nel ruolo di componente di commissioni, assunzione di comportamenti discriminatori nei confronti degli studenti; scarsa responsabilizzazione dei Direttori di Dipartimento nella vigilanza sui comportamenti tenuti dai professori;

- la ricerca può essere esposta a rischi di cattiva gestione, ad esempio in fase di progettazione potrebbero verificarsi possibili asimmetrie informative sulle opportunità di finanziamento, nella fase successiva di valutazione e finanziamento dei progetti potrebbero verificarsi possibili rischi nei procedimenti di selezione dei valutatori o realizzarsi disomogeneità delle procedure di adesione; in fase di svolgimento della ricerca potrebbero manifestarsi fenomeni di *maladministration* sulle modalità di individuazione del coordinatore della ricerca, dei componenti del gruppo e sulle modalità di gestione dei rapporti interni al gruppo di ricerca o nei modi di utilizzazione dei risultati della ricerca;
- nell'ambito della valutazione della qualità della ricerca, caratterizzata da una forte concentrazione delle competenze in pochi soggetti, si possono verificare deviazioni in tutto il sistema, ad esempio coloro che hanno svolto rilevanti incarichi presso autorità, ministeri ed enti che operano nel campo dell'università e della ricerca potrebbero, essere chiamati a svolgere incarichi presso soggetti pubblici che in precedenza erano oggetto delle loro decisioni;
- il reclutamento dei docenti, che, sebbene le varie procedure di selezione e assunzione siano disciplinate dalla normativa nazionale, può essere soggetto a episodi di corruzione, disparità di trattamento, conflitto di interesse e scarsa trasparenza;
- i presidi posti per l'imparzialità dei docenti, rispetto ai quali è possibile individuare, in termini di rischio, possibili criticità nello svolgimento dei procedimenti disciplinari.
- PNRR: una disamina dei principali indicatori per il monitoraggio del rischio corruttivo specifico è contenuta nel paragrafo dedicato all'analisi del contesto.

Misure di prevenzione 2025 - 27

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

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

Focus sulle misure obbligatorie

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

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

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

Focus sulle misure di prevenzione di carattere regolamentare:

Misura ulteriore	Area di rischio
Emanazione del "Regolamento Generale di Ateneo", ai sensi dell'art. 64 dello Statuto.	Trasversale
Revisione del Regolamento in materia di incarichi extraistituzionali, relativo alla componente del personale docente, in linea con il PNA 2017 e con l'atto indirizzo MIUR n. 39/2018	Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne
Elaborazione e attivazione di un piano di controlli finalizzati alla verifica della ricorrenza delle condizioni normative nel caso di affidamenti diretti e	Contratti pubblici

Misura ulteriore	Area di rischio
procedure di affidamento senza bando con particolare riguardo al rispetto del principio di rotazione.	
Analisi di fattibilità dell'implementazione attività di monitoraggio del rischio specifico per le procedure di acquisto/gara attivate nell'ambito del PNRR.	Contratti pubblici
Obbligo di informare il RPCT, qualora si venisse a conoscenza, di notizie, fatti o ipotesi di azioni o comportamenti a rischio corruzione; di avvio procedimenti penali e di responsabilità amministrativa e contabile nei confronti sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

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

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

Formazione

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

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

Pantouflage

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

I dirigenti sono tenuti ad assicurare, inoltre, con riferimento all'area di loro pertinenza, che nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, sia inserita la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque

di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto.

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

- Obbligo di inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti anche mediante procedura negoziata, della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo con l'Ateneo (pantouflage – revolving doors art.53 del D. Lgs. 165/2001).
- Obbligo di inserimento nei contratti di assunzione del personale, di contratti di collaborazione e consulenza, della clausola relativa al pantouflage – revolving doors art.53 del D. Lgs. 165/2001 qualora l'oggetto del contratto contempli l'esercizio di poteri autoritativi e negoziali.

Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento incarichi dirigenziali

In materia di formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione, (art. 35 bis D. Lgs. 165/2001). Anche in riferimento a tale adempimento, la struttura di supporto al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza procederà ad acquisire, in corso d'anno ed a fine anno, una specifica dichiarazione con la quale i responsabili delle strutture attestano di aver verificato l'assenza di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione in capo ai soggetti interessati dalla citata norma e che la condizione ostativa di inconfiribilità sia esplicitata anche negli interpelli interni.

Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

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

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

cura della struttura di supporto al RPCT.

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

Rotazione

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

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

Nel 2023 è stata data attuazione alla prevista misura:

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

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

Misure ulteriori

Nell'aggiornamento del presente Piano sono state previste ulteriori misure di prevenzione che, seppur non obbligatorie, sono ritenute indispensabili, come indicato in premessa, per mitigare i rischi dei fenomeni corruttivi, ovvero di ogni comportamento, anche non consistente in specifici reati, che contrasta con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudica l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Misure ulteriori di natura regolamentare

Il PTPC ha previsto due misure:

- Revisione del Regolamento in materia di incarichi extraistituzionali, relativo alla componente del personale docente, in linea con il PNA 2017 e con l'atto indirizzo MIUR

n.39/2018.

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

Misure ulteriori relative alla Fase esecutiva dei contratti pubblici

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

- Elaborazione e attivazione di un piano di controlli finalizzati alla verifica della ricorrenza delle condizioni normative nel caso di affidamenti diretti e procedure di affidamento senza bando con particolare riguardo al rispetto del principio di rotazione.

In relazione agli affidamenti con risorse PNRR, si prevede la seguente misura:

- Analisi di fattibilità dell'implementazione attività di monitoraggio del rischio specifico per le procedure di acquisto/gara attivate nell'ambito del PNRR.

Misure ulteriori in tema di trasparenza

Al fine di agevolare le attività delle strutture coinvolte nella pubblicazione dei dati/documenti/informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione sarà redatto un manuale relativo alle modalità di pubblicazione dei documenti/dati/informazione oggetto di obbligo di pubblicazione in Amministrazione trasparente a cura della Struttura di supporto al RPCT.

Altre Misure ulteriori

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

- Adozione di un provvedimento per la definizione del procedimento relativo alle autorizzazioni in materia di incarichi extraistituzionali del Personale tecnico – amministrativo e bibliotecario che comprenda l'adeguamento della modulistica utilizzata.

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

- Obbligo di informare il RPCT, qualora si venisse a conoscenza, di notizie, fatti o ipotesi di azioni o comportamenti a rischio corruzione; di avvio procedimenti penali e di responsabilità amministrativa e contabile nei confronti sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2025 - 2027

Introduzione

Il presente documento è parte integrante della sezione Rischi corruttivi del PIAO anche al fine di evidenziare la natura preventiva delle attività svolte in tema di trasparenza e nell'ottica di un pieno coordinamento con le attività programmate.

La **trasparenza** è intesa come strumento di dialogo dell'Ateneo con tutti i portatori di interesse e come dimensione principale ai fini della determinazione degli standard di qualità dei servizi pubblici da adottare con le carte dei servizi secondo quanto previsto dall'art. 10 comma 9 del D. Lgs 33/2013. Infine, la valenza strategica della trasparenza e il collegamento con il Ciclo della Performance trovano enunciazione nell'obiettivo strategico "*Aumentare la responsabilità e la consapevolezza sui valori dell'integrità, trasparenza e prevenzione della corruzione* (per un approfondimento si rinvia al paragrafo in premessa "*Coordinamento con il Piano strategico integrato di Ateneo -performance*). La presente sezione contiene le soluzioni organizzative programmate per assicurare l'**adempimento** degli obblighi di pubblicazione mediante l'**individuazione** dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni¹⁷ oggetto di obbligo di pubblicazione.

Mappatura delle responsabilità

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

A tale proposito, per ogni obbligo di pubblicazione previsto ai sensi del D. Lgs. 33/2013 il documento "Mappatura delle responsabilità", individua l'Area/Divisione/Ufficio/Struttura responsabile dell'adempimento (Allegato B).

Il documento sopracitato è consultabile al seguente link:

https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina769_prevenzione-della-corruzione.html

nella sezione dedicata dell'Amministrazione trasparente.

Nel mese di gennaio 2024 è stato implementato l'applicativo PAT (Portale amministrazione trasparente) per la gestione della sezione "*Amministrazione trasparente*" e, successivamente allo svolgimento di attività preparatorie, di configurazione e di migrazione, si sono svolte ulteriori attività di implementazione che saranno illustrate in dettaglio nel paragrafo 4.4.

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

¹⁷ Come previsto dall'art. art. 10 del novellato D. Lgs. 33/2013 e dalla citata delibera ANAC n. 831/2016.

L'automazione di alcune pubblicazioni ha determinato un innalzamento del livello di adempimento, ciò è riconducibile a ulteriori integrazioni tra i gestionali e l'applicativo in questione, determinando quindi un aumento della velocità di aggiornamento e di completezza dei dati/documenti/informazioni pubblicati.

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

L'organizzazione dell'Ateneo in funzione della trasparenza I soggetti

L'Università di Sassari è un'organizzazione complessa che ha per attori studenti, docenti e personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

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

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

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

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

https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina774_attestazione-delloiv-o-di-altra-struttura-analoga-nellassolvimento-degli-obblighi-di-pubblicazione.html

Tra i documenti, consultabili al link sopracitato, sono comprese le attestazioni al 31 maggio e al 30 novembre 2024 relative alle seguenti sottosezioni oggetto di monitoraggio individuate con Delibera ANAC 213/2024:

- Consulenti e collaboratori;
- Performance;

- Enti controllati;
- Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici;
- Beni immobili e gestione patrimonio;
- Controlli e rilievi sull'amministrazione;
- Servizi erogati;
- Pagamenti dell'amministrazione;
- Pianificazione e governo del territorio (non pertinente per l'Ateneo).

L'attestazione del mese di maggio ha evidenziato in generale un buon livello di adempimento, tuttavia si riscontravano margini di miglioramento del livello di adempimento per quanto concerne l'aspetto relativo formato di pubblicazione. A tale proposito è stata richiamata l'attenzione sul tema in questione nella nota "*Amministrazione trasparente: pubblicazione dati in formato aperto e comunicato Anac sulla privacy*" inviate nel mese di agosto alle strutture dell'Amministrazione centrale e dipartimentali rispettivamente con prot. 95708 e 95695.

