



## PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - PIAO 2026-2028

### Sommario

PREMESSA COMUNE E INTRODUTTIVA.....	3
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	4
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE.....	12
2.1. VALORE PUBBLICO.....	12
2.2. PERFORMANCE.....	20
2.2.1. Linee Operative di Azione.....	20
2.2.2. Obiettivi direzionali .....	21
2.2.3. Correlazione tra strutture, obiettivi e risorse.....	21
Allegati alla sotto-sezione (Allegato 1.2 – PIAO 2026-2028).....	25
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	26
2.3.1. Premessa e valutazione di impatto .....	26
a) Valutazione di impatto del contesto esterno.....	26
b) Valutazione di impatto del contesto interno .....	28
2.3.2. Soggetti e ufficio prevenzione della corruzione .....	30
a) Nomina, garanzie, poteri e tutele del RPCT .....	32
2.3.3. Processo di formazione, aggiornamento e adozione .....	34
a) Premessa.....	34
b) Metodologia.....	35
c) Obiettivi strategici, organizzativi e individuali .....	36
2.3.4. Processo di gestione del rischio .....	36
Fase 1 - Mappatura e analisi dei processi.....	38
Fase 2 - Analisi e valutazione del rischio corruttivo dei processi .....	38
Fase 3 - Trattamento del rischio.....	40
2.3.5. Le misure di prevenzione .....	40
a) Individuazione delle misure .....	41
b) Le misure di prevenzione generali .....	42
c) Le misure di prevenzione specifiche .....	42
d) Responsabilità per mancata attuazione delle misure di prevenzione .....	43
e) Monitoraggio delle misure di prevenzione.....	43



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

2.3.6. Relazione annuale del RPCT .....	44
2.3.7. Sezione trasparenza.....	44
a) Obiettivi strategici in materia di trasparenza .....	45
b) Modalità stabilite per l'accesso civico generalizzato .....	46
c) Modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione.....	46
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	48
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	48
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	51
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE .....	56
Formazione del personale .....	93
SEZIONE 4. MONITORAGGIO .....	97



## PREMESSA COMUNE E INTRODUTTIVA

L'obiettivo della creazione di *valore pubblico* secondo le indicazioni che sono contenute nel DM n. 132/2022 può essere raggiunto "avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente. Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsti come contenuto obbligatorio dei PTPCT, e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. Essi vanno programmati dall'organo di indirizzo in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico. Pur in tale logica e in quella di integrazione tra le sottosezioni valore pubblico, performance e anticorruzione, gli obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza mantengono però una propria valenza autonoma come contenuto fondamentale della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. L'organo di indirizzo continua a programmare tali obiettivi alla luce delle peculiarità di ogni amministrazione e degli esiti dell'attività di monitoraggio sul Piano" (PNA 2022-2024 3.1.1 Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza).

Il Sistema dei valori dell'Ateneo prioritariamente "richiede a tutte le sue componenti e ad ogni soggetto che collabori al raggiungimento dei suoi obiettivi, di promuovere e proteggere i valori cardine quali: la valorizzazione del merito e delle diversità individuali e culturali; il principio di responsabilità nell'adempimento dei doveri nei confronti della comunità; l'onestà intellettuale, l'integrità morale e la professionalità nella ricerca e nella didattica; l'equità, l'imparzialità, la leale collaborazione nonché la trasparenza come parametri di comportamento nelle relazioni interne ed esterne." Perciò nell'ambito dei principi strategici prioritari si individua "Orientamento alla «trasparenza»: si traduce nell'adozione di misure informative e organizzative che, in base alle previsioni normative, rendano l'azione dell'Ateneo conoscibile e osservabile da parte degli stakeholder e della società in generale e con prevenzione di fenomeni corruttivi in senso lato."

La declinazione degli obiettivi strategici in organizzativi e individuali, nel particolare ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza, è riportata negli allegati A (Misure di prevenzione generali), B (Misure di prevenzione specifiche) e C (Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente).



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Università degli Studi di Cagliari è così rappresentabile in cifre:





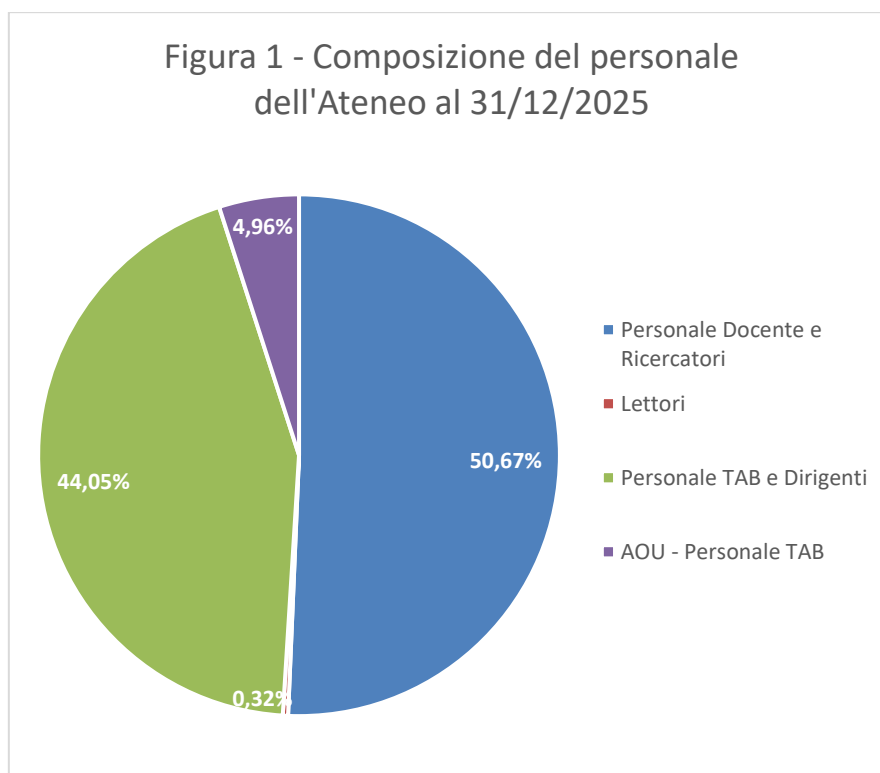
Il personale impegnato nell'offerta dei servizi, direttamente e indirettamente, è rappresentato nelle tabelle e figure seguenti:

1. Distribuzione personale docente/ricercatori e TAB, incluso personale AOU (Tabella 1 e Figura 1)
2. Distribuzione per area del personale TAB (personale AOU escluso) (Tabella 2 e Figura 2)
3. Distribuzione tempo pieno/tempo definito personale docente e ricercatore (Tab. 3 e Fig. 3)
4. Distribuzione del personale TAB per Sistemi (Tabella 4)
5. Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Direzioni (Tabella 5)
6. Distribuzione del personale TAB nel Sistema dei Dipartimenti e Centri (Tabella 6)
7. Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti (Tabella 7)
8. Distribuzione del personale TAB nel Sistema Azienda AOU (Tabella 8)
9. Trend della dotazione di personale dell'Ateneo nel periodo (Tabella 9 e Figura 3)

**Tabella 1 – Distribuzione personale docente/ricercatori e TAB**

<b>Ruolo</b>	<b>Unità di personale</b>
Personale Docente e Ricercatori	1094
Lettori	7
Personale TAB e Dirigenti	951
AOU - Personale TAB	107
<b>Totale complessivo</b>	<b>2159</b>

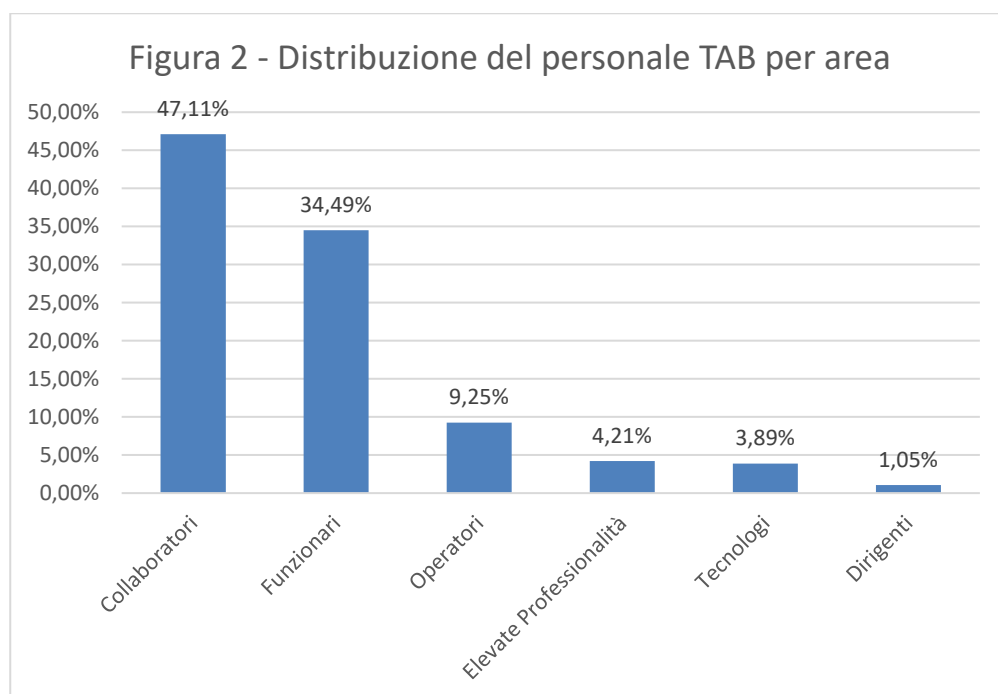
**Figura 1 - Composizione del personale dell'Ateneo al 31/12/2025**





**Tabella 2 - Distribuzione per area del personale TAB (personale AOU escluso)**

Categoria/Ruolo	Unità di personale	Percentuale
Collaboratori	448	47,11%
Funzionari	328	34,49%
Operatori	88	9,25%
Elevate Professionalità	40	4,21%
Tecnologi	37	3,89%
Dirigenti	10	1,05%
<b>Totale complessivo</b>	<b>951</b>	<b>100,00%</b>



**Tabella 3 - Distribuzione tempo pieno/tempo definito personale docente e ricercatori**

Ruolo	Tempo Pieno		Tempo Definito		Unità totale
	Unità	Percentuale	Unità	Percentuale	
Professori Ordinari	257	97,35%	7	2,65%	264
Professori Associati	463	94,30%	28	5,70%	491
Ricercatori Universitari	90	94,74%	5	5,26%	95
Ricercatori Legge 240/10 - t.det.	232	95,08%	12	4,92%	244
<b>Totale complessivo</b>	<b>1042</b>	<b>95,25%</b>	<b>52</b>	<b>4,75%</b>	<b>1094</b>



Figura 3 - Distribuzione tempo pieno/tempo definito personale docente e ricercatore

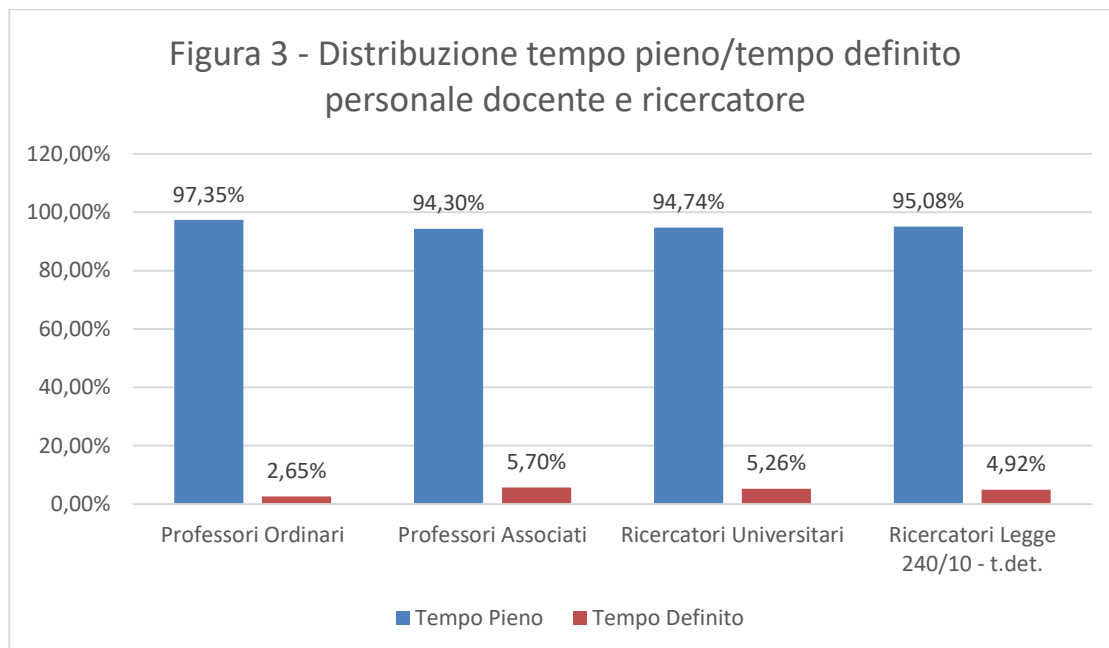


Tabella 4 – Distribuzione del personale TAB per Sistemi

Sistema	Dirigenti	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
Sistema dei Dipartimenti e Centri		32	163	118	1	35	349
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti		21	114	49	2		186
Sistema delle Direzioni	10	35	171	159	37	2	414
Sistema Azienda AOU		3	84	19	1		107
Personale in comando				2			2
<b>Totale complessivo</b>	<b>10</b>	<b>91</b>	<b>532</b>	<b>347</b>	<b>41</b>	<b>37</b>	<b>1058</b>

Tabella 5 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Direzioni

SISTEMA	Struttura	Dirigenti	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
Sistema delle Direzioni	DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI	1	3	7	9	3		23
	DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT	1		3	9	2		15



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA	1	5	14	13	3		36
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI	1	3	21	17	2		44
DIREZIONE GENERALE	1	1	4	5	2		13
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ	1	1	10	18	5		35
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO	1	3	34	20	5		63
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO	1	2	26	23	4	2	58
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE	1	10	24	13	3		51
DIREZIONE QUALITA' SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITA' MUSEALI		1	8	12	2		23
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI	1	4	19	18	4		46
SEGRETERIA DEL RETTORE			1	1			2
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE		2		1	2		5
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>	<b>10</b>	<b>35</b>	<b>171</b>	<b>159</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>414</b>