Nell'attestazione successiva si è osservato un sensibile miglioramento nel livello di adempimento.

La Rete dei referenti

I compiti di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Piano in capo al RPCT hanno determinato la necessità di individuare un ulteriore supporto conoscitivo ed informativo oltre quello derivante dal generale obbligo di informazione a favore del RPCT¹⁸.

A tale proposito, il PNA 2013 incaricava il Responsabile della prevenzione della corruzione a definire le modalità e i tempi del raccordo con gli altri organi competenti nell'ambito del PTPCT e, in attuazione anche di quanto disposto nella delibera n. 50/201311, nel 2016 l'Ateneo si è dotato di una "rete dei referenti" del RPCT, costituita con decreto del Direttore Generale rep. n. 1140 del 19 maggio 2016.

La Rete assolve alle seguenti funzioni:

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

La Rete è composta dai dirigenti per quanto riguarda l'Amministrazione centrale e, per quanto concerne le strutture dipartimentali, dai responsabili amministrativi referenti per la struttura ai fini

¹⁸ Art. 1, co. 9, lett. c) della L.190/2012.

della prevenzione della corruzione e della trasparenza; il coordinamento è affidato al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

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

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

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

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

1. Attività di **analisi** delle esigenze dell'Ateneo: si è tenuto conto del documento "*Ricognizione Amministrazione trasparente per Cineca*¹⁹" che conteneva l'elenco dei dati/documenti/informazioni da pubblicare con riferimento alle singole sottosezioni di "Amministrazione trasparente".

Si è tenuto conto, altresì, delle risultanze delle attività svolte nel "*Progetto pilota Amministrazione trasparente*" nel mese di settembre 2022, mediante il "*Gruppo di lavoro per il portale Amministrazione trasparente*²⁰".

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

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

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

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

Per alcuni obblighi di pubblicazione è disponibile sia la modalità di pubblicazione "*redazionale*", sia la modalità "*tabellare*", quest'ultima consente l'inserimento dei dati guidato dalla procedura garantendo una maggiore completezza, un monitoraggio più agevole della

¹⁹ Documento allegato alla nota del RPCT prot. n. 112858 del 07/09/2021.

²⁰ Costituito con decreto DDG prot. 99596 del 15/09/2022.

durata degli obblighi di pubblicazione, offrendo nel contempo informazioni più comprensibili e omogenee agli utenti.

Riguardo la sottosezione "Bandi di gara e contratti" si rileva che, non si è potuta mantenere l'automazione con il gestionale contabile *U-Gov* per effetto delle modifiche normative intervenute nel Libro I, Parte II, D. Lgs. 36/2023 che hanno innovato gli obblighi di trasparenza (art. 37 D. Lgs 33/2013), in particolare, dato l'obbligo di pubblicare dati presenti in Banca Dati Nazionale dei Contratti pubblici, pertanto si è resa necessaria una modifica della struttura della sottosezione in oggetto, con distinzione tra:

1. Contratti ad esecuzione conclusa al 31 dicembre 2023 pubblicati nella sottosezione "Bandi di gara e contratti - Procedure fino al 31/12/2023" al link:

https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina875_dati-previsti-dallarticolo-1-comma-32-della-legge-6-novembre-2012-n-190-informazioni-sulle-singole-procedure.html

2. Procedure avviate successivamente al 1/1/2024 o in esecuzione a tale data, per le quali è prevista la pubblicazione di atti e documenti di carattere generale al link:

https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina975_atti-e-documenti-di-carattere-generale-riferiti-a-tutte-le-procedure.html nonché la pubblicazione di un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi al ciclo di vita del contratto contenuti nella Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (di seguito BDNCP) e la pubblicazione di ulteriori informazioni, dati e documenti secondo quanto previsto dalla delibera Anac 601/2023.

A tale proposito, nelle more dell'attivazione della piena integrazione tra la Banca Dati Nazionale dei contratti pubblici e l'applicativo PAT, è stata implementata una soluzione informatica che permette la conversione dei dati estratti nella banca dati di cui sopra, in un formato compatibile con l'applicativo della trasparenza.

Nel mese di marzo sono state divulgate a favore delle strutture interessate le istruzioni per procedere all'integrazione delle pubblicazioni previste dal decreto sopracitato. In particolare il documento "istruzioni relative alle procedure di pubblicazioni nella sottosezione Bandi di gara e contratti" è stato inviato con prot. 46532 e 44192 rispettivamente alle strutture dell'Amministrazione centrale e dipartimentali.

3. Attività di **migrazione**: la Struttura di supporto ha effettuato la migrazione dei contenuti presenti in Amministrazione trasparente con il contestuale popolamento nell'archivio PAT di tutti i documenti precedentemente pubblicati.
4. Attività di **profilazione** degli utenti della piattaforma in funzione della mappatura delle responsabilità: in particolare sono state attivate 95 utenze
5. Attività di **formazione**: contestualmente all'attivazione delle utenze si è proceduto con l'attività di formazione on line dei colleghi interessati.

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

- “*Sovvenzioni, contributi, sussidi e altri vantaggi economici*”,
- “*Consulenti e collaboratori*”,

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

- “*Posizioni organizzative*”, in particolare è stata attivata la pubblicazione automatizzata attraverso la procedura U-web dei curricula dei colleghi che ricoprono posizioni organizzative,
- “*Personale non a tempo indeterminato*”,

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

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

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

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

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

La sezione “Amministrazione Trasparente” nel sito istituzionale di Ateneo

La sezione “Amministrazione Trasparente”, consultabile on line all’indirizzo

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

è organizzata in sottosezioni, all’interno delle quali sono inseriti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal decreto legislativo n. 33/2013.

Le sotto-sezioni di primo e secondo livello sono coerenti con denominazione prevista dal decreto 97/2016 suddivisa in macro-aree denominate ed elencate sulla base delle linee guida Anac²¹, aggiornata con i nuovi obblighi di pubblicazione previsti dalla L. 160/2019 (Legge di bilancio 2020). E’ stato effettuato un ulteriore aggiornamento con quanto previsto nell’Allegato 9 al PNA 2022 “*Parte speciale obblighi di trasparenza contratti*”²² nel quale sono indicati nuovi obblighi di pubblicazione con riferimento ai Bandi di gara e contratti.

Allo scopo di supportare le strutture interessate nelle attività di pubblicazione sono disponibili le “*Istruzioni operative in tema di trasparenza*”²³. Il documento contiene un’analisi delle fattispecie tipiche per le attività dell’Ateneo con l’intento di chiarire la natura e individuare la sottosezione di

²¹ http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/_Atto?ca=6667

²² <https://www.anticorruzione.it/-/pna-2022-delibera-n.7-del-17.01.2023>

²³ Una prima versione delle istruzioni in questione era stata inviata con prott. 29772 e 29781 alle strutture interessate nel 2015.

destinazione, ad es: “*Sovvenzioni, contributi, sussidi*” vs “*Consulenti e collaboratori*”; sono state approfondite alcune problematiche legate alla *privacy* e, per alcune fattispecie quali le *Collaborazioni e consulenze a titolo gratuito* e gli *Incarichi a titolo gratuito conferiti ai dipendenti*, sono stati proposti degli schemi *facsimile* che permettano una presentazione omogenea dei dati da pubblicare.

Per offrire ulteriore supporto alle strutture interessate in merito al bilanciamento delle finalità trasparenza/privacy è stata trasmessa alle strutture la circolare prot. 44008 del 04/05/2023 “*Indicazioni urgenti in merito alla pubblicazione dei dati personali nell’ambito di procedure concorsuali e selettive del personale e altre indicazioni in merito al rispetto degli obblighi di pubblicazione*”.

Misure di prevenzione in tema di trasparenza

Al fine di agevolare le attività delle strutture coinvolte sarà redatto un manuale relativo alle modalità di pubblicazione dei documenti/dati/informazione oggetto di obbligo di pubblicazione in Amministrazione trasparente a cura della Struttura di supporto al RPCT.

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

Con riferimento all’adempimento di pubblicazione relativo ai dati delle gare e contratti, in recepimento delle indicazioni tecniche indicate nel comunicato del Presidente Anac del 10 gennaio 2024²⁴, risulta non più obbligatoria la pubblicazione nella sottosezione “Bandi di gara e contratti – informazioni relative alle singole procedure in formato tabellare” dei dati relativi ai bandi di gara contratti in formato xml, con il presupposto che le stazioni appaltanti alimentino adeguatamente la banca dati in oggetto.

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

L’accesso civico

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

Tale rilevante istituto si aggiunge a quello dell’accesso civico, previsto dall’art. 5, comma 1, del D. Lgs. n. 33/2013, ai sensi del quale “l’obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione”. In entrambi gli istituti,

²⁴ <https://www.anticorruzione.it/-/comunicato-del-presidente-del-10-gennaio-2024>

l'accesso ai documenti non è condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti; inoltre la legittimazione soggettiva del richiedente non è sottoposta ad alcuna limitazione, in quanto non deve essere motivata, ed è gratuita.

Il “*Regolamento unico sul diritto di accesso e sul procedimento amministrativo*”²⁵, emanato nel 2019 prevede la gestione centralizzata delle istanze di accesso-

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

Durante l'anno 2024 sono state ricevute 200 istanze di accesso documentale, in forte incremento rispetto a quelle ricevute l'anno precedente, pari a 69.

Inoltre, il regolamento sopracitato – art. 40 - ha istituito il *Registro degli accessi* che è consultabile al link: https://uniss.amministrazionetrasparente.cineca.it/pagina770_accesso-civico.html

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

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

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

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

Durante l'anno sono pervenute 6 istanze di accesso civico generalizzato e una richiesta di accesso civico generalizzato.