**Tabella 6 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema dei Dipartimenti e Centri**

SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
Sistema dei Dipartimenti e Centri	DIPARTIMENTO DI FISICA	2	7	3		1	13
	DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA		4	4			8
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	1	14	13		5	33
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA		10	3	1	9	23
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	1	7	5		3	16
	DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI		8	4			12
	DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA		6	5		2	13
	DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA		8	3			11
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	6	16	14		4	40
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	1	9	14		4	28
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	2	3	2			7



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	3	17	10	2	32	
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI		7	3	4	14	
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	1	13	9	1	24	
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI		6	2		8	
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA		6	5		11	
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS	10	4	2		16	
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO		9	3		12	
CENTRO SERVIZI D'ATENEO PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ EDUCATIVE		2	2		4	
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ			2		2	
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)		5	9		14	
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO	5	2	1		8	
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>32</b>	<b>163</b>	<b>118</b>	<b>1</b>	<b>35</b>	<b>349</b>

**Tabella 7 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti**

SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Totale complessivo
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti	FACOLTA' DI BIOLOGIA E FARMACIA		7	1		8
	FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	1	4	2		7
	FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA	1	11	3		15
	FACOLTA' DI SCIENZE	1	4	1		6
	FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE	5	9	3		17
	FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI	2	10	2		14
	BIBLIOTECA DEL DISTRETTO TECNOLOGICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI	1	8	3	1	13

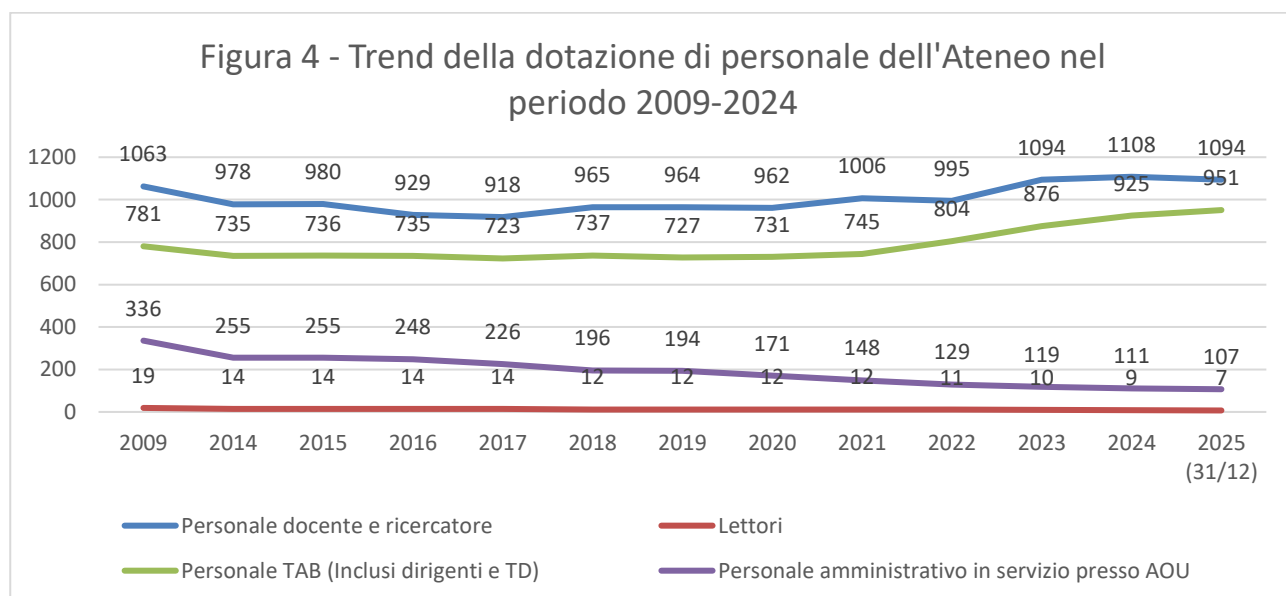




**Tabella 9 – Trend della dotazione di personale dell’Ateneo nel periodo 2009-2024**

Personale dell'ATENEO	2009	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (31/12)
Personale docente e ricercatore	1063	978	980	929	918	965	964	962	1006	995	1094	1108	1094
Lettori	19	14	14	14	14	12	12	12	12	11	10	9	7
Personale TAB (Inclusi dirigenti e TD)	781	735	736	735	723	737	727	731	745	804	876	925	951
Personale amministrativo in servizio presso AOU	336	255	255	248	226	196	194	171	148	129	119	111	107
Totale Personale TAB + Personale AOU	1117	990	991	983	949	933	921	902	893	933	995	1036	1058
<b>Totale complessivo</b>	<b>2199</b>	<b>1982</b>	<b>1985</b>	<b>1926</b>	<b>1881</b>	<b>1910</b>	<b>1897</b>	<b>1876</b>	<b>1911</b>	<b>1939</b>	<b>2099</b>	<b>2153</b>	<b>2159</b>

**Figura 4 - Trend della dotazione di personale dell'Ateneo nel periodo 2009-2024**





## SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE

### 2.1. VALORE PUBBLICO

L'Università degli Studi di Cagliari genera valore pubblico attraverso l'attuazione della propria missione istituzionale nella misura in cui contribuisce a migliorare il benessere economico, sociale, culturale e ambientale dei propri stakeholder: studentesse e studenti, Alumni, il personale dell'Ateneo, la comunità scientifica, il sistema istituzionale, economico e sociale, il territorio, nonché la collettività nazionale e internazionale, con particolare attenzione agli Obiettivi dell'Agenda ONU 2030.

La creazione di valore pubblico richiede che l'Ateneo migliori costantemente l'efficacia e l'efficienza delle proprie performance e, al tempo stesso, preservi la complessiva "salute" organizzativa, assicurando adeguatezza e sostenibilità delle risorse umane, economico-finanziarie, infrastrutturali e digitali. La performance rappresenta infatti la leva attraverso la quale il valore pubblico viene generato, mentre le politiche di prevenzione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza contribuiscono a proteggerlo. Parallelamente, le azioni rivolte allo sviluppo dell'organizzazione e del capitale umano costituiscono il presupposto indispensabile per svolgere le attività in modo efficace ed efficiente e, di conseguenza, per produrre valore pubblico.

In tale prospettiva, l'Università di Cagliari ha adottato il Piano Strategico di Ateneo 2021–2027, che rappresenta il riferimento fondamentale per l'intera programmazione: orienta i Piani triennali dei Dipartimenti e guida la pianificazione e l'operato delle Direzioni. Tutte le strutture operano così in modo integrato e coordinato per contribuire alla creazione di valore pubblico.

La definizione del Piano Strategico di Ateneo 2022–2027 si è basata su un processo strutturato, articolato in più fasi e fondato su un metodo di lavoro inclusivo e partecipativo. Tale approccio ha valorizzato il contributo attivo di tutte le componenti della comunità universitaria — docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti — e ha favorito un dialogo continuo e aperto con gli stakeholder esterni, destinatari delle attività e dei servizi dell'Ateneo.

La strategia dell'Università ha preso avvio da un'analisi approfondita del contesto interno ed esterno, condotta attraverso il modello SWOT, che ha consentito di individuare obiettivi orientati al miglioramento del benessere complessivo e multidimensionale dei propri stakeholder.

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO INTERNO	<ul style="list-style-type: none"><li>- Forte vocazione multidisciplinare dell'offerta formativa e nella ricerca</li><li>- Servizi e iniziative mirate all'inclusione didattica e al supporto degli studenti</li><li>- Label HR Excellence in Research riconosciuto dalla Commissione Europea</li><li>- Adozione e attuazione del GEP</li><li>- Risultati dell'attività di ricerca</li><li>- Forte impegno per la sostenibilità</li><li>- Solidità economico-patrimoniale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Spazi per la didattica non del tutto adeguati</li><li>-Vetustà degli edifici con necessità di una continua manutenzione ordinaria e straordinaria</li><li>-Percorsi di alta formazione non sempre efficacemente orientati al lavoro</li><li>-Complessità gestionale aggravata da vincoli normativi esterni</li><li>-Età media alta del personale docente/ricamatore e tecnico amministrativo e bibliotecario</li><li>-Vincoli esterni che limitano la valorizzazione del merito del personale</li></ul>



	OPPORTUNITA'	MINACCE
CONTESTO ESTERNO	<ul style="list-style-type: none"><li>- Valorizzazione del brand UniCa e miglioramento della reputazione attraverso una comunicazione efficace</li><li>- Sinergie efficaci con istituzioni e imprese</li><li>- Fondi PNRR</li><li>- Disponibilità di risorse finanziarie su fondi europei e regionali per l'orientamento e la didattica</li><li>- Università diffusa e rapporti con il territorio</li><li>- Cooperazione internazionale</li><li>- Rete Alumni</li><li>- Internazionalizzazione della offerta formativa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Riduzione e ritardi nelle assegnazioni delle risorse ministeriali</li><li>-Insularità, bassa densità demografica e inadeguatezza dei trasporti</li><li>-Scarsità di alloggi per studenti e affitti elevati</li><li>-Tessuto imprenditoriale locale in continua contrazione</li></ul>

L'analisi del contesto, condotta attraverso il modello SWOT, ha fornito la base conoscitiva indispensabile per definire le scelte strategiche dell'Ateneo e per orientare la missione verso la creazione di valore pubblico. La lettura integrata dei punti di forza, di debolezza, delle opportunità e delle minacce ha permesso di individuare le priorità di intervento, di calibrare gli obiettivi alle condizioni interne ed esterne e di selezionare gli indicatori più appropriati per misurare gli effetti prodotti sugli stakeholder.

In coerenza con il Piano Strategico 2022–2027, l'Università di Cagliari individua quattro ambiti prioritari per la creazione di valore pubblico. Essi comprendono i tre pilastri fondamentali della missione istituzionale dell'Ateneo, affiancati da una linea strategica a carattere trasversale:

1. Didattica e servizi alle studentesse e agli studenti (D)
2. Ricerca (R)
3. Terza missione e attività assistenziali (TM)
4. Linea strategica trasversale (AT)

Al fine di misurare il valore pubblico creato e dunque l'impatto complessivo generato nei confronti degli stakeholder, l'Ateneo ha selezionato un set di indicatori del Piano Strategico rappresentativi del contributo dell'Università allo sviluppo del capitale umano, all'avanzamento scientifico, all'innovazione sociale e tecnologica, alla sostenibilità e alla reputazione istituzionale.

Nelle tabelle di seguito, per ciascun indicatore sono riportati l'ambito del Piano Strategico di appartenenza, la baseline e il target, la tipologia di indicatore e il peso, gli stakeholder interessati e il valore pubblico atteso.

La produzione di valore pubblico è verificata periodicamente attraverso il monitoraggio e il riesame degli indicatori individuati nel PIAO.

Il calcolo del valore pubblico prevede diverse fasi:

Nella prima fase, viene misurato per ciascun indicatore il risultato conseguito in termini di rapporto percentuale tra il valore rilevato al 31 dicembre e il target programmato.

Tale rapporto è successivamente oggetto di normalizzazione, mediante l'associazione a una scala di valutazione predefinita, che consente di ricondurre risultati eterogenei a un punteggio



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

standardizzato e confrontabile. Il grado di conseguimento del VP è pertanto determinato sulla base del punteggio normalizzato attribuito secondo la seguente scala di valutazione.

Punteggio	Descrizione valutazione	Scala di valutazione
1	VP pienamente raggiunto	≥ 98%
0,9	VP raggiunto in modo soddisfacente	≥ 85% e < 98%
0,8	VP sostanzialmente raggiunto	≥ 60% e < 85%
0,5	VP raggiunto in parte	≥ 25% e < 60%
0	VP non raggiunto	< 25%

*VP = valore pubblico creato*

Successivamente, al fine di garantire una valutazione rappresentativa della performance dell'Ateneo nella creazione di valore pubblico, gli indicatori vengono ponderati in base alla tipologia di indicatore in relazione al grado di influenza esercitabile dall'Ateneo, secondo la tabella di seguito:

Classificazione indicatori

Tipologia indicatore	Peso
Endogeno	1,0
Misto	0,7
Esogeno	0,5

L'indicatore sintetico di valore pubblico si calcola

$$\text{Valore Pubblico} = \frac{\sum (\text{Valore indicatore normalizzato} \times \text{peso indicatore})}{\sum \text{pesi indicatori}}$$



## Area Didattica

Indicatore	ID	Baseline	Target	Tipologia indicatore	Peso indicatore	Stakeholder	Valore pubblico atteso
N° di immatricolati ai corsi di studio (LT, LMCU)	D.01.2	3.262	≥ valore iniziale	Misto	0,7	Studenti, famiglie, scuole, territorio	Ampliamento dell'accesso all'istruzione universitaria e incremento della partecipazione ai percorsi formativi.
Proporzione di immatricolati di genere femminile nelle classi STEM sul totale degli immatricolati STEM	D.08.2	0,4012	≥ 40%	Misto	0,7	Studentesse, scuole, sistema produttivo e scientifico	Promozione della parità di genere nelle discipline STEM e ampliamento delle opportunità formative e professionali.
Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di LT o LMCU avendo acquisito ≥ 40 CFU	D.09.1	0,43	≥ valore iniziale	Misto	0,7	Studenti, famiglie	Maggiore regolarità e continuità nei percorsi formativi, con riduzione dei ritardi e miglioramento del successo accademico.
Proporzione di laureati entro la durata normale del corso	D.09.2	0,45	≥ 40%	Misto	0,7	Studenti, famiglie, territorio	Aumento dell'efficienza formativa, riduzione dei tempi di completamento degli studi e migliori prospettive professionalizzanti.
Percentuale di abbandoni dopo N+1 anni	D.09.4	0,3338	≤ valore iniziale	Misto	0,7	Studenti, famiglie, territorio	Riduzione delle disuguaglianze educative, contenimento della dispersione universitaria e maggiore inclusività dei percorsi.
Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere delle	D.09.8	0	Realizzazione della struttura	Endogeno	1	Studenti e studentesse, famiglie, servizi di supporto	Potenziamento del benessere psicologico, sociale e accademico; riduzione del disagio;



studentesse e degli studenti dell'Ateneo							promozione dell'inclusione e miglioramento del successo formativo.
--	--	--	--	--	--	--	--

## Area Ricerca

Indicatore	ID	Baseline	Target	Tipologia indicatore	Peso indicatore	Stakeholder	Valore pubblico atteso
Numero procapite di articoli su riviste del primo quartile nelle aree bibliometriche (totale docenti)	R.04.1	1,45	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.
Numero procapite di articoli su riviste del primo quartile nelle aree bibliometriche (neo-reclutati)	R.04.2	1,88	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.
Numero procapite di articoli su riviste di fascia A per aree e SSD non bibliometrici (totale docenti)	R.04.3	0,6	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.
Numero procapite di articoli su riviste di fascia A per aree e SSD non bibliometrici (neo-reclutati)	R.04.4	3,74	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Comunità scientifica	Miglioramento della qualità della produzione scientifica e rafforzamento della reputazione accademica.
Pubblicazioni Open Access presenti su IRIS	R.04.8	100,78	≥ valore iniziale	Endogeno	1	Ricercatori, cittadini	Promozione dell'accesso aperto al sapere, maggiore



							trasparenza e diffusione della ricerca verso la società.
Numero di pubblicazioni procapite con co-autori esteri	R.05.3	0,95	≥ valore iniziale	Misto	0,7	Comunità scientifica internazionale	Rafforzamento della cooperazione internazionale e dell'integrazione nei network scientifici globali. Miglioramento della reputazione dell'Ateneo
Ammontare dei finanziamenti ottenuti sui bandi PNRR	R.01.3	85.764.850	≥ 90.000.000	Esogeno	0,5	Pubbliche Amministrazioni, imprese, territorio	Sostegno allo sviluppo economico, alla competitività e alla capacità innovativa del territorio.
Numero di progetti di ricerca competitivi finanziati	R.02.2	57	± 15%	Misto	0,7	Comunità scientifica, territorio	Potenziare la progettualità, l'innovazione e la capacità dell'Ateneo di attrarre risorse competitive.

## Area Terza Missione

Indicatore	ID	Baseline	Target	Tipologia indicatore	Peso indicatore	Stakeholder	Valore pubblico atteso
Numero di spin-off attivi	TM.01.2	26,7	± 10%	Misto	0,7	Imprese, ricercatori, territorio	Rafforzamento del trasferimento tecnologico e valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso la creazione di imprese innovative.
Proporzione dei laureati magistrali occupati a un anno dal	TM.02.1	0,47	0,6	Esogeno	0,5	Laureati, imprese, territorio	Miglioramento dell'inserimento lavorativo e dell'allineamento tra competenze formative e



conseguimento del titolo							fabbisogni del mercato.
Numero di brevetti concessi presso le sedi nazionali ed europee	TM.03.2	11	>= valore iniziale	Misto	0,7	Imprese, innovatori, territorio	Promozione dell'innovazione applicata e tutela dei risultati della ricerca con potenziale impatto industriale.
Numero di iniziative co-progettate dall'Ateneo con altri stakeholder	TM.05.3	140	>=220	Misto	0,5	Cittadinanza, enti, territorio	Sviluppo della co-progettazione sociale e rafforzamento delle relazioni tra Ateneo, comunità e istituzioni e della reputazione accademica
Numero di ingressi registrati ai nodi della Rete Museale	TM.06.2	7367	>=valore iniziale	Misto	0,7	Cittadini, scuole	Ampliamento dell'accesso alla cultura, valorizzazione del patrimonio museale e promozione della partecipazione culturale.

## Area Trasversale

Indicatore	ID Indicatore	Baseline	Target	Tipologia indicatore	Peso indicatore	Stakeholder	Valore pubblico atteso
Posizionamento nel ranking GreenMetric	AT.02.2	0,41	0,4099	Misto	0,7	Comunità universitaria	Promozione della sostenibilità ambientale e miglioramento delle prestazioni ecologiche dell'Ateneo. Miglioramento della reputazione
Indicatore ISEF	AT.02.1	> 1	1,21	Misto	0,7	Stakeholder istituzionali	Rafforzamento della sostenibilità finanziaria e dell'equilibrio



							economico dell'Ateneo.
Livello di soddisfazione della comunità studentesca sulla comunicazione	AT.03.4	3,6	≥ dato iniziale	Misto	0,7	Studenti	Aumento della trasparenza, della qualità informativa e del senso di appartenenza alla comunità universitaria.
Livello di soddisfazione del personale TAB sulla comunicazione	AT.03.6	3,75	≥ dato iniziale	Misto	0,7	Personale TAB	Aumento della trasparenza, della qualità informativa e del senso di appartenenza alla comunità universitaria.
Livello di soddisfazione della comunicazione per personale docente e ricercatore	AT.03.5	3,53	≥ dato iniziale	Misto	0,7	Personale docente e ricercatore	Aumento della trasparenza, della qualità informativa e del senso di appartenenza alla comunità universitaria.



## 2.2. PERFORMANCE

### 2.2.1. Linee Operative di Azione

Le Linee operative di azione (LOA) del Direttore generale sono uno strumento di gestione e controllo manageriale e rappresentano l'anello di collegamento tra il piano strategico e gli obiettivi del personale di comparto, indirizzando l'azione dei dirigenti e delle strutture verso il raggiungimento degli obiettivi funzionali alla realizzazione delle finalità strategiche di Ateneo.

Le LOA 2026-2028 sono incentrate su un duplice insieme di obiettivi strategici.

Il primo riguarda l'infrastruttura tecnico-amministrativa nel suo complesso di cui si prevede un generale processo di innovazione e adeguamento alle mutate esigenze di contesto che rendono necessario un graduale ripensamento dell'assetto organizzazione generale. La visione di fondo è che il miglioramento dell'infrastruttura è destinato a ricadere sul miglioramento dei servizi finali resi all'utente esterno, nonché sull'efficace ed efficiente attuazione dei processi che comportano la collaborazione dell'Ateneo con altri soggetti istituzionali o con il territorio e il mondo delle imprese. Il secondo insieme di obiettivi strategici riguarda la linea strategica relativa alla ricerca in ragione della fondamentale rilevanza dei progetti legati all'attuazione del PNRR. Presidiare con specifica attenzione questo ambito, infatti, oltre che essere di per sé rilevante in relazione alla significativa rilevanza finanziaria dei progetti, pone i presupposti per la sostenibilità futura delle attività che, grazie a queste misure, l'Ateneo sta costruendo nel territorio.

Le LOA relative al triennio 2026-2028, oggetto di aggiornamento annuale, sono le seguenti:

n.	Riferimento Piano Strategico 2022-2027	LOA
1	<b>Linea strategica trasversale</b> AT.2 Accrescere l'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030) AT.4 Favorire la fruizione degli spazi in Ateneo migliorandone la qualità e la dotazione infrastrutturale AT.5 Assicurare politiche di reclutamento in funzione dell'evoluzione del contesto e nel rispetto dei principi del Gender Equality Plan e del Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori nell'ambito della Human Resources Strategy for Researchers AT.6 Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo	1. Sostenibilità e organizzazione degli spazi. 2. Semplificazione, digitalizzazione e intelligenza artificiale. 3. Misurazione della soddisfazione dell'utente esterno e interno. 4. Integrazione e coordinamento tra gestione economico-finanziaria e programmazione. 5. Servizi ed efficacia amministrativa attraverso il ricorso a sistemi di intelligenza artificiale
2	<b>Linea strategica ricerca</b> R.1 Promuovere e sostenere la ricerca scientifica di qualità, sia di base sia applicata R.2 Facilitare e aumentare la partecipazione ai bandi competitivi per la ricerca R.3 Potenziare il dottorato di ricerca e le collaborazioni tra Istituzioni sfruttando le	1. Attuazione efficiente ed efficace delle fasi conclusive dei Progetti PNRR e chiusura economico-finanziaria.



opportunità del PNRR per accrescere l'attrattività R.4 Migliorare la rilevanza e l'impatto dei prodotti scientifici R.5 Rafforzare le collaborazioni di ricerca in ambito nazionale e internazionale	
--	--

## 2.2.2. Obiettivi direzionali

In base agli indirizzi generali contenuti nelle LOA, sono declinati gli specifici obiettivi dirigenziali che, a loro volta, secondo il principio del *cascading*, si collegano agli obiettivi assegnati al personale di comparto.

Gli obiettivi direzionali sono contenuti nell'Allegato della presente sottosezione (Allegato 1.2, PIAO 2026-2028).

## 2.2.3. Correlazione tra strutture, obiettivi e risorse

Tutti gli obiettivi saranno realizzati nell'ambito delle risorse umane ed economico-finanziarie attribuite alla Direzione o alla Struttura di riferimento e previste nel budget 2026 approvato dal Consiglio di amministrazione nel dicembre 2025.

Tale specificazione è da intendersi riferita a tutti gli obiettivi direzionali di cui all'Allegato 1.2 della presente sottosezione (Allegato 1.2 – PIAO 2026-2028).

Nell'ambito della continuità di indirizzo garantita dal Piano strategico 2022-2027, gli obiettivi dirigenziali hanno prospettiva annuale e, con particolare riferimento all'obiettivo comune e agli obiettivi di team, prospettiva di norma triennale con declinazione e aggiornamento annuale. Gli obiettivi assegnati nel 2026 sono in totale 35, di cui, in coerenza con il vigente regolamento in materia, 1 obiettivo comune, 5 obiettivi di team, 11 obiettivi di performance organizzativa di struttura (uno per direzione) e 18 obiettivi dirigenziali individuali.

In ordine alla correlazione tra strutture, obiettivi e risorse, con riferimento al budget 2026, si riportano di seguito i dati relativi sia alla distribuzione del budget tra le strutture, sia alla correlazione tra obiettivi strategici e risorse allocate.

<b>BUDGET DI PREVISIONE 2026 PER UNITA' DI RESPONSABILITA'<sup>1</sup></b>		
<b>(Direzioni - centri - Facoltà PQA - Uffici di staff)</b>	<b>ricavi totali</b>	<b>costi totali</b>
Direzione generale	17.890.909,32	13.791.000,00
Direzione acquisti e appalti	835.410,00	125.526,58
Direzione amministrazione e finanza	14.082.423,99	177.754.893,32
Direzione qualità, servizi bibliotecari e attività museali	2.406.007,00	602.000,00

<sup>1</sup> Elaborazione effettuata sulla base delle informazioni presenti nell'allegato 1 al budget di previsione "BUDGET 2026 PER UNITA' DI RESPONSABILITA' - allegato 1 DIREZIONI – CENTRI"



Direzione personale, organizzazione, performance	137.505.637,96	1.938.313,00
Direzione per la didattica e l'orientamento	47.960.909,85	45.463.998,92
Direzione per la ricerca e il territorio	3.108.000,00	1.600.000,00
Direzione investimenti, manutenzione e sostenibilità	12.979.309,90	275.000,00
Direzione sistemi, infrastrutture e dati	6.280.219,00	
Ufficio di gabinetto del rettore	153.100,00	
Direzione comunicazione, servizi agli studenti e servizi generali	12.951.758,00	19.592.458,00
Direzione Ambiente Sicurezza e Audit	548.795,00	
Presidio per la Qualità	13.000,00	
Facolta' di biologia e farmacia	321.404,65	
Facolta' di ingegneria e architettura	446.964,68	
Facolta' di medicina e chirurgia	555.373,80	
Facolta' di scienze	196.694,58	
Facolta' di scienze economiche, giuridiche e politiche	362.650,22	
Facolta' di studi umanistici	864.911,87	
Centro servizi di ateneo per la ricerca (CeSAR)	285.000,00	
Centro di servizio di Ateneo per la didattica e l'inclusione nell'alta formazione delle professionalità educative	1.378.460,00	
Centro di servizio di Ateneo per l'editoria accademica - "UNICApres"	16.250,00	
	<b>261.143.189,82</b>	<b>261.143.189,82</b>

Rispetto all'anno 2025 non sono presenti le colonne "Costi su voci Coan" e "Costi su voce Accantonamenti spese future per Tagli L. 160/2019". L'assenza è dovuta al fatto che per il 2026 è stata iscritta l'intera quota del fabbisogno stimato sulle voci CoAn poiché il superamento del limite delle spese soggette alla L. 160/2019 risulta ampiamente coperto dai maggiori ricavi dell'esercizio 2025, rispetto a quelli dell'esercizio 2018. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "ART. 1, COMMA 593 – SUPERAMENTO DEL LIMITE DI SPESA" della Nota Integrativa al Budget 2026.