SEZIONE 3| ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

L'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica con il *Next Generation EU* (NGEU), programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di

²⁵ Decreto del Rettore rep. 2534, prot. n. 98556 del 02/09/2019 link:

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

genere, territoriale e generazionale, contesto in cui si inserisce il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

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

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

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

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

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

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

3.1 Struttura organizzativa

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

<https://www.uniss.it/it/documentazione/organigramma-delluniversita-di-sassari>

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

L'attuale modello organizzativo è stato definito tenuto conto degli obiettivi fissati nel Piano Strategico Integrato d'Ateneo, sulla base del contesto normativo in continua evoluzione e nel rispetto dei principi di omogeneità e semplificazione dei processi, i criteri di flessibilità nell'impiego delle risorse umane e valorizzazione delle competenze. Le modifiche apportate sono state, inoltre, rese necessarie al fine di garantire la piena compatibilità finanziaria del modello organizzativo con i vincoli e limiti finanziari.

Attualmente l'Amministrazione centrale è articolata nella Direzione generale, cui fanno capo la Divisione Avvocatura e affari giuridico legali e 9 uffici di III livello in staff, tutti operanti sotto il diretto coordinamento del Direttore Generale, in 4 Aree dirigenziali, articolate in uffici di II e III livello e una Divisione qualità della didattica e servizi agli studenti. Operano, infine, sotto il coordinamento diretto dalla Direzione generale il Centro servizi Informatici, composto da 3 uffici di III livello, e il Sistema bibliotecario di Ateneo, Coordinamento articolato in 4 uffici di III livello.

Con decorrenza 1° gennaio 2023 sono stati attribuiti, previa pesatura e graduazione in fasce, gli incarichi dirigenziali per un triennio. Diversamente, tenuto conto che questa amministrazione universitaria ha avviato un processo di riorganizzazione amministrativa e gestionale finalizzato al miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità dei servizi e che tale processo prevede la costituzione di una nuova tecnostruttura, intesa come un sistema organizzativo funzionale in grado di razionalizzare i processi decisionali e operativi, con decorrenza 1° gennaio 2025 (D.D.G. rep. n. 4199/2024, prot. 141408, del 20 dicembre 2024) si è provveduto al rinnovo temporaneo degli incarichi comportanti la titolarità delle posizioni organizzative di II e III livello per l'anno 2025. La nuova tecnostruttura in corso di definizione sarà concepita in linea con le nuove strategie e priorità di sviluppo dell'Ateneo e con le best practice adottate a livello nazionale e con il sistema di pesatura condiviso con le OO.SS.

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

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

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

L'Università degli Studi di Sassari ha avviato le procedure di istituzione di due nuovi Dipartimenti: il Dipartimento di Ingegneria con sede a Sassari e il Dipartimento di Innovazione con sede a Olbia. Verrà garantita così la qualità dell'offerta formativa e scientifica con l'afferenza di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo verificando preventivamente la sostenibilità strategica, organizzativa ed economica e l'autorizzazione prevista dal MUR in base alla normativa e regolamentazioni in vigore.

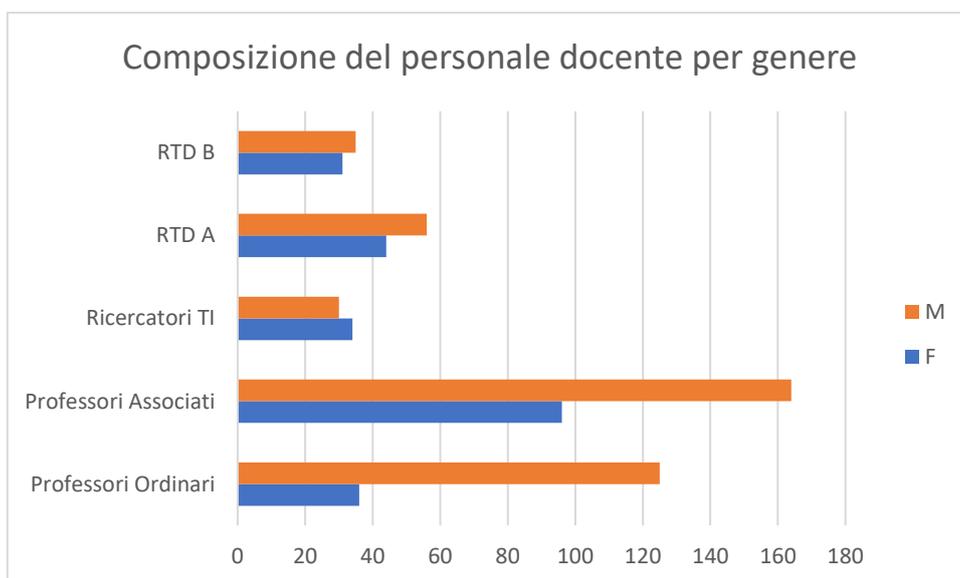
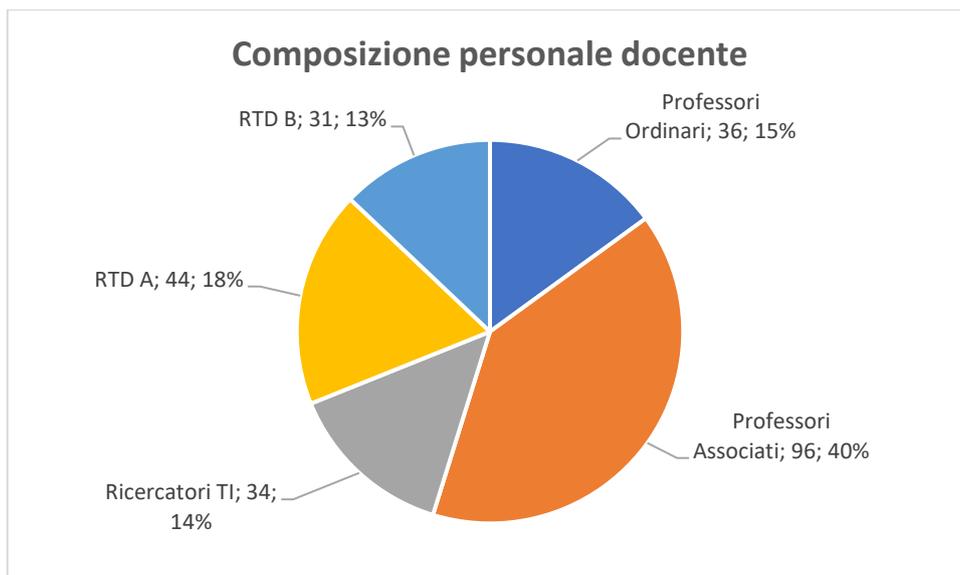
3.1.1 Il personale docente

Con riferimento al personale docente si riporta nella seguente tabella la consistenza al 31 dicembre 2024 che evidenzia una leggera diminuzione del personale in servizio rispetto al 2023, anno in cui al 31 dicembre erano in servizio 676 unità.

Categoria	F	M	Tot.	Tot%	M/F*100	< 30	30-39	40-49	50-59	60-65	65+	Età media
Professori Ordinari	36	125	161	24,73	347,22	0	0	10	53	67	31	60,20
Professori Associati	96	164	260	39,94	170,83	0	5	69	110	56	20	54,32
Ricercatori TI	34	30	64	9,83	88,24	0	0	5	35	22	2	57,00
RTD A	44	56	100	15,36	127,27	0	48	44	7	1	0	40,50
RTD B	31	35	66	10,14	112,90	0	10	40	15	1	0	45,32
Totale	241	410	651	100,00	170,12	0	63	168	220	147	53	53,00

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

Dipartimento	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	RTD A	RTD B	Unità
AGRARIA	16	37	4	18	11	86
ARCHITETTURA, DESIGN E URBANISTICA	7	22	2	9	7	47
GIURISPRUDENZA	19	20	8	9	2	58
MEDICINA VETERINARIA	13	30	5	6	6	60
MEDICINA, CHIRURGIA E FARMACIA	34	40	19	8	4	105
SCIENZE BIOMEDICHE	20	26	7	15	12	80
SCIENZE CHIMICHE, FISICHE, MATEMATICHE E NATURALI	5	20	5	9	5	44
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	21	20	3	5	6	55
SCIENZE UMANISTICHE E SOCIALI	20	16	6	17	8	67
STORIA, SCIENZE DELL'UOMO E DELLA FORMAZIONE	6	29	5	4	5	49
Totale complessivo	161	260	64	100	66	651



Si rappresenta nella seguente tabella il dato relativo alle cessazioni del personale docente programmate per il periodo 2025-2027.

Personale Docente Cessazioni	2025	2026	2027	Totale
Professori Ordinari	6	7	7	20
Professori Associati	7	1	4	12
Ricercatori Universitari a tempo indeterminato	4	0	4	8
Totale complessivo	17	8	15	40

3.1.2 Il personale tecnico amministrativo e bibliotecario

In applicazione alle disposizioni sul nuovo Ordinamento Professionale di cui agli artt. 85 e 92 del C.C.N.L. 2019-2021, con D.D.G. Rep. n. 1332/2024, Prot. n. 45137 del 6 maggio 2024, si è provveduto, a decorrere dalla data del 1° maggio 2024 al reinquadramento del personale tecnico-amministrativo in servizio presso questo Ateneo, con inquadramento nell'Area degli Operatori (ex cat. B), Area dei Collaboratori (ex cat. C), Area dei Funzionari (ex cat. D) e Area delle Elevate Professionalità (ex cat. EP).

La consistenza complessiva del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato è pari al 31 dicembre 2024 a 504 unità.