<b>BUDGET DI PREVISIONE 2026 - OBIETTIVI STRATEGICI</b>		
<b>Linea strategica didattica e servizi alle studentesse e agli studenti</b>		
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>BUDGET ECONOMICO 2026</b>	<b>BUDGET INVESTIMENTI 2026</b>
D.1 - Migliorare l'attrattività e la sostenibilità dell'offerta formativa	4.291.538,79	
D.2 - Potenziare l'offerta di alta formazione per rispondere alle crescenti esigenze di specializzazione	44.932.841,28	



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

D.3 - Rafforzare l'innovazione didattica e le competenze trasversali acquisite da studentesse/studenti e da neolaureate/i	5.078,54	
D.5 - Aumentare la mobilità internazionale del personale docente, personale TAB e della comunità studentesca per motivi di studio e formazione all'estero	5.661.186,00	
D.8 - Potenziare i servizi di orientamento in ingresso e di accoglienza, promuovere l'inclusione di tutti e assicurare pari opportunità	431.003,50	
D.9 - Favorire la regolarità dei percorsi formativi, potenziando i servizi di supporto agli/alle studenti/esse in itinere e le attività di tirocinio e placement	3.508.193,77	
D.10 - Sviluppare le politiche per il diritto alla formazione universitaria	200.000,00	
<b>TOTALE</b>	<b>59.029.841,88</b>	

<b>Linea strategica ricerca</b>		
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>BUDGET ECONOMICO 2026</b>	<b>BUDGET INVESTIMENTI 2026</b>
R.1 - Promuovere e sostenere la ricerca scientifica di qualità, sia di base sia applicata	1.103.476,92	
R.2 - Facilitare e aumentare la partecipazione ai bandi competitivi per la ricerca	4.500,00	
R.4 - Migliorare la rilevanza e l'impatto dei prodotti scientifici	2.590.745,00	
R.5 - Rafforzare le collaborazioni di ricerca in ambito nazionale e internazionale	65.031,88	
<b>TOTALE</b>	<b>3.763.753,80</b>	

<b>Linea strategica terza missione e attività assistenziale</b>		
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>BUDGET ECONOMICO 2026</b>	<b>BUDGET INVESTIMENTI 2026</b>
TM.1 - Contribuire allo sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità	2.171.651,00	
TM.2 - Potenziare l'orientamento in uscita ed i legami con le imprese	2.500,00	



TM.3 - Aumentare la valorizzazione dei risultati della ricerca e la proprietà intellettuale	172.500,00	
TM.5 - Rafforzare le iniziative di Public engagement	214.000,00	
TM.6 - Migliorare la fruizione del patrimonio storico artistico e culturale dell'Ateneo	73.050,00	
<b>TOTALE</b>	<b>2.633.701,00</b>	

<b>Linea strategica trasversale</b>		
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>BUDGET ECONOMICO 2026</b>	<b>BUDGET INVESTIMENTI 2026</b>
AT.1 - Migliorare l'efficacia e l'efficienza del Sistema di assicurazione della qualità (SAQ) di Ateneo	48.000,00	
AT.2 - Accrescere l'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030)	4.123.000,00	
AT.3 - Valorizzare l'identità e migliorare la reputazione dell'Ateneo attraverso un uso strategico della comunicazione	256.250,00	
AT.4 - Favorire la fruizione degli spazi in Ateneo migliorandone la qualità e la dotazione infrastrutturale	7.797.811,52	23.923.163,68
AT.5 - Assicurare politiche di qualità per i ricercatori nel rispetto dei principi del G.E.P. e della Carta Europea dei ricercatori nell'ambito della H.R.S.R e in linea con le politiche europee per l'attuazione dello Spazio europeo della ricerca	90.000,00	
AT.6 - Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo	21.532.067,41	
AT.7 - Rafforzare il senso di appartenenza attraverso l'associazionismo studentesco e i rapporti con gli alumni	108.887,43	
<b>TOTALE</b>	<b>33.956.016,36</b>	<b>23.923.163,68</b>

<b>TOTALE</b>	<b>99.383.313,04</b>	<b>23.923.163,68</b>
---------------	----------------------	----------------------

Nel budget economico 2026 le spese correlate ad obiettivi strategici sono pari a 99.383.313,04 euro e le spese non direttamente correlate ad obiettivi strategici, tra le quali le spese per il personale, sono pari a



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

163.886.459,66 euro. Nel budget investimenti 2026 le spese direttamente correlate ad obiettivi strategici ammontano a 23.923.163,68 euro.

## 2.2.4. Indicatori

Gli obiettivi direzionali prevedono specifici indicatori di misurazione, riportati nel citato Allegato 1.2, PIAO 2026-2028, di varie tipologie: di quantità/livello di realizzazione di attività, temporali, “on-off”, di customer satisfacion.

Il livello di realizzazione delle LOA si identifica con il livello di realizzazione degli obiettivi direzionali, ponderato in relazione agli specifici pesi previsti per ogni obiettivo.

Allegati alla sotto-sezione (Allegato 1.2 – PIAO 2026-2028)

*Allegato 1.2 – Obiettivi 2026 – Strutture dirigenziali*



## 2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### 2.3.1. Premessa e valutazione di impatto

Questa sezione costituisce lo strumento fondamentale per definire la strategia di prevenzione della corruzione adottata dall'Università degli Studi di Cagliari, con l'obiettivo di promuovere la creazione di valore pubblico. Si tratta di un documento programmatico che raccoglie e integra tutte le misure di prevenzione, generali e specifiche, coordinando gli interventi in conformità alle disposizioni normative vigenti.

Prima di illustrare, nei capitoli successivi, la strategia di prevenzione dell'Ateneo e le misure correlate, è utile introdurre il concetto di corruzione in relazione a questo contesto.

La **Legge 190/2012**, conosciuta come *Legge Anticorruzione*, ha introdotto in Italia un **concetto di corruzione più ampio** rispetto alla sola dimensione penale. Non si limita infatti a punire i reati di corruzione già previsti dal Codice penale, ma mira a prevenire fenomeni corruttivi in senso lato, includendo anche situazioni di **maladministration** e cattiva gestione della cosa pubblica. Il concetto di maladministration deve essere inteso *come "assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse"*.

L'intera strategia di prevenzione dell'Ateneo si fonda, quindi, su questa diversa concezione di corruzione. Un elemento strettamente connesso a tale concezione è la gestione degli obblighi di trasparenza stabiliti dal d.lgs. 14 marzo 2014, n. 33 (Riordino delle norme sul diritto di accesso civico e sugli obblighi di pubblicità, trasparenza e divulgazione delle informazioni da parte delle amministrazioni pubbliche), cui è riservata una sezione dedicata.

Il sistema di misure delineato nella presente sezione del PIAO è rivolto a tutto il personale nonché, per quanto compatibile, a tutti coloro che a qualunque titolo prestano servizio o svolgono attività presso l'Ateneo (a titolo esemplificativo: titolari di incarichi di consulenza e/o collaborazione, titolari di assegni di ricerca, titolari di incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della L. n. 240/2010, collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'Università, nonché ogni altro soggetto richiamato dalla normativa).

#### a) Valutazione di impatto del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di mettere in evidenza il legame tra fattori culturali, criminologici, sociali ed economici del territorio in cui opera l'Ateneo e il rischio che tali fattori possano favorire dinamiche corruttive con soggetti esterni.

Questa analisi serve a identificare i portatori di interesse che interagiscono con l'Ateneo, per comprendere il loro potenziale impatto sull'attività dell'istituzione.

In questa sezione, e per quanto concerne l'analisi del contesto esterno in termini di "Prevenzione della corruzione", sono stati presi in considerazione i dati relativi al tasso di criminalità generale del territorio, alla presenza della criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso nelle istituzioni, e segnatamente, le informazioni contenute nella relazione della Corte d'Appello di Cagliari del 25 gennaio 2025, nella relazione sull'attività svolta e risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia 2024, nel PIAO del Comune di Cagliari che condivide con



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

l'Ateneo il medesimo contesto esterno, nonché l'Indice di Percezione della Corruzione diffuso ogni anno da Transparency International Italia.

## Corte d'Appello di Cagliari

In occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario del 25 gennaio 2025 della Corte d'Appello di Cagliari, nella quale venivano diffusi i dati contenuti nella Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto giudiziario di Cagliari per l'anno 2024, è stato evidenziato che le sopravvenienze per i delitti contro la pubblica amministrazione sono diminuite, in quanto sono stati iscritti n. 401 procedimenti rispetto ai 471 del periodo precedente, di cui 31 per peculato, 13 per corruzione e 3 per concussione.

Sono aumentati invece, in modo significativo, i delitti aventi ad oggetto l'indebita percezione di contributi, finanziamenti, ecc. concessi dallo Stato e da altri enti pubblici: ne sono stati, infatti, registrati 198 rispetto ai soli 15 del periodo precedente.

Nel periodo di riferimento un particolare aumento ha interessato il reato di riciclaggio poiché nel periodo di interesse si sono registrati 57 reati in materia rispetto ai 19 del periodo precedente.

Vi sono stati, inoltre, 12 definizioni di procedimenti per il reato di reimpiego di cui all'art. 648 ter c.p. (16 nel periodo precedente) e 3 per autoriciclaggio; mentre sono pervenute n. 5 richieste di definizione in materia di delitti di associazione a delinquere di stampo mafioso.

## Direzione Investigativa Antimafia

La relazione sull'attività svolta dalla Direzione Investigativa Antimafia nel primo e secondo semestre del 2024 conferma che nell'isola non emerge la presenza di associazioni mafiose autoctone. Tuttavia, le attività di contrasto condotte negli anni hanno evidenziato proiezioni delle mafie tradizionali, le quali hanno realizzato investimenti immobiliari utilizzando proventi derivanti da attività illecite.

## Comune di Cagliari

La città di Cagliari presenta fenomeni di criminalità tipici dei contesti urbani, come traffico e spaccio di stupefacenti e rapine ai danni di istituti di credito. L'area metropolitana è attrattiva per investimenti immobiliari, anche di provenienza illecita. Non emergono segnali di infiltrazione mafiosa tradizionale, ma occorre vigilare su possibili operazioni illecite di clan camorristici, mirate al riciclaggio di denaro e all'acquisizione di esercizi pubblici.

Particolare attenzione va posta sulla gestione delle risorse del PNRR, che potrebbero attirare interessi criminali negli appalti e finanziamenti. Le mafie, in generale, operano nel settore degli appalti pubblici e in ambiti come edilizia, smaltimento rifiuti, ristorazione, sanità, gioco d'azzardo e accoglienza immigrati.

Al netto di quanto rappresentato, nel contesto locale analizzato non si rilevano, tuttavia, casi di infiltrazione tra consorterie mafiose e pezzi della macchina amministrativa e politica dei governi locali e non si sono manifestati particolari problemi di legalità nei rapporti diretti con le amministrazioni pubbliche che siano sfociati in ipotesi di corruzione, concussione e reati simili.

## Transparency International Italia – CPI 2024:

L'Indice, elaborato annualmente dalla più importante organizzazione anticorruzione a livello globale, classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico. Il punteggio



finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

**Il punteggio dell'Italia nel CPI 2024 è di 54** e colloca il Paese al 52° posto nella classifica globale ed al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Nell'ambito di una tendenza alla crescita, con +14 punti dal 2012, il CPI 2024 segna il primo calo dell'Italia (-2). Le più recenti riforme ed alcune questioni irrisolte stanno indebolendo i progressi nel contrasto alla corruzione.

Il CPI 2024 conferma l'Italia nel gruppo dei paesi europei maggiormente impegnati nel contrasto ai fenomeni di corruzione, grazie anche all'adozione di alcune misure normative in materia di whistleblowing e di appalti pubblici. Nonostante i numerosi passi avanti che l'Italia ha compiuto dal 2012 sino ad oggi, persistono ancora alcuni aspetti che incidono negativamente sul sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico. In particolare, tra i fattori vi sono le carenze normative che regolano il tema del conflitto di interessi, la mancanza di una disciplina in materia di lobbying nonché, il perdurare del rinvio all'implementazione **del registro dei titolari effettivi** che di fatto rende meno incisivi gli sforzi in materia di antiriciclaggio.

A valle di una valutazione delle suddette informazioni si ritiene, allo stato attuale, che il contesto esterno non dia evidenze di significative ed impattanti problematiche da tenere in considerazione nella predisposizione della presente sezione.

## b) Valutazione di impatto del contesto interno

### Mappatura dei processi e analisi del rischio

Un passaggio fondamentale nell'analisi della strategia anticorruzione è la mappatura dei processi, che permette di individuare le aree a rischio sulle quali sviluppare la valutazione del rischio corruttivo.

Come l'ANAC ha avuto modo di sottolineare, la mappatura dei processi deve riguardare l'intera attività dell'Ateneo, non solo i processi considerati a rischio.

L'Ateneo è infatti caratterizzato da un'organizzazione complessa per funzioni e distribuzione territoriale, circostanza che rende particolarmente impegnativa l'attuazione e la gestione di un'attività strutturata quale la mappatura e la valutazione dei processi, in quanto richiede il coinvolgimento di tutte le strutture e un approccio graduale, con fasi di studio, sviluppo e aggiornamento nel tempo.

Dal 2016 ad oggi, sono state coinvolte tutte le strutture per la mappatura e valutazione dei processi più sensibili, con la definizione di misure di mitigazione del rischio corruttivo.

Il processo di mappatura è stato strutturato partendo dall'analisi dei seguenti item:

Nome del macro-processo	Nome del processo	Responsabile del processo	Durata attività	Informazioni e/o documenti in ingresso all'attività (input)	Attività	Attività vincolata vs discrezionale	Attività vincolata disciplinata da:	Referente operativo	Descrizione dell'informazione e/o documento in uscita (output)	Destinatario dell'output	Tipologia di destinatario
-------------------------	-------------------	---------------------------	-----------------	---	----------	-------------------------------------	-------------------------------------	---------------------	--	--------------------------	---------------------------

Dal **2017**, alla mappatura dei processi si è aggiunta la prima stesura delle schede di analisi e valutazione del rischio corruttivo. Nel **2018** sono stati selezionati i processi con rischio alto o considerati sensibili e, seguendo le indicazioni del PNA 2017 e dell'Atto Miur, sono state definite misure specifiche di prevenzione. Nel **2019** l'Ateneo ha completato la mappatura, aggiornato i



processi esistenti e individuato nuovi processi, procedendo alla revisione e definizione del rischio corruttivo. Nel **2020** le attività sono state in gran parte sospese a causa dell'emergenza Covid-19. Nel **2021**, con la riorganizzazione interna, si è ripreso l'aggiornamento della mappatura e la revisione dell'analisi del rischio per i processi aggiornati e nuovi.

Nel **2023** è subentrato l'attuale RPCT che ha assunto il sistema anticorruzione senza introdurre nuovi presidi. Nel **2024** è stata condotta un'analisi per valutare ulteriori misure di prevenzione, in particolare sui processi legati al Codice dei contratti pubblici, al PNRR e alle indicazioni ANAC (delibera n. 605/2023). Nel **2025** è stata portata avanti l'analisi sul potenziamento delle misure anticorruzione negli appalti, soprattutto nella fase esecutiva (delibera ANAC n. 497/2024), sul pantouflage (delibera n. 493/2024) e sul whistleblowing, oltre all'adeguamento ai nuovi schemi per gli obblighi di pubblicazione (delibera ANAC n. 495/2024). Per il **2026**, in ottemperanza alle indicazioni ANAC, relative al nuovo PNA in consultazione, si prevede di potenziare le misure in materia di appalti con particolare riferimento al subappalto e tracciabilità flussi finanziari nonché in materia di Codice di comportamento con le nuove indicazioni per le commissioni di concorso.

### Analisi interna dei fenomeni corruttivi

Per quanto attiene i dati su eventi o ipotesi di reato verificatesi in Ateneo e su procedimenti disciplinari aventi ad oggetto comportamenti di natura corruttiva, si rileva che a seguito dell'istituzione della piattaforma di segnalazioni online Prevenzione della corruzione (unica.it), si sono registrate le seguenti segnalazioni formali (solo una bassa percentuale delle stesse è stata segnalata via mail o per telefono):

Tipologia di segnalazione	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Totale
Condotta illecita - (segnalante non identificato)		1	2			0	3
Condotta illecita - (segnalata da cittadini)				1	1	1	3
Condotta illecita - (segnalata da dipendenti)				1	1	1	3
Obbligo di astensione (conflitto di interessi)				3	3	0	6
Partecipazione ad associazioni						1	1
Regali	5	3	1	4	13	0	26
Suggerimenti - cittadini					6	0	6
Suggerimenti - dipendenti		1			2	1	4
<b>Totale complessivo</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>52</b>

Questi dati, commisurati al numero di dipendenti e analizzati anche in termini qualitativi, rivelano:

- una fiducia nel sistema di gestione del rischio - RPCT e SPC - che viene incaricato, attraverso le segnalazioni, di risolvere le questioni controverse;



- b) una generale conoscenza della normativa anticorruzione (conflitto di interessi, regali, condotte illecite);
- c) una propensione del personale a segnalare e a partecipare attivamente nella risoluzione di questioni controverse;
- d) un corretto uso dei sistemi di segnalazione online (che garantiscono l'anonimato e la registrazione della segnalazione).