La Tabella che segue riporta i dati relativi all'organico del personale tecnico amministrativo e dirigente e dei CEL distinto per categoria, sesso ed età:

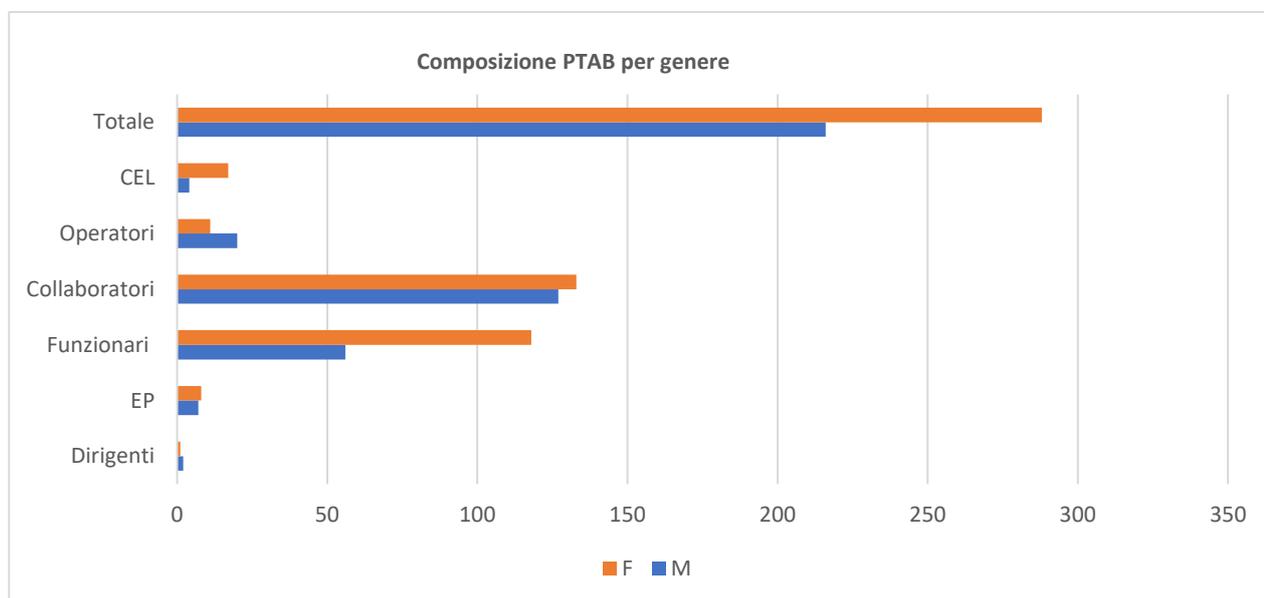
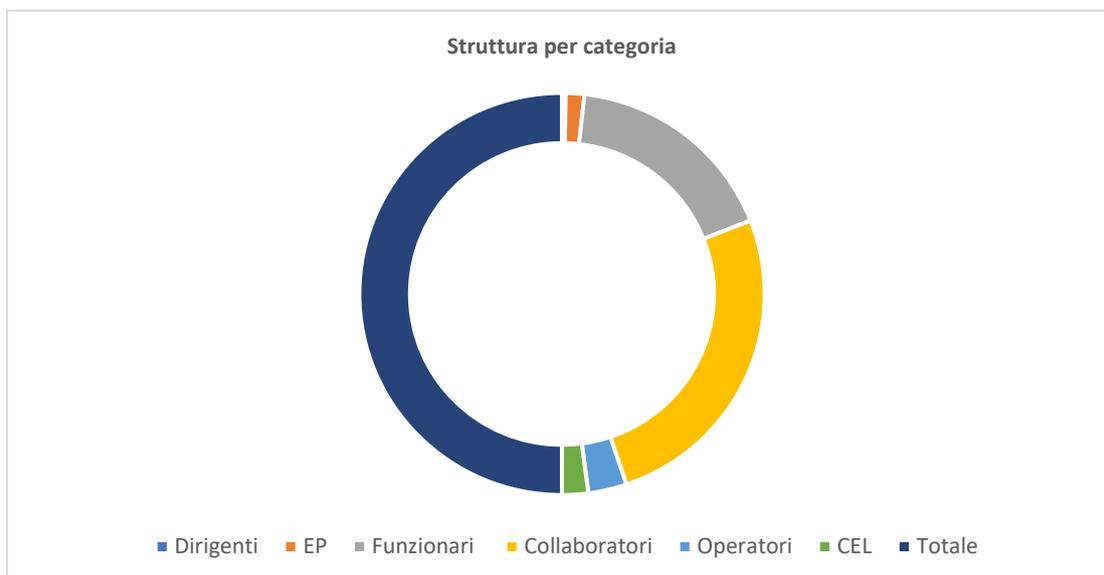
Categoria	M	F	Tot.	Tot%	M/F *100	<30	30-39	40-49	50-59	60-65	65+	Età media
Dirigenti	2	1	3	0,6	200				1	2		59,8
EP	7	8	15	2,97	87,5			3	9	2	1	54,3
Funzionari	56	118	174	34,53	47,45	2	22	49	79	17	5	50,0
Collaboratori	127	133	260	51,58	95,48	1	14	50	130	58	7	53,5
Operatori	20	11	31	6,15	181,81		1	2	11	16	1	57,7
CEL	4	17	21	4,17	23,52		1	5	11	4	0	52,7
Totale	216	288	504	100	75	3	38	109	241	99	14	52,5

Nella struttura per categoria l' Area dei Collaboratori e dei Funzionari inglobano circa l'86% dell'intero personale.

Circa il 50% del personale si colloca nella fascia di età tra i 50 e i 59; questa classe e le due adiacenti (40-49 e 60-65) raccolgono quasi la totalità (circa il 90%) dell'intero personale tecnico-amministrativo. In particolare, spicca il modesto peso della classe dei trentenni (4%) e la limitata presenza di personale a tempo indeterminato con età inferiore ai 30 anni. L'articolazione per età appena descritta è comune a tutte le categorie di personale e questo spiega la ridotta variabilità nell'età media che oscilla tra un valore di 50,0 (Area dei funzionari), un valore di 57,7 anni (Area degli operatori) e un valore di 53,5 (Area dei collaboratori). Si tratta di un valore assai avanzato, esito di una politica di reclutamento poco dinamica negli ultimi anni combinata ad un sempre più ritardato conseguimento di una posizione a tempo indeterminato.

Al personale di ruolo si aggiunge il Direttore Generale. Il personale a tempo determinato è composto da 20 unità di personale tecnico-amministrativo – tecnologi a tempo determinato, reclutati su fondi PNRR o altri progetti, con costi a carico degli stessi. Il livello di precariato è stato fortemente ridotto per effetto delle procedure di assunzione concluse nel corso dell'anno precedente.

Sempre con riferimento al PTAB, 269 unità (pari al 53%) sono assegnate all'Amministrazione centrale, 235 unità (pari al 47%) operano all'interno dei Dipartimenti e della Struttura di Raccordo.



Si rappresentano nelle seguenti tabelle i dati relativi alle cessazioni del personale tecnico amministrativo programmate per il periodo 2025-2027.

Personale tecnico Amministrativo e Bibliotecario Cessazioni	2025	2026	2027	Totale
Area operatori	3		2	5
Area operatori ex Cat. B - Settore amministrativo	1		1	1
Area operatori ex Cat. B - Settore dei servizi generali e tecnici	1			
Area operatori ex Cat. B - Settore socio-sanitario	1		1	
Area operatori ex Cat. B - Settore amministrativo - dipartimentale				
Area collaboratori	8	7	10	25
Area collaboratori ex Cat. C - Settore amministrativo	2	4	7	
Area collaboratori ex Cat. C - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	4	2	2	
Area collaboratori ex Cat. C - Settore socio-sanitario	1		1	
Area collaboratori ex Cat. C - Settore delle biblioteche	1	1		
Area collaboratori ex Cat. C - Settore della comunicazione e informazione				
Area Funzionari	3	3	2	8
Area Funzionari ex Cat. D - Settore amministrativo - gestionale	1			
Area Funzionari ex Cat. D - Settore scientifico - tecnologico		2	2	
Area Funzionari ex Cat. D - Settore della comunicazione e informazione				
Area Funzionari ex Cat. D - Settore tecnico - informatico	2			
Area Funzionari ex Cat. D - Settore amministrativo - dipartimentale		1		
Area Elevate Professionalità	1			1
Area Elevate Professionalità ex Cat. EP - Settore amministrativo - gestionale				
Area Elevate Professionalità ex Cat. EP - Settore tecnico - informatico	1			
Area Elevate Professionalità ex Cat. EP - Settore delle biblioteche				
Area Elevate Professionalità ex Cat. EP - Settore amministrativo - dipartimentale				
CEL		1		1
Collaboratori esperti linguistici 500 ore				
Collaboratori esperti linguistici 750 ore		1		
Totale	15	11	14	40

Il rapporto personale tecnico amministrativo e bibliotecario e personale docente e ricercatore dell'Università degli studi di Sassari è del 78%, si rappresenta che a livello nazionale il dato riferito al 31 dicembre 2023 è pari a 87 unità di personale tecnico-amministrativo ogni 100 docenti, che nel Sud e Isole scende al 85,9% (fonte http://ustat.miur.it/media/1208/focus_pers_univ2020.pdf).

RAPPORTO PTAB DOCENTI

504 PTAB



651 Docenti



3.2 Evoluzione dell'assetto organizzativo

Il piano di reclutamento è definito sulla base delle risorse stimate per il triennio e delle delibere assunte dagli Organi accademici per l'approvazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio per l'anno 2025 e triennale di previsione 2025-2027.

3.2.1 Reclutamento personale docente

In seguito alla drastica diminuzione, a livello nazionale, del FFO 2024, decremento che si prevede riguarderà anche gli anni avvenire, gli organi accademici hanno dovuto rivedere completamente la programmazione del reclutamento del personale docente, soprattutto quella già deliberata sul Piano straordinario di cui al DM n. 795 del 26 giugno 2023, che ha attribuito al nostro Ateneo un totale di 29 punti organico. Al fine di tenere sotto controllo i principali indicatori ministeriali, su tutti quello relativo alle spese di personale, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nella parte finale del 2024, hanno individuato le priorità sulle quali investire le purtroppo limitate risorse del Bilancio di previsione annuale 2025 e triennale 2025-2027.