## 2.3.2. Soggetti e ufficio prevenzione della corruzione

Nell'Università degli studi di Cagliari i soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione e i relativi compiti e funzioni, secondo le indicazioni del PNA sono:

- **Il Rettore** che propone al Consiglio di Amministrazione la designazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e l'adozione del PTPCT, e i suoi aggiornamenti quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

- **Il Consiglio di Amministrazione** che nomina il RPCT e adotta il PTPCT, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

- **Il Senato Accademico** che esprime un parere sul PTPCT, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione e, su proposta del Rettore e parere del Consiglio di Amministrazione, delibera l'adozione di tutti i Regolamenti, che ritiene necessari a definire idonee procedure per ridurre il rischio di corruzione.

- **Il Direttore Generale** che, su proposta del RPCT, adotta le direttive direttamente o indirettamente finalizzate alla prevenzione della corruzione (esempio: direttive affinché i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità all'atto del conferimento dell'incarico e nel corso del rapporto) e, ai sensi dell'art. 2 della L. 241/1990, esercita il potere sostitutivo in caso di inerzia del RPCT. Su segnalazione del RPCT, procede in via sostitutiva nei casi di persistente inadempimento degli obblighi di pubblicazione.

- **I Responsabili delle Strutture** (Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà, Direttori dei Centri e Dirigenti), come previsto dal PNA, svolgono attività informativa nei confronti del RPCT e dell'autorità giudiziaria (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.); partecipano al processo di gestione del rischio; propongono le misure di prevenzione (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001); assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione; adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari (nei confronti dei propri collaboratori in caso di inosservanza delle misure del PTPCT), la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001, PNA 2015); osservano le misure contenute nel PTPCT, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012).

- **Tutti i dipendenti dell'Ateneo** partecipano al processo di gestione del rischio; osservano le misure contenute nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012); segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente, al RPCT o all'Ufficio Procedimenti Disciplinari (art. 54 bis del d.lgs. n. 165 del 2001); segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis l. n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento e art. 16 Codice Unico di Ateneo). Il loro coinvolgimento è assicurato in termini di: a) partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi essendo coinvolti nelle fasi della mappatura; b) collaborazione nella definizione delle misure di prevenzione e la possibilità di effettuare segnalazioni con i moduli online; c) attuazione delle misure attraverso il collegamento tra il PTPCT e il Piano della performance.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

- **I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione** osservano, in ragione dell'attività svolta, le misure contenute nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e gli obblighi di condotta previsti dai Codici di Comportamento.

- **L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) Il Nucleo di Valutazione** ha un ruolo di rilievo nel processo di prevenzione della corruzione e della trasparenza, rafforzato ulteriormente dalle disposizioni del PNA 2016 che di seguito si riportano in forma riassuntiva:

- Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza (art. 14, co. 1, lett. g), d.lgs. 150/2009
- Verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando altresì i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione delle performance
- Controlla l'adempimento degli obblighi di pubblicazione (posto in capo al RPCT, ma svolto con il coinvolgimento dell'OIV, al quale il RPCT segnala i casi di mancato o ritardato adempimento) e nei casi di mancato adempimento segnala al Rettore e al Direttore Generale, l'elenco del mancato o ritardato adempimento ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare
- Esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento che ogni amministrazione adotta ai sensi dell'art. 54, co. 5, d.lgs. 165/2001
- Verifica che il PTPCT, in quanto parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza
- Verifica i contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT predispone e trasmette all'OIV, oltre che all'organo di indirizzo, ai sensi dell'art. 1, co. 14, della l. 190/2012
- Chiede al RPCT informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettua audizioni di dipendenti
- Riceve richieste di informazioni in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza anche tenuto conto che riceve dal RPCT le segnalazioni riguardanti eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione del PIAO, sezione rischi corruttivi e trasparenza
- Può essere coinvolto dall'ANAC per acquisire ulteriori informazioni sul controllo dell'esatto adempimento degli obblighi di trasparenza
- **RASA (responsabile per l'Anagrafe Unica)**

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), l'Ateneo ha nominato il RASA nella figura della dirigente della Direzione acquisti e appalti.

- **I Referenti di struttura per le attività in materia di prevenzione della corruzione e dei fenomeni di riciclaggio**

Nel corso del 2023 vista l'esigenza di procedere ad un aggiornamento dei referenti per la prevenzione della corruzione e la necessità di nominare dei referenti per le attività legate alla prevenzione del rischio di riciclaggio di denaro, si è proceduto ad unificare con apposito atto le due figure, stante la complementarità dei presidi antiriciclaggio ai fini del contrasto dei fenomeni corruttivi.

- **Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).** Il PNA 2016 ha unificato in capo ad un solo soggetto l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

e Responsabile della trasparenza così da rafforzarne il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. D'ora in avanti, pertanto, il Responsabile viene identificato con riferimento ad entrambi i ruoli come Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Il RPCT di Ateneo svolge i compiti indicati nella circolare del D.F.P. n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfirabilità e incompatibilità (art. 1 l. n. 190 del 2013; art. 15 d.lgs. n. 39 del 2013); elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, del 2012); svolge le attività relative al Codice di comportamento dei pubblici dipendenti secondo quanto previsto dall'art. 15 del D.P.R. n. 62 del 2013; svolge gli adempimenti relativi all'applicazione del d.lgs. n. 33 del 2013 compresa la funzione di riesame sulle istanze di accesso ai dati oltre alla facoltà di chiedere agli uffici informazioni sull'esito delle istanze. Dal 2023, in sostituzione del dott. Gaetano Melis, che ha ricoperto il ruolo di RPCT sino al 2022, è subentrato il **dott. Marco Maxia**, Dirigente della Direzione ambiente sicurezza e audit, nonché Dirigente ad interim della Direzione qualità, servizi bibliotecari e attività museali, che ricoprirà l'incarico sino al 1° febbraio 2026. Si precisa che, al fine di garantire continuità e coerenza nell'attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza, l'incarico attribuito al dott. Maxia verrà riconfermato in modo da consentire il completamento del ciclo di programmazione triennale in materia, per il triennio 2026-2028.

Il RPCT, in qualsiasi momento, può richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, ulteriori motivazioni per iscritto in ordine alle circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento.

Il RPCT può in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono riguardare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità.

Come previsto dal PNA *"La mancata risposta alle richieste di contatto e di informativa del RPCT è suscettibile di essere sanzionata disciplinarmente"*.

Il RPCT adotta, nel rispetto della normativa vigente in materia, dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo, ogni altro provvedimento che ritiene utile per l'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione e dell'illegalità nell'Ateneo.

Con riferimento all'attività assistenziale prestata dal personale universitario in convenzione con l'A.O.U. di Cagliari, il RPCT provvederà a prendere contatti con l'Azienda per l'individuazione di aree comuni di intervento.

- **L'ufficio per la prevenzione della corruzione** - Il 30 giugno 2016 è stato attivato il suddetto settore incaricato di fornire supporto al RPCT per quanto attiene le attività di prevenzione della corruzione (e trasparenza). Il 23 dicembre 2019 è stato attivato il Settore protezione dei dati personali (privacy) e trasparenza che si occupa, tra l'altro, di fornire supporto al RPCT in materia di obblighi di pubblicazione ed accesso civico. Organizzativamente i due settori sono incardinati nella nuova Direzione Ambiente, Sicurezza e Audit. A ciascun settore afferisce un responsabile di cat. D. Nel Settore protezione dei dati personali, a partire dal novembre 2024, è stata attribuita una risorsa di categoria C.

#### a) Nomina, garanzie, poteri e tutele del RPCT

Il RPCT per potere svolgere la sua funzione deve avere delle idonee tutele che gli garantiscano la necessaria indipendenza.



È necessario quindi che vengano previste sia specifiche garanzie in sede di nomina (eventuale parere all'ANAC) sia misure da adottare per assicurare che il RPCT svolga il suo delicato compito in modo imparziale, al riparo da possibili ritorsioni.

Il Decreto Rettorale che ha individuato l'attuale RPCT, che verrà riconfermato per il triennio 2026-2028, ha indicato le tutele poste a presidio dell'indipendenza del RPCT, prevedendo infatti, che il RPCT debba avere adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'amministrazione nel suo complesso, non debba ricoprire il ruolo di componente o presidente dell'Organismo indipendente di valutazione, dell'Organismo di vigilanza o del Nucleo di valutazione e non debba svolgere attività di gestione e amministrazione attiva, specie in quei settori maggiormente esposti al rischio corruttivo come il settore degli appalti, contabilità e bilancio o gestione del patrimonio.

La comunicazione della riconferma dell'attuale RPCT verrà diffusa tramite posta elettronica a tutti gli utenti di UNICA e trasmesso ai responsabili di struttura tramite protocollo.

In merito a questi aspetti si segnala che il **"Codice etico e di comportamento, codice unico"** ha già previsto una serie di garanzie e tutele per il RPCT, ulteriori rispetto a quelle previste dal Codice di comportamento nazionale, che si riportano di seguito suddivise per categorie:

### **Obblighi di collaborazione e segnalazione**

Art. 14 - "Il componente dell'Università comunica al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza il ricevimento di regali e/o altre utilità, fuori dai casi consentiti dal presente Codice. La comunicazione deve essere effettuata tempestivamente attraverso gli appositi strumenti online e comunque non oltre cinque giorni della ricezione. La mancata, tardiva, incompleta o falsa comunicazione determina responsabilità disciplinare.

I regali, i doni e le altre utilità ricevute fuori dai casi consentiti dal presente articolo sono segnalate immediatamente al Responsabile della prevenzione della corruzione tramite l'apposito modulo per segnalare la ricezione di un regalo, presente nella sezione Amministrazione trasparente - prevenzione della corruzione nel sito web di Ateneo. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvede a registrarli in un apposito registro informatico e procede prioritariamente alla restituzione o, se ciò non è possibile, all'utilizzo per finalità di servizio dell'Università o alla destinazione a iniziative caritatevoli di assistenza e beneficenza".

Art. 18 - "Il componente dell'Università segnala al responsabile dell'ufficio di appartenenza o al responsabile della corruzione e della trasparenza le eventuali esigenze di aggiornamento, correzione e integrazione delle informazioni, dei dati e degli atti oggetto di pubblicazione, attinenti alla propria sfera di competenza."

Art. 19 - "Il componente dell'Università è tenuto a osservare quanto prescritto dalla normativa anticorruzione, dai piani da essa previsti e dal Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) nella sezione dedicata. Fermo restando il ricorso all'autorità giudiziaria, il componente dell'Università è tenuto a segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, mediante il canale di segnalazione appositamente predisposto nel sito web di Ateneo, situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro ai sensi del d.lgs. 10 marzo 2023 n. 24, utilizzando la piattaforma di cui al seguente link (<https://universitdeglistudidicagliari.whistleblowing.it/#/>).". "Tutti i componenti dell'Università collaborano con il responsabile della prevenzione della corruzione e della



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

trasparenza segnalando personalmente, anche attraverso il modulo online, o per il tramite del responsabile dell'ufficio di appartenenza, del proprio superiore gerarchico o del referente per la prevenzione della corruzione: a) le eventuali difficoltà incontrate nell'adempimento delle prescrizioni contenute nella sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza; b) ulteriori situazioni di rischio non specificatamente disciplinate nel predetto Piano.

Tutti i componenti sono tenuti a comunicare tempestivamente e per iscritto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza la ricezione di provvedimenti di rinvio a giudizio”.

Art. 20 - Il componente che si occupa di contratti di appalto, relativi ai lavori pubblici o alla fornitura di beni e/o servizi, di collaborazione e di consulenza esterna, deve “segnalare tempestivamente al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e/o in funzione della natura dell'attività svolta, al responsabile della struttura di appartenenza o alla persona che presiede/coordina l'attività o al soggetto che ha effettuato la nomina/designazione, eventuali proposte, da parte del concorrente e dell'aggiudicatario, di impiego e/o commerciali che comportino vantaggi personali o offerte di denaro o doni per il lavoratore o per i suoi parenti o affini entro il secondo grado, o per il coniuge o il convivente. Il destinatario della segnalazione darà comunicazione tempestiva al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza della segnalazione ricevuta e di ogni altra proposta diretta alla sua persona”.

## **Poteri**

Art. 19 - “Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, acquisite sommarie informazioni: Qualora ritenga la segnalazione meritevole di approfondimento, trasmette gli atti all'autorità disciplinare e/o all'autorità giudiziaria competente e adotta ogni altra misura necessaria anche a tutela dell'autore della segnalazione. Ove quanto segnalato non sia adeguatamente circostanziato, possono essere richiesti elementi integrativi al segnalante tramite il canale a ciò dedicato; qualora ritenga la segnalazione non meritevole di approfondimento, ne dà comunicazione all'autore della stessa”

- “Il componente dell'Università che segnala un comportamento illecito, qualora ravvisi l'adozione di misure discriminatorie nei suoi confronti, anche ad opera del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, e/o veda lesa la tutela riservata al segnalante, ne dà comunicazione all'ANAC attraverso le modalità indicate nel sito istituzionale”.

Art. 22 - “Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e della trasparenza può proporre l'elaborazione di informative e circolari, l'organizzazione di corsi di aggiornamento per i componenti e ogni altra iniziativa utile”.

### 2.3.3. Processo di formazione, aggiornamento e adozione

#### a) Premessa

L'aggiornamento è stato effettuato dal RPCT utilizzando:

1. La valutazione sull'attuazione delle misure già previste;
2. Le osservazioni ricevute negli incontri con le strutture (analisi del rischio dei processi);

L'aggiornamento è stato inoltrato al Rettore, al Direttore Generale e ai Responsabili delle singole strutture (Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà e Dirigenti).



## b) Metodologia

Per l'aggiornamento si prevede il coinvolgimento di tutti gli attori della prevenzione della corruzione, siano essi interni (organi di indirizzo, Dirigenti, personale tecnico amministrativo e bibliotecario, e docenti) che esterni (studenti, collaboratori, fornitori), al fine di ottenere da parte loro una piena consapevolezza e condivisione degli obiettivi della lotta alla corruzione e delle misure organizzative necessarie.

Si introduce quindi una metodologia che mira alla più larga condivisione delle misure, sia nella fase dell'individuazione, sia in quella dell'attuazione.

Per quanto attiene il coinvolgimento del **personale** (dirigenti, tecnici amministrativi bibliotecari e docenti) le attività di mappatura dei processi, analisi del rischio e valutazione delle misure di prevenzione (svolte con un numero alto di collaboratori) si sono rivelate molto utili in quanto pienamente esaustive in termini di rappresentanza delle esigenze di tutte le strutture e categorie di personale. Così sarà anche per lo svolgimento delle attività future di revisione e costante aggiornamento.

Ugualmente necessaria è la piena collaborazione e l'attiva partecipazione dei titolari di incarichi amministrativi di vertice (responsabili di struttura), da garantire in termini di contributo conoscitivo e di diretta responsabilità per gli atti compiuti a supporto dell'opera degli organi di indirizzo.

Una soluzione adottata per assicurare il coinvolgimento degli **organi di indirizzo** consiste nell'invio, al Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e ufficio del Rettore, della bozza di aggiornamento del PIAO. In questo modo si intende rafforzare la necessaria e piena attuazione delle misure di prevenzione negli organi di indirizzo e dagli organi di indirizzo all'amministrazione tutta; inoltre, si vuole consolidare la comunicazione e la partecipazione degli organi dell'Ateneo nel processo di gestione del rischio.

Il PIAO, predisposto esclusivamente in formato digitale ed è pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Portale PIAO, e sul sito istituzionale dell'Ateneo, sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "disposizioni generali", "Atti generali", "Documenti di programmazione strategico - gestionale".

A partire dal 2024, in ottica di accrescimento del valore pubblico e di condivisione delle strategie di Ateneo in materia di anticorruzione, è stata data notizia della pubblicazione del PIAO nella mailing list Utenti, nonché sulla rivista di Ateneo UnicaMagazine.

### Schema della metodologia (regole procedurali) utilizzata per la formazione e l'aggiornamento

Per il presente aggiornamento, in considerazione della confluenza delle misure per la prevenzione della corruzione e della trasparenza nel PIAO, le comunicazioni saranno effettuate dopo l'adozione dell'aggiornamento al fine di avere dei suggerimenti per la sezione del nuovo documento di programmazione per il prossimo anno.

Soggetti	Metodologia di coinvolgimento/strumenti/ attività
Responsabili di Struttura	Riunione con il Direttore Generale e tutti i Dirigenti
Studenti, fornitori e cittadini	News nella homepage di segnalazione e su <i>UnicaMagazine</i> dell'aggiornamento del PIAO con link al modulo online per l'invio delle eventuali osservazioni



Tutti i dipendenti	Mail di segnalazione dell'aggiornamento del PIAO e di invito alla collaborazione anche attraverso gli appositi moduli online
--------------------	--

### c) Obiettivi strategici, organizzativi e individuali

In materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza il nuovo PNA 2016 e le Linee guida sugli obblighi di pubblicazione (ANAC, delibera 1310 del 2016) prevedono che tra i contenuti necessari del PTPCT, ora sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, vi siano gli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (art 1, co 8, come novellato dall'art. 41 del d.lgs. 97/2016).

La creazione di "valore pubblico" secondo le indicazioni che sono contenute nel DM n. 132/2022 può essere raggiunto "avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente" (PNA 2022-2024 3.1.1 Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza). Infatti, come ribadito anche nella delibera ANAC relativa alle indicazioni per la definizione della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO, approvata a luglio 2025, la prevenzione della corruzione e trasparenza deve considerarsi innanzitutto come leva di creazione del valore pubblico. Infatti, nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.

Inoltre, l'art. 10, co. 3, del d.lgs. 33/2013, come novellato dall'art. 10 del d.lgs. 97/2016, stabilisce che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi in **obiettivi organizzativi e individuali**. La mancanza di tali obiettivi può configurare un elemento che rileva ai fini della **irrogazione delle sanzioni** di cui all'art. 19, co. 5, lett. b) del D.lg. 90/2014."

Per una presentazione completa degli obiettivi strategici, organizzativi e individuali in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza si rimanda alla sezione 2.1 del piano.

Gli obiettivi operativi relativi alle misure di trasparenza risultano poi essere declinati, per le singole strutture, nell'apposita sezione del presente piano – allegato C (POAT).

### 2.3.4. Processo di gestione del rischio

Il processo di gestione del rischio utilizzato in Ateneo può essere sintetizzato nella seguente metodologia suddivisa in 3 fasi sequenziali e in 2 fasi trasversali:

Fasi sequenziali	Descrizione	Strumento - fonte	Fasi trasversali	
1	<b>Definizione e analisi del contesto esterno ed interno</b>	Capitolo 2.3.1 a) e b) e	<b>Monitoraggio e riesame</b>	<b>Comunicazione, condivisione, collaborazione</b>
1.2	Mappatura dei processi	piattaforma informatica	Allegato A (misura n. 15)	



2	<b>Valutazione del rischio</b> corruttivo dei processi: - <b>identificazione</b> - <b>analisi</b> - <b>ponderazione</b>	Capitolo 2.3.4. e piattaforma informatica	Allegato A (misura n. 12 e 16)
3	<b>Trattamento del rischio</b> (individuazione di misure concrete, sostenibili e verificabili per ridurre il rischio corruttivo)	Capitolo 2.3.5 e relativi allegati	

Come si evince dalla tabella la gestione del rischio parte da una serie di analisi conoscitive a monte per giungere infine alla individuazione delle misure di prevenzione. Misure che devono essere fondate in modo comprensibile sulle risultanze delle analisi effettuate. Il processo di gestione, in sintesi, è un percorso di riflessione che partendo dall'analisi di contesto, esterno e interno, scende nel dettaglio delle attività dell'Ateneo attraverso la mappatura dei processi e dei procedimenti, e passando per una valutazione del rischio dei singoli processi giunge alla definizione delle misure di prevenzione.

- Coinvolgimento attori interni nel processo di gestione del rischio

Il coinvolgimento in tutta la macro-fase di gestione del rischio è stato effettuato incentivando i dipendenti con i seguenti strumenti: i Referenti per la prevenzione della corruzione, i Corsi di formazione, la possibilità di effettuare le segnalazioni con i Moduli online, l'inserimento della sezione "Prevenzione della corruzione" nella nuova home page di Ateneo, l'invio di mail di collaborazione a tutti i soggetti con la specifica richiesta di partecipazione.

Di notevole importanza risulta infine il coinvolgimento dei responsabili dei singoli processi nella fase di analisi, valutazione del rischio e definizione delle misure di prevenzione. Per il coinvolgimento degli attori interni nella redazione, monitoraggio e aggiornamento del PIAO, sezione rischi corruttivi e trasparenza, si rimanda alla metodologia esposta nel capitolo 2.3.3. parte b (Tabella Metodologia).

- Coinvolgimento attori esterni nel processo di gestione del rischio

Si è data la possibilità a tutti gli attori esterni di comunicare con l'Ateneo attraverso i moduli online reperibili dal link "[Prevenzione della corruzione](#)" (nuova homepage di Unica). Si tratta del primo strumento di coinvolgimento che fungerà da base per una collaborazione che vuole essere sempre più proficua. Si è pensato di creare in primo luogo un mezzo di comunicazione, facilmente utilizzabile (anche in modalità anonima) e raggiungibile (nuova online nella homepage di Ateneo), per potersi presentare agli attori esterni non solo con un'azione di sensibilizzazione e con un invito alla collaborazione, ma anche, e soprattutto, con degli strumenti adeguati che consentano realmente una concreta partecipazione attiva.



## Fase 1 - Mappatura e analisi dei processi

Per quanto riguarda l'analisi dei processi organizzativi (mappatura dei processi) - si rimanda al capitolo 2.3.1., parte b, Valutazione *di impatto del contesto interno* per una descrizione dell'attività svolta come misura di prevenzione in Ateneo e declinata come attività in continuo sviluppo.

Nella tabella "Allegato B – Misure di prevenzione specifiche" inoltre sono riportate le Aree di rischio – ossia i processi / macro-processi nelle quali è più elevato il rischio di corruzione, secondo il contenuto previsto dal PNA 2015, dal PNA 2017 e dall'atto del Miur.

Al fine di adeguare i processi al PNA 2023-2025, che ha recepito le indicazioni contenute nell'art. 10, comma 3, del d.lgs. n. 231/2007, l'Ateneo ha individuato tra i processi interni le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, valutando le caratteristiche soggettive, i comportamenti e le attività dei soggetti interessati ai procedimenti amministrativi. In particolare, ai sensi dell'art. 10, comma 1, del d.lgs. 231/2007, i doveri di comunicazione antiriciclaggio si applicano agli uffici delle pubbliche amministrazioni competenti allo svolgimento di compiti di amministrazione attiva o di controllo, nell'ambito di:

- a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- b) procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- c) procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.

Nel 2023 nell'ottica di favorire il continuo processo di miglioramento dell'Ateneo e in ottemperanza ai principi contenuti nel d.lgs. 231/2007, è stato affinato il sistema di prevenzione e gestione del rischio riciclaggio e finanziamento al terrorismo, che ha l'obiettivo di prevenire l'ingresso e la circolazione nel sistema legale di risorse di origine illecita. A tal fine, con l'ausilio dei Responsabili di struttura sono stati mappati i processi interni e individuate le attività maggiormente esposte al rischio di fattispecie di riciclaggio. Successivamente è stata elaborata una procedura interna di segnalazione delle operazioni sospette con la contestuale nomina di un Gestore, individuato nell'attuale RPCT, unico interlocutore preposto alla segnalazione delle operazioni sospette alla UIF (l'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia, istituita presso la Banca d'Italia).

Come già precisato nel capitolo 2.3.2. si è proceduto inoltre a nominare i referenti per ogni struttura che collaborano con il RPCT/Gestore per le attività legate alla prevenzione del rischio di riciclaggio di denaro e di finanziamento del terrorismo, erogando la relativa formazione. Si segnala, infine, che dalla data di adozione della procedura interna per le segnalazioni, non sono state rilevate operazioni sospette.

## Fase 2 - Analisi e valutazione del rischio corruttivo dei processi

*“La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive” (PNA 2015).*

La metodologia di analisi e valutazione del rischio suggerita dal PNA 2019 prevede l'utilizzo di parametri di tipo qualitativo, facendo riferimento a indicatori in parte già introdotti nel primo PNA 2013, indicatori che però il PNA 2015 aveva suggerito di abbandonare per snellire il processo di ponderazione del rischio. Tale cambio di rotta nelle indicazioni dell'ANAC non risulta facilmente applicabile, considerato, tra l'altro, che l'analisi dei processi è stata svolta a livello "micro". Una nuova analisi del rischio di tutti i processi già mappati con la nuova metodologia richiederebbe infatti



uno sforzo abnorme all'amministrazione, che non risulterebbe giustificato da alcuna ragione di opportunità o convenienza. Per questa ragione si ritiene opportuno mantenere la metodologia di ponderazione prevista fin dal 2016 e di seguito spiegata nel dettaglio.

L'identificazione e l'analisi del rischio hanno l'obiettivo di individuare, per tutti i processi, i possibili eventi rischiosi che potrebbero verificarsi ed avere conseguenze sull'amministrazione. Per ogni evento corruttivo è prevista inoltre un'analisi sulle cause che stanno alla base dell'evento stesso e sulle anomalie significative con i relativi indicatori.

Per quanto attiene la fase di **analisi**, sulla base dello studio del PNA 2015 e 2016 sono stati definiti gli elementi necessari per un esame del rischio dettagliato (ossia **su ogni singola fase del processo**) elementi che sono confluiti in una serie di *item* nella tabella che - compilata a cura dei responsabili dei processi - si affianca a quella di analisi di ogni singolo processo (vedi item e tabella sotto):

Analisi del rischio					
Eventi rischiosi possibili	Categoria di evento rischioso	Fattori abilitanti	Anomalie significative	Indicatori (delle anomalie)	Valori (reali - medi annui)

Per la fase di **valutazione del rischio** - ossia il calcolo ottenuto dalla probabilità che l'evento rischioso si verifichi e il suo potenziale impatto - si è deciso di ispirarsi al modello utilizzato dall'ANAC.

Il motivo di tale scelta è lo stesso dell'ANAC, ossia conferire agilità ed efficacia al processo di valutazione del rischio, soprattutto a fronte di una analisi e valutazione del rischio che coinvolgerà **tutti i processi** dell'Ateneo.

Di seguito la metodologia.

Il valore del rischio di un evento di corruzione è stato calcolato rilevando:

1) **la probabilità** che si verifichi uno specifico evento di corruzione, raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso; tale valutazione deve essere eseguita dal responsabile operando una attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa (valore 1), bassa (valore 2), media (valore 3), alta (valore 4), altissima (valore 5);

2) **l'impatto** che, nel caso in cui l'evento di corruzione si presentasse, viene valutato calcolando le conseguenze:

a) **sull'amministrazione** in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.;

b) **sugli stakeholder** (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

Anche l'impatto viene calcolato su di una scala crescente su 5 valori, al pari della probabilità: molto bassa (valore 1), bassa (valore 2), media (valore 3), alta (valore 4), altissima (valore 5).

Il rischio per ciascuna tipologia di evento corruttivo è stato quindi calcolato come prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto:



Rischio = Probabilità x Impatto.

Di seguito si rappresenta la matrice generale di calcolo del rischio:

IMPATTO PROBABILITA'	MOLTO BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
ALTISSIMA	Medio	Alto	Altissimo	Altissimo	Altissimo
ALTA	Medio	Medio	Alto	Alto	Altissimo
MEDIA	Basso	Medio	Medio	Alto	Altissimo
BASSA	Molto Basso	Basso	Medio	Medio	Alto
MOLTO BASSA	Molto Basso	Molto Basso	Basso	Medio	Medio

Nell'applicare la tabella ai processi dell'Ateneo si è deciso di prevedere un **livello di impatto** di default **non inferiore a "medio", ossia valore 3**, per i processi che hanno un impatto sui principali stakeholder - ossia **gli studenti**.