Sulla base delle precedenti considerazioni il reclutamento del personale docente per l'anno 2025 si focalizzerà quasi esclusivamente sulle seguenti procedure:

- concorso finalizzato al reclutamento di n. 3 RTDB, con un impegno di 2,1 punti organico, per le esigenze del costituendo Dipartimento di Ingegneria a valere sulle risorse del Piano straordinario di cui al DM n. 795 del 26 giugno 2023;
- procedura valutativa ex art. 24, co. 6 della Legge 240/2010, relativa al reclutamento di n. 7 professori associati riservata ai ricercatori a tempo indeterminato già in servizio e in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale. La suddetta procedura è finanziata dal MUR attraverso il Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato di cui al DM n. 1673 del 29 ottobre 2024 e comporterà l'utilizzo di 0,84 punti organico;
- procedure valutative ex art. 24, co. 5 della Legge 240/2010, finalizzata al passaggio nel

corso del 2025 di n. 41 RTDB in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale nel ruolo dei professori associati. Le suddette procedure comporteranno l'utilizzo complessivo di 8,2 punti organico. Si evidenzia che oltre il 70% del costo dei suddetti passaggi sarà a carico dei piani straordinari di cui ai Decreti Ministeriali n. 83/2020 e n. 856/2020, piani straordinari sui quali sono stati assunti, nel 2022, tutti i ricercatori che nel 2025 diventeranno associati.

Nel corso del 2025, previa verifica della compatibilità e della sostenibilità finanziaria, è previsto il reclutamento di personale docente (RTDB e/o Professori associati) per le esigenze dell'istituendo Dipartimento di Innovazione con sede ad Olbia, per un totale di n. 3 punti organico a valere sulle risorse del Piano straordinario di cui al DM n. 795 del 26 giugno 2023.

Per l'anno 2026 è in programmazione lo svolgimento delle procedure valutative ex art. 24, co. 5 della Legge 240/2010, finalizzata al passaggio nel corso dell'anno di n. 10 RTDB in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale nel ruolo dei professori associati. Le suddette procedure comporteranno l'utilizzo complessivo di n. 2 punti organico.

Nell'anno 2027 si prevede di attivare le suddette procedure valutative ex art. 24 co. 5 della Legge 240/2010 per il passaggio ad associato di n. 15 RTDB. In questo caso sarà necessario l'impegno di n. 3 punti organico in gran parte già vincolati dal MUR al momento della presa di servizio, nel 2024, dei ricercatori finanziati dal Piano straordinario di cui al DM 445/2022.

Così come per i passaggi che avverranno nel corso del 2025, anche quelli delle annualità 2026 e 2027 per oltre il 70% saranno a carico di piani straordinari, in particolare quelli di cui al DM 204/2019, DM 856/2020, DM 445/2022 e sulle risorse del Progetto Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027.

Si evidenzia che le procedure di passaggio da RTDB a professore associato programmate per il 2026 e 2027, potranno essere attivate esclusivamente previa verifica della completa sostenibilità finanziaria.

L'Ateneo è inoltre impegnato nella fase finale del reclutamento dei docenti le cui procedure sono finanziate nell'ambito del Piano straordinario di cui al DM 445/2022. A questo si aggiunge il reclutamento sulle risorse che la Regione Autonoma della Sardegna ha destinato al nostro Ateneo in forza della Convenzione sottoscritta fra la R.A.S, l'Ateneo e l'Azienda Ospedaliero- Universitaria, risorse finalizzate al reclutamento di professori per le esigenze delle scuole di specializzazione in Pediatria, Chirurgia pediatrica e Neurochirurgia. Si evidenzia, infine, che nel corso del 2025 saranno attivate almeno n. 30 procedure finalizzate alla proroga biennale di altrettanti RTDA. Tali proroghe saranno finanziate nell'ambito della Convenzione sottoscritta tra questo Ateneo e il Centro Regionale di Programmazione per la gestione dei fondi stanziati a valere sulla L.R. 7/2007, fondi tra i quali quelli destinati alle proroghe degli RTDA e quelle disponibili sul Fondo Unico di Ateneo destinato al reclutamento degli RTDA.

3.2.2 Reclutamento personale tecnico amministrativo e bibliotecario_ Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il fabbisogno di reclutamento del personale tecnico-amministrativo tiene conto delle esigenze organizzative, delle evoluzioni normative e dei vincoli di bilancio. L'obiettivo è garantire un efficace supporto alle attività didattiche, di ricerca e ai servizi agli studenti.

Difatti, il reclutamento del personale universitario è sottoposto a stringenti vincoli normativi, legati a indicatori di sostenibilità economico-finanziaria e alle cessazioni dell'anno precedente, e a vincoli relativi alla proporzionalità della consistenza del personale docente e ricercatore. La principale normativa di riferimento è rappresentata, oltre al D.lgs 30 marzo 2001, n. 165 recante norme di carattere generale applicabili a tutto il personale delle pubbliche amministrazioni e alla Legge 30 dicembre 2010, n. 240 recante "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega a Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario", da:

- il D.lgs 29 marzo 2012, n. 49 recante la "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei" che ha dato attuazione all'art. 5 della Legge 240/2010 e che fissa gli indirizzi per la programmazione del personale, unitamente ai limiti e ai vincoli all'interno dei quali la stessa può essere effettuata.

- Il DPCM del 10 giugno 2024 recante le "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2024 – 2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati".

L'attuale sistema di programmazione prevede che le facoltà assunzionali vengano attribuite annualmente in termini di punti organico con decreto ministeriale, ferma restando l'assicurazione ad ogni Ateneo di poter contare su una quota di punti organico annuale minima pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente.

Il Decreto Ministeriale n. 1170 del 07 agosto 2024 con i Criteri di riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari per l'anno 2024 ha visto una consistente e inaspettata contrazione delle risorse a fronte di costi di personale sempre più elevati. Ulteriore novità normativa che impatta sulla programmazione del personale è la Legge di bilancio 2025 n. 207 all'art. 1 comma 825 lettera b) che prevede per l'anno 2025 che le università possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 75% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente.

L'Università, purtroppo a fronte di una significativa diminuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) per l'anno 2025, è costretta ad adottare misure restrittive in materia di assunzioni di nuovo personale, per il triennio 2025-2027 che porterà impatti diretti sull'adeguamento dell'organico e sulle necessità operative dei vari Dipartimenti e della tecnostruttura centrale.

Pertanto, a seguito di tale diminuzione e delle numerose cessazioni a vario titolo, si rende necessario:

1. valutare la quantità e la qualità delle risorse umane necessarie per il corretto funzionamento dell'amministrazione universitaria, con particolare attenzione alle aree che presentano maggiori carenze o necessitano di un rinforzo;
2. definire le priorità di allocazione delle risorse, tenendo conto delle necessità urgenti e strategiche dell'Ateneo. Data la limitata disponibilità di risorse, sarà necessario individuare quali aree possono sopportare un minor numero di risorse e, sulle quali invece è necessario intervenire per garantire la continuità e l'efficienza delle attività istituzionali;
3. ottimizzare la disponibilità delle competenze e risorse esistenti, analizzando la possibilità di redistribuire il personale all'interno dei vari uffici e dipartimenti, in modo da massimizzare l'efficacia senza ricorrere a nuove assunzioni al momento non possibili, alla luce di un nuovo ed imminente riallineamento organizzativo, in termini soprattutto di corretta individuazione ed esplicitazione delle aree di responsabilità;
4. Individuare soluzioni alternative quali l'introduzione di nuove tecnologie per migliorare la gestione dei processi amministrativi e ridurre il carico di lavoro.

Queste azioni sono finalizzate ad assicurare che l'università possa proseguire con le sue attività di ricerca, didattica e supporto agli studenti e al personale, nonostante la contrazione delle risorse economiche e umane. Sarà inoltre cura dell'amministrazione assicurare il massimo impegno nell'adozione di tutte le iniziative utili a tutelare e promuovere il benessere organizzativo del personale, favorendo un clima lavorativo positivo e produttivo.

Nella tabella successiva, pur con i limiti assunzionali ad oggi esistenti determinati dai vincoli economici evidenziati nelle pagine precedenti che di fatto impattano sulla possibilità di procedere operativamente alle selezioni oltre quelle previste per l'anno 2025 per le quali è stata verificata la copertura finanziaria, si riepiloga il fabbisogno triennale di riferimento minimo con i PO assegnati.

Categorie	anno 2025			anno 2026			anno 2027		
	n. risorse umane	p.o.	decorrenza	n. risorse umane	p.o.	decorrenza	n. risorse umane	p.o.	decorrenza
Procedura Area Collaboratori (ex cat C) Settore amministrativo	0			20	5	01/07/2026	12	3	01/07/2027
Procedura Area Funzionari (ex cat D) Settore amministrativo gestionale							4	1,2	01/09/2027
Procedura Area Collaboratori (ex cat C) Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	0			3	0,75	01/07/2026			
Procedura Area Funzionari (ex cat D) Settore scientifico – tecnologico	7	2,1	01/09/2025	2	0,6	01/10/2026			
Procedura Area Collaboratori (ex cat C) Settore biblioteche	0			3	0,75	01/10/2026			
Procedura Area Funzionari (ex cat D) Settore biblioteche							1	0,3	01/09/2027
CEL	0			2	0,4	01/11/2026			
Procedura Dirigente	1	0,65	01/10/2025						
Totali	8	2,75		30	7,5		17	4,5	

Al riguardo, nella scelta delle professionalità si è proceduto secondo “priorità”, privilegiando da una parte la sostituzione delle risorse umane “infungibili” e, dall’altra, il reclutamento di quelle professionalità necessarie a rendere più efficiente e moderna l’organizzazione del lavoro all’ interno dei Dipartimenti e della tecnostruttura centrale.

In relazione alle previsioni economiche contenute nel bilancio triennale 2025-2027, influenzate dalla riduzione del FFO anche per gli anni 2026 e 2027, al momento non possibile esprimere una compiuta programmazione di assunzioni per le annualità 2026 e 2027 necessarie per coprire il fabbisogno riportato nella tabella precedente, rispetto alla quale comunque è volontà dell’amministrazione impegnarsi nel reperire le risorse finanziarie che consentano la relativa copertura per gli anni di riferimento.

Nell’operare la programmazione del personale non sono state considerate per l’assegnazione dei P.O. le cessazioni non prevedibili quali dimissioni volontarie a vario titolo, decesso e pensionamenti anticipati che potrebbero verificarsi nel corso degli anni, influenzando considerevolmente il turnover del personale. Si evidenzia di seguito l’andamento delle cessazioni avvenute negli ultimi quattro anni che hanno ridotto le unità di personale in servizio.

Descrizione	2021	2022	2023	2024
Personale a tempo indeterminato	7 limiti di età 7 quota 100 3 inabilità 1 decesso 3 dimissionari 2 limiti di servizio	3 limiti di età 5 quota 100 4 decessi 3 anticipata 2 inabilità 5 dimissionari	14 limiti di età 4 quota 102 2 opzione donna 1 anticipata 9 dimissionario	8 limiti di età 3 inabilità 1 anticipata 1 decesso 1 licenziamento 6 dimissionari
Dirigenti di ruolo	1 (quota 100)	1 dimissionario		
Operai agricoli				
TOTALE	24	23	30	20

Dalla tabella si evince il divario tra le cessazioni previste e quelle non programmate. Questo implica che una parte di fabbisogno di personale risulta e risulterà potenzialmente non coperto generando discontinuità operative e organizzative quali: carico di lavoro aggiuntivo per il personale restante e riorganizzazione dei compiti del personale esistente per compensare le carenze; spostamenti di risorse; rallentamento nelle assunzioni (in quanto le difficoltà a pianificare con precisione il turnover del personale potrebbe anche comportare ritardi nel successivo processo di selezione e assunzione, con conseguente disallineamento tra le necessità di personale e le effettive disponibilità).

3.3 Formazione del personale

La pianificazione della formazione del personale è redatta in coerenza con quanto previsto dal vigente Regolamento per l'organizzazione delle attività di formazione del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario dell'Università degli Studi di Sassari, in continuità con il Piano triennale per la formazione 2024-2026, e poi confluito nel PIAO 2024-2026.

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

In particolare il Piano di formazione Annuale 2025 tiene conto delle indicazioni riportate nell'Atto di indirizzo quadro per i rinnovi contrattuali del triennio 2019/2021 per il personale delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. 165/2001, cui si fa rinvio.

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

In particolare, l'Università:

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

Il Piano di Formazione 2025 recepisce le indicazioni della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14/01/2025 sulla "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione" ed attua le linee di indirizzo e di programmazione generale dell'attività formativa indicata dalla Governance, in coerenza con il fabbisogno formativo rilevato anche con il supporto della Direzione Generale e dei responsabili delle strutture, dirigenti di area e direttori di dipartimento unitamente agli obblighi formativi relativi alla sicurezza per tutte le categorie di personale coinvolte.

Come da prassi si tratta di un Piano triennale a scorrimento dove oltre le attività programmate per il corrente 2025 sono previste numerose altre iniziative che potranno essere integrate e/o modificate nel corso del 2026 e 2027, secondo le future esigenze.

La programmazione annuale per il 2025 è stata effettuata tenendo conto della disponibilità finanziaria iscritta a bilancio, per un importo complessivo pari a € 130.000,00.

Nel caso di elevata numerosità dei partecipanti potranno essere organizzate più edizioni con calendarizzazione dei corsi nell'arco del triennio 2025-2027.

La modalità da preferire è quella dei corsi a distanza che consentono una maggiore accessibilità a tutti. Inoltre i corsi devono essere principalmente mirati a sviluppare le competenze del proprio ambito lavorativo con ricadute immediate sulle attività svolte dal dipendente.

Di seguito le tematiche principali che si intendono attivare, secondo i principali riferimenti normativi, sono in particolare:

- a) attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (L.n.150/2000, art. 4);
- b) salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (D.lgs. n.81/2008, art. 37);
- c) prevenzione della corruzione (L.n.190/2012, art. 5);
- d) etica, trasparenza e integrità;
- e) contratti pubblici (D.lgs. n.36/2023), e decreto correttivo (209/2024);
- f) pianificazione strategica.

A queste ultime, secondo l'analisi del fabbisogno formativo, si aggiungono:

- sviluppo competenze sull'adozione dell'IA generativa;
- crescita e rafforzamento delle competenze relative alla digitalizzazione dei processi;
- rafforzamento delle competenze manageriali e organizzative;
- sviluppo e aggiornamento del personale sulle conoscenze trasversali afferenti alla contrattualistica pubblica, ivi compreso il ricorso a contratti d'opera professionale o convenzioni discendenti a attribuzione di altri tipi di incarico;
- rafforzamento delle competenze linguistiche di tutto il personale e in particolare quello direttamente coinvolto negli ambiti dell'internazionalizzazione, della didattica e della Terza Missione;
- sviluppo delle competenze per la realizzazione, gestione e rendicontazione di progetti europei;
- sviluppo delle competenze per la gestione e l'organizzazione di tutte le fasi della carriera universitaria e della gestione dei processi formativi e/o iniziative didattiche;
- sviluppo delle competenze a supporto della programmazione e del monitoraggio e della

valutazione;

- aggiornamento delle competenze giuridiche, con particolare attenzione alle conoscenze basilari delle tecniche di redazione di atti amministrativi;
- potenziamento delle competenze digitali con particolare riferimento all'utilizzo delle piattaforme tecnologiche e di collaborazione, procedure e applicativi informativi in dotazione al personale di Ateneo;
- aggiornamento e sviluppo delle competenze trasversali in materia di comunicazione con particolare attenzione ai diversi canali di comunicazione in uso in Ateneo e connesse alla organizzazione e gestione degli eventi;
- aggiornamento e sviluppo delle competenze tecniche connesse all'appartenenza a specifiche professioni o al conferimento di specifiche attribuzioni.

➤ **Sicurezza e salute del personale**

Nel corso dell'anno 2025 saranno proposte attività formative obbligatorie in ambito della "salute e sicurezza sui luoghi di lavoro" del personale attraverso la formazione degli addetti antincendio, addetti al Primo soccorso e formazione dei Preposti; sarà assicurato l'aggiornamento della formazione per lo svolgimento del ruolo di responsabile dei lavoratori per la sicurezza (RLS), per i responsabili locali rifiuti (RLR) addetti allo smaltimento rifiuti speciali, degli addetti al responsabile servizio di prevenzione e protezione (ARSP) e la formazione obbligatoria per il nuovo RSPP.

➤ **Trasparenza e Anti corruzione**

Obiettivo delle iniziative formative è dare la più ampia informazione al personale in merito al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza; approfondimento in tema di Etica e legalità e codice di comportamento, nonché lo stato di attuazione degli obblighi normativi per l'Ateneo.

➤ **Informatica e Sistemi e-learning, Programmazione strategica, pianificazione, controllo e valutazione**

Le iniziative formative 2025, con prosecuzione nel 2026, saranno orientate al miglioramento delle competenze e allo sviluppo di una cultura gestionale e organizzativa in materia di transizione digitale. In particolare sarà avviata una campagna di formazione relativa all'utilizzo del pacchetto Office Microsoft 36, comprensivo di Cybersecurity e sull'introduzione degli applicativi ai sistemi IA.

Obiettivo fondamentale della formazione offerta è il consolidamento delle competenze digitali necessarie all'utilizzo degli strumenti e degli applicativi di condivisione in uso in Ateneo, oltre al

rafforzamento di competenze di gestione, utilizzo e sviluppo operativo degli strumenti per la gestione avanzata dei dati.

➤ **Giuridico, amministrativo e legale**

Sarà garantito nel 2025 un aggiornamento normativo costante con focus volti a consolidare le conoscenze normative correlate ai principi generali del diritto amministrativo e normative di settore connesse alle differenti professionalità di Ateneo.

➤ **Conoscenze Linguistiche**

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

➤ **Acquisti, Contabilità e Contrattualistica**

Le iniziative formative proposte nel 2025, con prosecuzione nel triennio, sono volte a rafforzare e consolidare le conoscenze del quadro normativo e giurisprudenziale in tema di contratti pubblici e appalti, con particolare riferimento alle più recenti novità legislative. Aggiornare le competenze del sistema gestionale U-GOV. Sarà avviata la formazione necessaria per il nuovo sistema di contabilità ACCRUAL previsto dal MEF.

➤ **Didattica e Servizi agli Studenti**

Le iniziative formative nel corso del 2025, con prosecuzione nel triennio, saranno volte ad attività di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze necessarie per gli operatori di front office. Saranno inoltre sviluppate le competenze tecniche necessarie al supporto della gestione dei servizi didattici e all'utilizzo di applicativi e strumenti amministrativi e gestionali, indispensabili per assicurare la carriera di studenti.

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

La formazione in materia di gestione e servizi per il personale ha il compito, nel 2025, con prosecuzione negli anni successivi, di sviluppare competenze in materia di gestione del personale in linea con gli attuali processi di trasformazione della PA e analisi normativa di riferimento (novità

legislative contrattuali, orario di lavoro, conciliazione vita-lavoro) e consolidare le competenze giuridiche e amministrative di gestione di procedimenti e processi amministrativi.

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

Nel corso del 2025 saranno erogati percorsi formativi a supporto delle attività di ricerca, Terza Missione, Progettazione e Rendicontazione in Ateneo, volti a consolidare le competenze relative alla comunicazione, alla rendicontazione e alla gestione di progetti comunitari.

➤ **Comunicazione**

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

Per un quadro più esaustivo e di dettaglio dell'offerta formativa, inserita nel Piano della Formazione 2025/2027, si rimanda all'apposito allegato facente parte integrante del PIAO 2025.

Infine si segnala che, in accordo con le aree dirigenziali, gli uffici e le strutture dipartimentali, si predisporrà una programmazione di dettaglio con il cronoprogramma delle attività e del personale effettivamente coinvolto nel piano di formazione così approntato.

➤ **Parità di genere (aggiornato a seguito di parere CdP)**

Nel corso del 2025 saranno organizzati nell'ambito del Progetto Prisma seminari sui temi della parità di genere rivolti ai dipendenti (es. "Questioni di genere nei contesti lavorativi", ecc.).

3.4 Organizzazione del lavoro agile

3.4.1. Definizione e organizzazione del lavoro agile

Il nuovo CCNL (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro) 2019-2021 per il comparto Università ha introdotto una serie di novità significative in relazione al lavoro agile per il personale universitario, regolamentando tale modalità di lavoro in modo più strutturato e consentendo una maggiore flessibilità, individuando caratteristiche, modalità, limiti e tutele del lavoro a distanza ed in particolare del lavoro agile stesso, per il quale si rende necessario modificare la regolamentazione del lavoro agile nel rispetto dei seguenti principi e condizioni.