Le tabelle di analisi e valutazione del rischio dei singoli processi sono state in gran parte completate nel 2017 e sono state importate nel 2018 nella piattaforma informatica. Dal 2019 le analisi del rischio sono state svolte direttamente nella piattaforma.

Tali tabelle, contenendo la valutazione specifica delle singole attività dei processi, sostituiscono, o, meglio, si sovrappongono, alle precedenti "aree di rischio" previste dal primo PNA e richiamate nel PNA 2019, in quanto integrano, definendo nel dettaglio, i rischi e le misure di prevenzione per tutti i processi rientranti in quelle macroaree.

Per quanto attiene le indicazioni fornite nel PNA 2019 relative alle modalità per eseguire l'analisi del rischio si ritiene di non dover procedere a modificare la procedura utilizzata fino ad ora ma di mantenerla per l'analisi del rischio di tutti i processi dell'Ateneo.

I risultati dell'analisi del rischio svolta sui processi è stata inserita nella piattaforma KRC, in cui è possibile, per ogni livello di analisi (principalmente le attività e solo in alcuni casi processo/macro processo) visualizzare gli eventi rischiosi. Tale piattaforma, quindi, costituisce di fatto **il registro degli eventi rischiosi** dell'Ateneo.

### Fase 3 - Trattamento del rischio

*"Il trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi."* PNA 2015

Si tratta di individuare le misure che saranno opportunamente progettate e scadenze a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione. La fase di individuazione delle misure ha cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse.

#### 2.3.5. Le misure di prevenzione

Le **misure di prevenzione** sono l'insieme di attività, processi e sistemi, finalizzati a ridurre le condizioni operative o i fattori abilitanti che favoriscono la corruzione e a fare emergere eventuali attività corruttive, o potenzialmente tali, realizzate.



Hanno un contenuto organizzativo, ossia si traducono in interventi che toccano l'amministrazione nel suo complesso (es. mappatura dei processi), o singoli settori (si pensi alla direzione acquisti, appalti e patrimonio) o ancora singoli processi/procedimenti.

*"Sono misure che riguardano tanto l'imparzialità oggettiva (volte ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali) quanto l'imparzialità soggettiva del funzionario (per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale)"* (PNA).

Il lavoro di autoanalisi organizzativa per l'individuazione di misure di prevenzione della corruzione è concepito non come adempimento a sé stante ma come una politica di integrazione finalizzata anche al miglioramento organizzativo. A questo fine il PTPCT, ora assorbito all'interno del PIAO, si presenta come un complesso di misure adottate, in rapporto non solo alle condizioni oggettive dell'Ateneo, ma anche dei progetti o programmi elaborati per il raggiungimento di altre finalità (maggiore efficienza complessiva, risparmio di risorse pubbliche, riqualificazione del personale, incremento delle capacità tecniche e conoscitive).

Le misure di prevenzione e riduzione del rischio individuate nei successivi paragrafi, adottate singolarmente e complessivamente, sono utili a raggiungere i tre obiettivi strategici previsti dal PNA:

- Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- Creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

La formulazione delle misure di prevenzione è stata definita sulla base dello studio dei PNA 2015 e 2016 che hanno indicato gli **elementi necessari per una descrizione dettagliata delle misure**; elementi che sono confluiti in una serie di *item* nella tabella che - compilata a cura dei responsabili dei processi - si affianca a quella di analisi e valutazione di ogni singolo processo. Si riporta sotto lo schema in cui sono presenti gli elementi sopra indicati per tutte le misure di prevenzione.

MISURA	AZIONE Obiettivo della/e struttura/e	ATTIVITA' SPECIFICA E CONCRETA	SOGGETTI COMPETENTI ALL'ADOZIONE E GESTIONE DELLE MISURE Uffici responsabili	TERMINE DI ATTUAZIONE ARTICOLAZIONE TEMPORALE
--------	---	-----------------------------------	---	--

Deve essere prevista, inoltre, una fase di monitoraggio in cui si definiscono: le attività da svolgere, i responsabili, i tempi, le modalità di verifica dell'effettiva attuazione, gli indicatori di attuazione, i valori attesi e quelli rilevati nelle varie fasi di monitoraggio. Si riporta sotto lo schema in cui sono presenti gli elementi sopra indicati per tutte le misure di prevenzione.

Monitoraggio dell'attuazione della misura						
Attività - azione - strumenti	Responsabili	Tempi periodicità'	Verificabilità dell'effettiva attuazione delle misure	Indicatore di attuazione	Valori attesi	Valori rilevati periodo 1° - 2° - 3°

#### a) Individuazione delle misure

Il **processo di individuazione delle misure di prevenzione** dell'Ateneo prevede che, dopo avere effettuato la valutazione del rischio del singolo processo, vengano definite le apposite misure di prevenzione **solo** per i processi che riportino un livello di **rischio tra alto e altissimo, con un valore quindi superiore a 9**.



Le misure di prevenzione da indicare possono essere di due tipologie:

1. **Generali:** applicabili indistintamente a più processi
2. **Specifiche:** costruite *ad hoc* per singoli processi

Si ricorda infine che le misure che verranno previste saranno solo quelle realmente efficaci nella riduzione del potenziale corruttivo del processo e sostenibili sia economicamente che organizzativamente.

#### b) Le misure di prevenzione generali

Le misure di prevenzione generali derivano dalle misure di prevenzione previste dal primo PNA che devono essere adottate obbligatoriamente dalle amministrazioni destinatarie, e sono analizzate nell'allegato 1 e declinate operativamente nell'allegato A.

#### c) Le misure di prevenzione specifiche

Le misure specifiche rappresentano le azioni previste per contenere il rischio corruttivo riferito alle attività svolte, individuate a conclusione dell'analisi e della valutazione dei rischi di tutti i processi di Ateneo.

Da gennaio 2018 l'Ateneo ha svolto con la collaborazione di tutte le strutture un'attività di individuazione delle misure di prevenzione specifiche per i processi a più alto rischio corruttivo secondo lo schema: processo / rischio corruttivo / misura di prevenzione.

Questa attività di analisi sui processi è stata affiancata dall'analisi del report delle misure di prevenzione suggerite dal PNA 2017 e dall'atto MIUR. In questo modo si è potuto verificare quali delle misure suggerite sono già attuate dalle varie direzioni e si è potuto decidere, insieme ai responsabili dei processi coinvolti, quali nuove misure specifiche prevedere per i diversi processi a rischio, specificando le modalità e i tempi dell'attuazione.

Inoltre, anche laddove il PNA 2017 e l'atto MIUR hanno suggerito misure di prevenzione non ancora attuate (ma ritenute attuabili) e relative a processi che risultano in Ateneo con un rischio basso (quindi processi non in evidenza nell'analisi con le direzioni) si è proceduto all'integrazione della misura raccomandata all'interno del relativo processo, così da mantenere inalterato lo schema: processo / rischio corruttivo / misura di prevenzione.

Nel **2023** è stata introdotta la misura specifica n. 31 al fine di creare un sistema integrato di prevenzione e contrasto dei fenomeni di corruzione e di immissione di denaro di provenienza illecita nel circuito economico, con riferimento in particolare ai progetti finanziati con le risorse del PNRR. A tal fine, è stato implementato il sistema di prevenzione e gestione del rischio riciclaggio e finanziamento al terrorismo, con l'approvazione di una procedura interna di segnalazione e l'individuazione di specifici indicatori di anomalia divisi per settore di attività.

Nel corso del **2024** in ottemperanza alle disposizioni in materia di appalti e in ottica di trasparenza ha preso il via l'attività di monitoraggio dei tempi di pagamento delle fatture.

Nel **2025** è stato dato seguito all'attività di prevenzione del rischio in ottica di continuità rispetto a quanto è stato avviato nel corso del 2024. A tal fine, si è proceduto ad effettuare un rafforzamento delle misure di controllo nella fase esecutiva degli appalti, a seguito della delibera Anac n. 497 del 29 ottobre 2024, con particolare riguardo ai progetti finanziati con il PNRR, nonché la ricognizione e l'aggiornamento delle misure relative al divieto di pantouflage secondo quanto previsto dalle linee guida n. 1 Anac adottate con Delibera n. 493 del 25 settembre 2024.

Per il **2026**, in linea con le indicazioni contenute nel Codice Unico di Ateneo a seguito del suo aggiornamento, è stato previsto, come misura specifica relativa al macro-processo di reclutamento,



l'inserimento nei verbali delle commissioni di tutte le procedure selettive la dichiarazione di presa visione del Codice di comportamento di Ateneo al fine di prevenire stereotipi o pregiudizi di genere che possano influenzare in qualsiasi modo il processo di selezione. Inoltre, in attuazione delle indicazioni del PNA in consultazione, sono state introdotte delle misure di controllo in relazione al subappalto con specifico riguardo alla tracciabilità dei flussi finanziari, alla perdita dell'iscrizione alla White list, nonché l'obbligo di applicazione dello stesso CCNL o equivalente. Si procederà, infine, all'analisi della nuova delibera Anac n. 479 del 26 novembre 2025 in materia di whistleblowing con l'eventuale aggiornamento della circolare di Ateneo.

Nell'allegato B sono elencate, per ogni processo/macro-processo le misure di prevenzione specifiche così come selezionate a seguito dell'attività svolta con le strutture nel 2018.

#### d) Responsabilità per mancata attuazione delle misure di prevenzione

Il mancato svolgimento delle specifiche attività finalizzate a dare attuazione alle misure di prevenzione elencate negli allegati A, B e C sarà considerato elemento di attivazione della responsabilità dirigenziale e sarà valutato nella procedura di valutazione della prestazione individuale.

#### e) Monitoraggio delle misure di prevenzione

Il monitoraggio riguarda tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio. Per il monitoraggio è necessario indicare modalità, periodicità e relative responsabilità.

A tal fine, è stata predisposta, negli allegati A e B, un'apposita sezione che accanto alle misure di prevenzione individua le diverse azioni/attività di monitoraggio previste, i termini, i responsabili del monitoraggio, gli indicatori e i target. Il RPCT attraverso l'attività di monitoraggio verifica lo stato di attuazione delle diverse azioni effettuate/da effettuare adottando le adeguate iniziative affinché venga rispettato il programma.

Resta salvo che, anche la mancata attività di monitoraggio elencata negli allegati A, B e C sarà considerata elemento di attivazione della responsabilità dirigenziale e sarà valutata nella procedura di valutazione della prestazione individuale.

Per la **valutazione dell'efficacia delle misure** viene effettuata annualmente nella fase di aggiornamento del PIAO. I risultati dell'attività di monitoraggio sono rappresentati dal RPCT nella Relazione annuale sui risultati delle attività svolte, predisposta ai sensi della L. n. 190/2012, art. 1, comma 14.

In funzione dell'elevato livello di complessità e articolazione degli uffici, l'Ateneo ha strutturato il monitoraggio delle misure su due livelli.

Infatti, è stato avviato, a partire da luglio 2023, un monitoraggio sistemico di primo livello effettuato in autovalutazione dai Responsabili di ogni struttura di Ateneo chiamati ad attuare la singola misura, che ha evidenziato una diffusa presa di coscienza di tutte le componenti di Ateneo sull'importanza dei presidi anticorruzione in ottica di creazione di valore pubblico. L'attività di autovalutazione ha richiesto un'approfondita analisi e valutazione delle misure generali e specifiche descritte negli allegati A e B del PIAO con l'invio alle singole Strutture di specifiche note contenenti i moduli Form da compilare in base all'attività svolta.

Il monitoraggio, rappresenta uno dei processi tipici del sistema di AQ per l'Ateneo, poiché permette di verificare la presenza di eventuali criticità, offrendo spunti di continuo miglioramento ai fini



dell'adeguatezza ai presidi anticorruzione. Nel corso del 2024 è stato ulteriormente perfezionato e messo a regime il sistema di monitoraggio di primo livello inaugurato nel 2023, a cui è seguita una fase di monitoraggio di secondo livello svolta anche mediante indagini a campione e con la collaborazione del settore audit interno, con specifico riferimento al conflitto di interesse e alle procedure di selezione pubbliche, nel conferimento dei contributi alle associazioni studentesche e al Patto di integrità.

Inoltre, è stato dato seguito con tempestività agli aggiornamenti tecnico-normativi in materia di trasparenza, in ottemperanza alle disposizioni del nuovo Codice dei contratti di cui al d.lgs. 36/2023 che a decorrere dal 1° gennaio 2024 hanno imposto la gestione dell'intero ciclo di vita delle commesse pubbliche all'interno delle piattaforme digitali certificate. Questo ha permesso di superare eventuali errori/omissioni nella pubblicazione dei dati relativi agli appalti, con indubbio vantaggio in termini di trasparenza, di prevenzione della corruzione e di monitoraggio delle azioni. L'elenco degli obblighi di pubblicazione della sezione "amministrazione trasparente" sottosezione 1° livello - bandi di gara e contratti è stato poi successivamente aggiornato una volta che entrato a regime il nuovo sistema digitale di gestione dei contratti, con particolare riferimento alle specifiche attività da svolgere.

Nel corso del **2025**, in continuità con le attività già intraprese, è stato effettuato il consueto monitoraggio di primo livello e si è proceduto alla verifica delle dichiarazioni relative al conflitto di interessi, al controllo delle dichiarazioni di incompatibilità mediante consultazione del casellario giudiziale, al controllo a campione sulle procedure selettive, nonché all'effettuazione dei controlli in materia di trasparenza.

Per il **2026** si prevede di proseguire le attività di monitoraggio di primo livello e l'ampliamento dei controlli di secondo livello in relazione ai processi non monitorati nel corso del 2025.

### 2.3.6. Relazione annuale del RPCT

Il RPCT, entro il 15 dicembre di ogni anno, pubblica nel sito web istituzionale dell'Ateneo una relazione recante i risultati dell'attività svolta e contestualmente la trasmette al Rettore, al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di Valutazione e al Direttore Generale. Si precisa che il termine è stato posticipato dall'ANAC al 31 gennaio, per assicurare una relazione a consuntivo dell'anno solare e per allinearla con l'aggiornamento del PIAO.

Nel 2016 l'ANAC ha predisposto e pubblicato un modello di relazione annuale per tutte le pubbliche amministrazioni. Il RPCT ogni anno procederà alla pubblicazione della stessa nella sezione "Amministrazione trasparente" sezione altri contenuti/corruzione.