Così come disposto dal Cap. I, rubricato “Lavoro agile” e nel particolare all’art. 11 “Definizione e principi generali” il lavoro agile di cui alla legge n. 81 del 2017 è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro nonché una mobilità sul territorio più sostenibile.

Il lavoro agile è pertanto una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all’interno dei locali della sede dell’ufficio al quale il dipendente è assegnato e in parte all’esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dal lavoratore e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l’amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l’attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica ed ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell’amministrazione che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l’amministrazione consegna al lavoratore una specifica informativa in materia ai sensi dell’art. 22 della legge n. 81 del 2017.

Di seguito i punti salienti che regolano l’attività:

1. Definizione di Lavoro Agile: Il contratto stabilisce che il lavoro agile si applica a tutte le categorie di personale, tecnico-amministrativo e bibliotecario, con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato, ad eccezione dei CEL e del personale in assistenza presso la A.O.U., con particolare attenzione alla possibilità di lavorare da remoto quando compatibile con le funzioni svolte. L’adozione del lavoro agile non è più vista come una misura emergenziale, ma come una modalità organizzativa stabile e opzionale.
2. Accordi Individuali: Il lavoro agile deve essere attuato attraverso un accordo individuale tra il datore di lavoro (l’Ateneo) e il lavoratore. In questi accordi vengono definiti orari, modalità di lavoro, strumenti e misure di sicurezza. L’accordo può essere temporaneo o permanente, a

seconda delle esigenze specifiche e della natura delle attività svolte. Il personale interessato, previa condivisione con il Responsabile/Coordinatore dell'Area, il Dirigente/Direttore di Struttura cui risulta assegnato, definisce un piano di lavoro contenente le attività da espletare e, tra gli altri, gli obiettivi da perseguire. Concluse positivamente le dovute valutazioni e verifiche allo svolgimento di tale modalità, si predispongono d'intesa con il dipendente, l'Accordo individuale, sottoscritto da entrambe le parti. Successivamente l'iter si conclude con la formalizzazione tramite protocollo e presentazione in originale presso l'Ufficio Reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB dell'accordo individuale e il relativo PILA.

3. Modalità di Accesso e Periodicità: È previsto che la modalità di lavoro agile venga applicata in modo parziale (per esempio, alcuni giorni alla settimana in lavoro agile, altri in presenza) a seconda delle necessità organizzative e delle funzioni svolte. In alcuni casi, l'Ateneo può decidere che determinati incarichi richiedano una presenza costante in sede. Tale attività deve essere comunque svolta esclusivamente secondo l'articolazione giornaliera stabilita con la stipula dell'Accordo debitamente firmato tra le parti ed entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale stabiliti dai vigenti CCNL, assicurando altresì la fascia di contattabilità da parte dell'amministrazione universitaria e dall'utenza esterna.
4. Diritti e Doveri: I lavoratori in smart working mantengono tutti i diritti e i doveri previsti dal contratto collettivo, compreso il diritto alla disconnessione, la tutela della salute e sicurezza sul lavoro, e l'accesso alla formazione professionale. I carichi di lavoro e le modalità di valutazione delle prestazioni sono adattabili al lavoro agile. Le timbrature non devono essere tuttavia inserite su STARTWEB contestualmente, bensì rispettare l'effettivo orario di servizio di ingresso e di uscita. È fatto obbligo al dipendente, qualora dovesse trovarsi nelle condizioni di non poter effettuare le regolari timbrature per motivate ragioni, di informare tempestivamente in merito alle omissioni di timbratura il diretto Responsabile e l'Ufficio reclutamento, gestione, sviluppo e benessere organizzativo del PTAB, motivando le circostanze specifiche che hanno determinato la mancata timbratura. Nel caso di impossibilità a svolgere la prestazione in modalità agile per il verificarsi di problematiche di natura tecnica connesse al malfunzionamento dei sistemi informatici, il dipendente è tenuto a darne tempestiva comunicazione al diretto Responsabile, che potrà richiamarlo a lavorare in presenza. In tal caso, il dipendente è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine dell'orario di lavoro. Per straordinarie e non preventivabili esigenze di servizio, che dovranno essere comunicate per iscritto e debitamente motivate al dipendente e all'Ufficio PTAB, l'amministrazione ha la facoltà di richiedere la presenza in sede dello stesso. Non è concesso al dipendente alcuna variazione delle giornate e degli orari precedentemente

stabiliti con Accordo. Il dipendente non potrà pertanto richiedere per proprie esigenze la variazione occasionale delle giornate in cui svolge la propria attività in modalità agile, in deroga ai giorni indicati nel contratto individuale. Qualora dovessero modificarsi le condizioni in modo stabile, il dipendente dovrà chiedere direttamente la variazione del contratto individuali. Lo spostamento occasionale delle giornate potrà essere consentito esclusivamente per esigenze disposte dall'Amministrazione, come la necessità di svolgere attività urgenti durante le giornate di chiusura programmata, o per la partecipazione a riunioni e incontri per cui è richiesta la presenza. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario. Il buono pasto non spetta al lavoratore che usufruisce del lavoro agile.

5. Monitoraggio e Valutazione: Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) viene periodicamente monitorato e valutato per verificarne l'efficacia. Questo processo aiuta a definire se la modalità di lavoro agile risponde alle necessità di produttività e benessere dei lavoratori, garantendo al contempo l'efficienza delle attività dell'Ateneo.

L'introduzione del lavoro agile nel nuovo CCNL 2019-2021 rappresenta pertanto un cambiamento sostanziale per il personale universitario, offrendo maggiore flessibilità senza compromettere le esigenze istituzionali. Questo approccio permetterà di adattarsi meglio alle necessità del personale e delle amministrazioni, pur mantenendo un elevato standard di qualità nel servizio offerto.

Si riportano di seguito i dati relativi agli anni 2023 e 2024:

2023		
Totale personale	499	100,00%
Personale in presenza	331	66,3%
Personale in lavoro agile	168	33,7%
di cui Donne in lavoro agile	122	72,6%
di cui Uomini in lavoro agile	46	27,4%

2024*		
Totale personale	480	100,00%
Personale in presenza	335	69,79
Personale in lavoro agile	145	30,21
di cui Donne in lavoro agile	102	70,34
di cui Uomini in lavoro agile	43	29,66

* Dati aggiornati al 31/12/2024

L'Ateneo nell'autorizzare i dipendenti allo svolgimento della propria prestazione in modalità agile garantisce la parità e le pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di

106

discriminazione, diretta e indiretta relativa a qualsiasi caratteristica individuale. L'amministrazione garantisce inoltre al personale in lavoro agile le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della qualità della prestazione e alle iniziative formative previste per tutti i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Nel rispetto dell'esigenza di garantire la continuità ed efficienza dei servizi erogati, l'Ateneo stabilisce di non individuare una percentuale fissa da applicarsi ai richiedenti ai fini dell'autorizzabilità allo svolgimento del lavoro agile, ferma la necessaria riconducibilità delle prestazioni da rendere in presenza e quelle erogabili da remoto.

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

3.4.2 Accesso al lavoro agile

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

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

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

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

assegnato, chiedendo pertanto un colloquio preliminare necessario a concordare i principali contenuti del Piano Individuale di Lavoro Agile²⁶.

Al fine di garantire un'adeguata programmazione del lavoro e parità di accesso al lavoro agile le eventuali istanze devono essere richieste alla figura apicale entro il 28 febbraio dell'anno di riferimento. Limitatamente all'anno 2025 tale data è posticipata al 31 marzo 2025. Resta ferma la possibilità di presentare l'istanza oltre il termine predetto in caso di insorgenza di nuove esigenze da parte del lavoratore, non precedentemente conoscibili.

3.4.3 Attivazione accordo individuale

Tutto il personale tecnico amministrativo, bibliotecario (Area degli Operatori, Collaboratori, funzionari ed Elevate Professionalità) è ammesso alla procedura. I responsabili di struttura garantiscono la piena conoscenza da parte dei dipendenti assegnati della possibilità e delle modalità di fruizione del lavoro agile.

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

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

²⁶ Il Piano Individuale di Lavoro Agile PILA costituisce parte integrante dell'Accordo Individuale di Lavoro Agile. Al suo interno sono indicati il numero massimo di giornate di lavoro agile al mese, le fasce di contattabilità, i canali di comunicazione e la strumentazione informatica utilizzati, nonché le attività che si possono svolgere in modalità agile. Per ciascuna attività occorre inserire una sintetica descrizione, la definizione degli obiettivi, gli indicatori quantitativi e qualitativi che ne misurano il raggiungimento e la tempistica di riferimento.

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

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

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

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

Concluse positivamente le valutazioni e le verifiche sopra indicate, previa condivisione con il Dirigente di Area/Direttore di Dipartimento/Direttore generale dei contenuti proposti e delle modalità e tempi di erogazione della prestazione in modalità agile, il responsabile della struttura predisponde, d'intesa con il dipendente, l'Accordo individuale, sottoscritto da entrambi, e procede al conseguente invio al Dirigente, il quale vi appone la propria firma e lo trasmette all'Ufficio competente in materia di personale e all'interessato, in quanto l'accordo è efficace all'atto della sottoscrizione. L'eventuale diniego di ammissione al lavoro agile deve essere motivato e comunicato al dipendente richiedente con le stesse forme con le quali il dipendente ne ha fatto richiesta.

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

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

La prestazione lavorativa in modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è utile ai fini della progressione in carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti relativi al trattamento economico accessorio.

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

3.4.4 Articolazione della prestazione e diritto alla disconnessione

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

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

3.4.5 Attività compatibili e non compatibili

Potenzialmente il dipendente potrà svolgere attività da remoto, anche a rotazione, ove ricorrano le seguenti condizioni e peculiarità minime:

- attività che il personale interessato può svolgere in autonomia operativa, svolgendo l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- attività per le quali è possibile fissare obiettivi che possono essere monitorati e valutati in base al raggiungimento dei risultati;
- attività che possono essere dislocate, almeno in parte, senza che sia necessaria la costante presenza nella sede di lavoro, senza pregiudicare l'erogazione dei servizi rivolti agli utenti e che dovrà avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente;
- attività che possono essere adeguatamente portate a termine con strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- possesso da parte del personale interessato di apparecchiatura informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione lavorativa, che in alternativa potrà essere fornita dall'Amministrazione;
- l'attività non pregiudica in alcun modo la qualità dei servizi erogati all'utenza;
- attività di formazione, concordate con le figure apicali, nonché con l'Area pianificazione integrata, controllo strategico e organizzazione;
- l'ufficio al quale il dipendente è assegnato ha definito un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato.

Si riporta di seguito un elenco non esaustivo delle attività e dei processi suscettibili di essere rese in modalità agile:

- drafting normativo e predisposizione pareri, regolamenti e circolari;
- attività di studio, analisi e stesura di provvedimenti amministrativi, di decreti, di redazione e preparazione delle relazioni;
- attività di approfondimento normativo e di elaborazione dati;
- attività tecniche relative alla vigilanza, conduzione e cura degli edifici e del paesaggio;
- attività tecniche relative ad attività laboratoriali;
- attività del settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali;
- espletamento di attività istruttoria relativa ad istanze che determinano l'avvio di un procedimento;
- stesura di memorie difensive;
- attività di natura ispettiva: adempimenti istruttori e stesura delle relazioni ispettive;
- attività connesse alla partecipazione a riunioni;

- attività per la predisposizione di atti di natura contabile;
- attività di gestione sistemistica, di networking e di help-desk del centro servizi informatici;
- gestione del protocollo informatico;
- gestione amministrativa e contabile delle risorse finanziarie assegnate;
- gestione sistema rilevamento presenze;
- gestione banche dati;
- gestione carriere studenti;
- gestione patrimonio librario;
- gestione delle istanze di accesso
- adempimenti in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione;
- attività di monitoraggio del ciclo delle performance;
- attività di formazione, concordate con il direttore di struttura, dirigente e/o il responsabile, nonché con l'ufficio formazione.

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

- non sia possibile la lavorazione di una ingente quantità di documenti cartacei all'esterno della sede di lavoro;
- siano necessarie frequenti interrelazioni con altri dipendenti e/o con utenti interni/esterni presso la sede di lavoro;
- l'attività prevede il contatto personale diretto con l'utenza;
- l'attività è interfunzionale o comunque è tale che la modalità in lavoro agile ostacola o danneggia l'attività di altri settori e uffici;
- di servizio di portineria e vigilanza;
- di gestione archivi cartacei;
- di adempimento obblighi in materia di sicurezza e di igiene sul lavoro;
- attività legata alla ricerca, ai laboratori, all'agricoltura e alla cura degli animali;
- di gestione beni mobili e immobili;
- raccolta, allontanamento e smaltimento rifiuti speciali, tossici, nocivi e radioattivi;
- attività di sicurezza e manutenzione.

3.4.6 Contenuti del PILA – Piano Individuale di Lavoro Agile

Il Piano Individuale di Lavoro Agile PILA costituisce parte integrante dell'Accordo Individuale di Lavoro Agile. Al suo interno sono indicati il numero massimo (pari a n. 8) di giornate di lavoro agile

al mese, le fasce di contattabilità, i canali di comunicazione e la strumentazione informatica utilizzata, nonché le attività che si possono svolgere in modalità agile. Per ciascuna attività occorre inserire una sintetica descrizione, la definizione degli obiettivi, gli indicatori quantitativi e qualitativi che ne misurano il raggiungimento e la tempistica di riferimento.

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

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

Al fine di uniformare gli Accordi di Lavoro Agile di tutto il personale e di introdurre una cultura del lavoro per obiettivi, il modello di Accordo e il modello di PILA sono pubblicati nel sito istituzionale alla pagina dedicata.

3.4.7 Formazione

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

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

3.4.8 Gli strumenti informatici, software e hardware

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

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

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

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

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

L'Ateneo nell'intento di agevolare il rispetto delle condizioni di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile sta fornendo nei primi mesi del 2025 circa 300 attrezzature informatiche a supporto delle c.d. "postazioni ibride".

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

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

SEZIONE 4| MONITORAGGIO

L'Ateneo di Sassari mira alla realizzazione di un sistema di misurazione, capace di coinvolgere tutti gli aspetti della performance e di rendere disponibili le informazioni raggruppate a supporto delle decisioni della Governance. In questa sezione si evidenziano gli strumenti, le tempistiche, le modalità e le responsabilità del sistema di misurazione dell'Ateneo, in continua evoluzione, sia in ottica di accountability sia nella ricerca di percorsi condivisi di miglioramento del benessere collettivo e di conseguente creazione di valore pubblico.

La necessità di implementare sistemi integrati di misurazione e analisi della performance e la complessità di misurare la capacità di creare valore pubblico sono le sfide principali che l'Ateneo intende affrontare in un percorso volto al miglioramento della qualità. L'Ateneo si sta pertanto dotando di strumenti integrati di Performance Management. L'attuazione delle strategie e degli obiettivi di cui al presente Piano è assicurata da un sistema di monitoraggio delle azioni e degli indicatori in esso contenuti e dei risultati conseguiti, con il coinvolgimento delle diverse componenti.

4.1 Il monitoraggio del valore pubblico

La misurazione del Valore Pubblico si concretizza mediante il monitoraggio annuale degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche previsti nella sezione Valore Pubblico, misurati utilizzando azioni e indicatori di impatto, anche predisposti dal MUR e dall'ANVUR (indicatori FFO, Programmazione Triennale, VQR, Scheda di Monitoraggio Annuale, etc.) e in termini di capacità di produrre valore per la società e per gli utenti. In particolare, l'attenzione è centrata sui risultati raggiunti negli ambiti istituzionali e strategici di didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione, oltre che nelle aree trasversali di azione amministrativa di supporto, definiti nel Piano strategico 2025 – 2027.

I risultati del monitoraggio devono essere analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

4.2 Il monitoraggio delle performance

Il monitoraggio del ciclo della performance ed in particolare degli obiettivi assegnati è effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del Dlgs 150/2009, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). La fase di monitoraggio prevede un confronto tra risultati attesi e risultati conseguiti. Il monitoraggio è essenziale per innescare i meccanismi di feedback e feedforward che sono alla base, rispettivamente, dei processi di miglioramento e di un'eventuale revisione e aggiornamento degli obiettivi.

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

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

La Relazione sulla Performance contiene anche un'analisi delle criticità e dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance. Il continuo miglioramento del ciclo della performance rappresenta infatti per l'Ateneo un'importante opportunità di crescita e di cambiamento, nell'ottica di favorire lo sviluppo continuo dell'azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati, anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura. Il Nucleo di Valutazione attraverso raccomandazioni e suggerimenti fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo della performance. L'Università di Sassari ha inoltre redatto nell'anno 2023 il Bilancio di genere 2022.

L'Ateneo nel 2025 utilizzerà l'applicativo Sprint Performance Management, che consentirà di gestire e monitorare la performance strategica e operativa, integrato con il sistema di valutazione complessiva della performance individuale dei dipendenti, gestita sugli applicativi HR Suite VP e U-Web Valutazione Prestazioni.

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

4.3. Il monitoraggio della customer satisfaction

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

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

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

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

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

Ogni anno, l'Università di Sassari somministra a tutti i suoi studenti un questionario anonimo, esclusivamente online, per la valutazione della didattica attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti. I risultati dei questionari erogati hanno permesso di:

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

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

Il monitoraggio, che ha ad oggetto le misure generali e specifiche previste per contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi e il rispetto degli obblighi di trasparenza, viene svolto in conformità agli indirizzi forniti dall'A.N.A.C. e rappresenta il punto di partenza per la progettazione delle misure future.

L'Università degli Studi di Sassari attua un sistema di monitoraggio che coinvolge tutte le unità organizzative. Tutti i dirigenti e i responsabili, ciascuno per quanto di competenza (Dipartimenti/Aree/Uffici), devono fornire un riscontro in merito alle misure di prevenzione della corruzione adottate nell'anno precedente, evidenziando la loro efficacia e le eventuali criticità riscontrate. Per le risultanze di tali attività si rinvia alla relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), pubblicata sul sito di Ateneo. In merito agli adempimenti in tema di trasparenza, il Nucleo di Valutazione di Ateneo svolge un'attività di monitoraggio annuale riguardante le sezioni relative all'Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo, di volta in volta individuate dall'Anac con apposita delibera.

4.5 Il monitoraggio della sezione "Organizzazione e capitale umano"

In relazione alla sezione "*Organizzazione e capitale umano*", il Nucleo di Valutazione ha il compito di monitorare, su base triennale, la coerenza degli obiettivi di performance con le risorse umane e il miglioramento dei risultati. L'art.5 del DM 132/2022 stabilisce infatti che "per la sezione organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance".

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

In applicazione delle Direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione si procede ad un monitoraggio periodico del raggiungimento degli obiettivi formativi da parte dei dipendenti. Proposta:

- 1) Monitoraggio semestrale dello stato di attuazione dei piani di formazione individuali, da redigere entro il mese di marzo dai dirigenti;

- 2) Monitoraggio semestrale sui corsi completati dal personale della piattaforma Syllabus;
- 3) Monitoraggio semestrale sulle spese di formazione sostenute per l'erogazione dei corsi di formazione

4.6 Il monitoraggio del lavoro agile

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

4.7 Il monitoraggio del benessere organizzativo

Altro elemento di monitoraggio è fornito dalla misurazione del *Benessere Organizzativo*, che permette di avere una fotografia del benessere organizzativo dell'Ateneo attraverso l'analisi dei dati, raccolti attraverso uno specifico questionario svolto su una piattaforma informatica, che garantisce il rispetto della privacy e la raccolta dei dati in forma aggregata.

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

ALLEGATI

1_Indicatori Piano strategico

2-Obiettivi di performance

3-Misure anticorruzione e trasparenza

4-Mappatura delle responsabilità

5-Piano della formazione 2025