### 2.3.7. Sezione trasparenza

Il principio di trasparenza è uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione, ai sensi della legge n. 190 del 2012. Le misure di trasparenza sono disciplinate, in particolare, nel decreto legislativo n. 33 del 2013. Conformemente al citato decreto, per adempiere agli obblighi legali di pubblicazione l'ateneo si è dotato di un'apposita sezione del sito web istituzionale, denominata "Amministrazione trasparente" ([https://www.unica.it/unica/it/ateneo\\_s09.page](https://www.unica.it/unica/it/ateneo_s09.page)).

Nel corso del 2024 la pagina web relativa alla sottosezione 1° livello - bandi di gara e contratti è stata oggetto di modifiche sostanziali in ottemperanza alle disposizioni del nuovo Codice dei contratti d.lgs. 36/2023 e dalle indicazioni in materia di trasparenza sui contratti pubblici di cui alla Delibera n. 601 del 19 dicembre 2023, che ha aggiornato e integrato la Delibera n. 264 del 20 giugno 2023 e relativo allegato in ordine agli obblighi di trasparenza dei contratti pubblici.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Nello schema si precisano, per ogni obbligo di pubblicazione: soggetti/uffici responsabili delle fasi di individuazione, elaborazione, aggiornamento, pubblicazione e le relative tempistiche di attuazione.

L'attribuzione delle responsabilità circa la gestione dei flussi dei dati potrà essere aggiornata e modificata su proposta del RPCT con disposizione del Direttore Generale, sentito il Responsabile della struttura.

Nel corso del **2025** si è proceduto all'adeguamento degli schemi di pubblicazione definiti da ANAC in attuazione della delibera 495 del 25 settembre 2024. In conformità alla citata delibera, da ultimo modificata dalla delibera n. 481 del 3 dicembre 2025, sono in fase di prossima adozione le istruzioni operative di Ateneo per la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione.

Inoltre, in ottica di una sempre maggiore integrazione e interoperabilità dei dati contenuti in Amministrazione trasparente, si è proceduto ad adeguare l'alberatura delle sottosezioni di primo e secondo livello per renderle compliance ai controlli automatizzati operati da TrasparenzaAI che ha integrato la Piattaforma Unica della Trasparenza (PUT) resa operativa da ANAC a partire dal settembre 2025.

Per il **2026** si procederà all'adeguamento ai nuovi ulteriori schemi di pubblicazione messi a disposizione da ANAC con delibera n. 497 del 3 dicembre 2025.

## a) Obiettivi strategici in materia di trasparenza

L'art. 10, comma 3 del d.lgs. n. 33/2013 dispone che "la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali".

Per ottemperare al dettato normativo, ciascuna amministrazione è tenuta ad ottimizzare i propri flussi informativi interni, per garantire l'attuazione delle misure di trasparenza in maniera completa e tempestiva.

Per fare ciò, si è scelto, da un lato, di affidare ai soggetti responsabili della produzione dei dati anche la responsabilità della loro pubblicazione, dall'altro, di affidare al RPCT e al suo staff il compito di uniformare e monitorare i processi di pubblicazione, oltre a quello di accompagnare i singoli uffici nell'adempimento degli obblighi di pubblicazione che li riguardano. Inoltre, posta "la trasversalità della formazione all'interno dell'organizzazione per tutti i soggetti che, seppur con approcci differenziati, partecipano, a vario titolo, alla formazione ed attuazione delle misure di prevenzione" (PNA 2016 – pag. 84), il RPCT continuerà a farsi promotore degli interventi formativi in materia.

Ciascuna amministrazione è tenuta a pubblicare "dati ulteriori" (rispetto a quelli indicati nel d.lgs. n. 33/2013), in relazione a specifiche aree a rischio connesse ai propri compiti istituzionali (art. 9, lett. f, L. n. 190/2012).

A tal proposito, nell'allegato C - POAT sono state individuate le seguenti categorie di "dati ulteriori":

Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo
Contatti	I riferimenti per contattare l'RPCT e l'ufficio



Chiedi l'accesso a dati, informazioni e documenti	Accesso civico semplice, Accesso civico generalizzato e Accesso documentale
Didattica - Indagini sulla soddisfazione	Report sui risultati delle indagini relative alla valutazione della didattica da parte degli studenti
Impiego "Cinque per mille"	Predisposizione e pubblicazione di un documento che renda noto l'impiego delle risorse provenienti dall'iniziativa "Cinque per Mille"
Incarichi attribuiti per "chiara fama"	Pubblicazione CV docenti, studiosi o professionisti stranieri di chiara fama ai quali s'intende attribuire incarichi di insegnamento, art.23, comma 3 della L. n. 240 del 2010
Auto di servizio	Auto di servizio: numero, elenco e specifiche delle autovetture di servizio a qualunque titolo utilizzate
Istruzioni operative	Istruzioni operative fornite dal RPCT alle Strutture dell'Ateneo e a coloro che devono presentare dichiarazioni, attestazioni e documenti da pubblicare in Amministrazione trasparente

## b) Modalità stabilite per l'accesso civico generalizzato

Tramite un apposito [link](#) disponibile nella pagina principale della sezione "Amministrazione trasparente", l'utente accede ad una procedura guidata per la comprensione dell'istituto e la redazione/invio dell'istanza. L'istanza è tempestivamente inoltrata all'ufficio che (potenzialmente) detiene il dato o il documento richiesto. L'Ufficio Legale dell'Ateneo offre, se richiesto, supporto specialistico alle strutture nella gestione delle istanze, anche al fine di standardizzare la linea di condotta a livello di Ateneo. Il RPCT monitora il flusso delle istanze mediante il sistema di protocollo interno e interviene in sede di riesame.

## c) Modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione

Il RPCT e il suo staff effettuano il monitoraggio semestrale sulla corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione; forniscono assistenza ai singoli uffici per la gestione delle criticità operative incontrate e monitorano l'esito delle stesse, anche per favorire la diffusione di buone prassi tramite l'Help desk mail e telefonico ([trasparenza@unica.it](mailto:trasparenza@unica.it)). Si provvede, inoltre, al rilascio e al costante aggiornamento di istruzioni operative, pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente" (<http://trasparenza.unica.it/strumenti/>).

Nelle istruzioni operative di prossima adozione, richiamate al paragrafo 2.3.7, è previsto che il RPCT, con il supporto dell'ufficio competente, svolga il monitoraggio volto a verificare il corretto adempimento degli obblighi di trasparenza. L'attività consiste, in particolare, nella verifica formale delle dichiarazioni di validazione. Qualora emergano dichiarazioni non conformi ai requisiti di qualità, il RPCT invita il validatore e il responsabile di struttura a provvedere alla pubblicazione dei dati corretti entro il termine stabilito.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Parallelamente, l'ANAC avvia ogni anno, di norma nel mese di maggio, un monitoraggio di secondo livello affidato al Nucleo di Valutazione (NdV), che attesta il rispetto degli obblighi di pubblicazione e dei relativi requisiti di qualità. In presenza di criticità, il NdV verifica entro novembre le misure di adeguamento adottate e pubblica gli esiti sia sul portale ANAC sia nella sezione "Amministrazione trasparente".

A garanzia del processo, il RPCT verifica che le pubblicazioni siano effettuate nei tempi previsti. In caso di persistente inadempimento o di mancata condivisione delle azioni correttive, il RPCT segnala la situazione al Direttore Generale, che interviene in via sostitutiva. Nei casi più gravi, il RPCT informa ANAC e il NdV per l'eventuale avvio dei procedimenti disciplinari. Il NdV, inoltre, segnala al Rettore e al Direttore Generale, l'elenco del mancato o ritardato adempimento ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare.



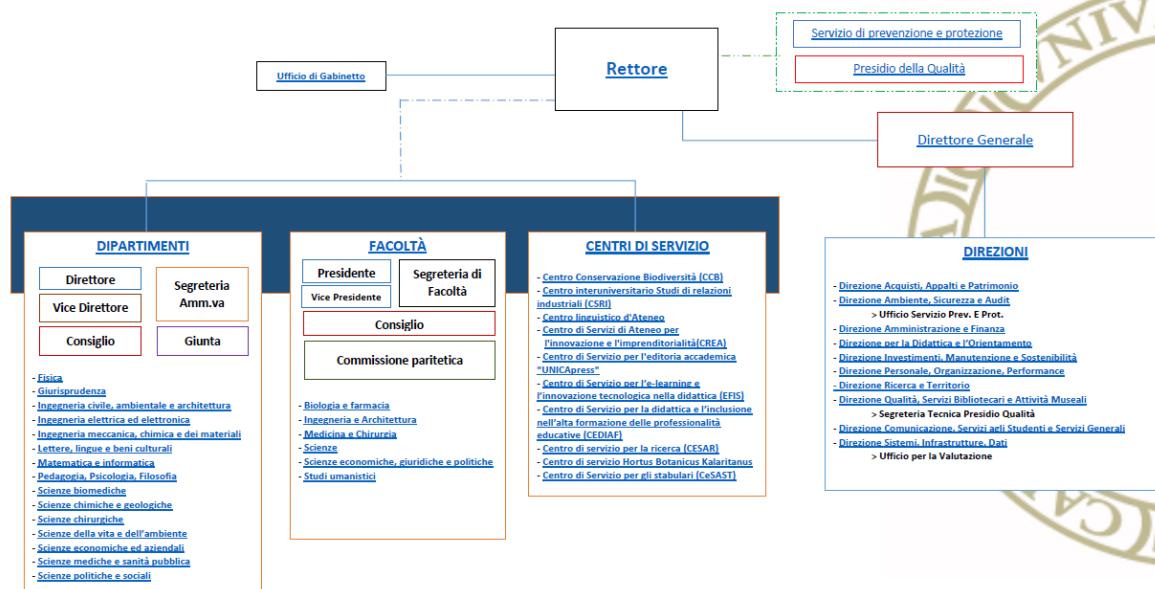
# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

## SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI



Università degli Studi di Cagliari  
Via Università, n.40 - Cagliari  
Organigramma generale – ver 14.0 - 03/2025  
Sito web: <https://dirpersonale.unica.it/acrateneo>

A cura della Direzione personale, organizzazione, performance

L'articolazione della struttura organizzativa dell'Ateneo, oltre alla posizione apicale del Direttore Generale, prevede una gradazione delle posizioni dirigenziali in tre fasce ponderate secondo il livello di complessità; tutti i 9 dirigenti in servizio sono collocati nella fascia mediana.

Il personale tecnico-amministrativo è assegnato in parte alle 10 Direzioni e in parte alle strutture dei Dipartimenti, delle Facoltà e dei Centri i cui referenti hanno natura accademica (Direttori di Dipartimento e Centri e Presidenti di Facoltà). Il personale delle Direzioni opera, secondo una logica per processi, in modo integrato e funzionale alle strutture di didattica e di ricerca.

L'Ateneo presenta anche posizioni organizzative assegnate al personale tecnico amministrativo e bibliotecario la cui articolazione può essere rappresentata secondo il seguente schema:

Area	Fasce di responsabilità					
Elevate Professionalità	A	B	C			
Funzionari	A	BS	B	C	D	E
Collaboratori	Fascia unica					
Operatori	Fascia unica					

Il seguente prospetto rappresenta gli incarichi assegnati su posizione organizzativa al personale tecnico amministrativo e bibliotecario attivi al 31/12/2025:



Settore Professionale	AREA E FASCIA INDENNITA'											Tot.	
	Operatori B	Collaboratori C	Elevate Professionalità			Funzionari							
			A	B	C	A	B	BS	C	D	E		
Amministrativo		12											12
Amministrativo-dipartimentale							10	6	3	11			30
Amministrativo-gestionale			9	14	2		36		49	5	2		117
Biblioteche				3					13	1			17
Comunicazione e informazione									3				3
Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali		6											6
Servizi generali e tecnici	2												2
Scientifico-tecnologico				1			2		4	23	9		39
Tecnico-informatico			2	4	3	1	6		18	1	2		35
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>54</b>	<b>6</b>	<b>90</b>	<b>41</b>	<b>13</b>		<b>261</b>

La distribuzione del personale dell'Ateneo nei diversi profili e l'assegnazione degli incarichi su posizioni organizzative tende a perseguire gli obiettivi di performance organizzativa orientati al miglioramento della qualità dei servizi offerti alla collettività ed è coerente rispetto ai criteri di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e del sistema di misurazione della performance che assegna obiettivi con un sistema "cascading" a partire dal valore pubblico che si ricava dal piano strategico dell'Ateneo.

Le modalità di reclutamento, grazie anche ai Piani straordinari di reclutamento del personale universitario 2022-2026 previsti dal D.M. 6/05/2022 n. 445 del Ministero dell'Università e della Ricerca, superano la logica basata esclusivamente sulla sostituzione del personale cessato e non si pongono come obiettivo quello del mantenimento della consistenza storica del personale; al contrario, partendo dalla necessità di supportare il valore pubblico che l'amministrazione intende creare e utilizzando un sistema bottom up di manifestazione delle esigenze delle risorse, le politiche di reclutamento tengono conto dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro per processi, dell'utilizzo di nuove metodologie legate all'ICT, alla dematerializzazione dei documenti e alla delocalizzazione delle postazioni di lavoro, della necessità di nuove professionalità all'interno dell'amministrazione che se, utili per ogni ente pubblico, a maggior ragione lo diventano per gli Atenei la cui ricerca deve rimanere vicino alle frontiere della conoscenza. Nell'approntamento delle procedure di reclutamento particolare attenzione è stata riposta nella verifica delle competenze trasversali attraverso test standardizzati e prove situazionali individuali o di gruppo mirate a mettere in evidenza le "soft skill" dei candidati.

L'ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio e pari a 22,6 unità in servizio al 31/12/2025 con un lieve incremento rispetto al 2024 dettato anche dalla



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

crescente necessità di supporto tecnico/amministrativo alle attività finanziate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR.

In questo contesto, particolare rilevanza assume la specifica attenzione che l'Ateneo presta alla tematica dell'eguaglianza di genere.

In proposito, si ricorda che l'Università di Cagliari ha adottato uno specifico **Piano di uguaglianza di genere**, attraverso il quale l'Ateneo si propone quale agente strategico di promozione del principio fondativo europeo della parità di genere, nella sua duplice veste di luogo di socializzazione al contrasto delle disuguaglianze e all'applicazione dei principi di equità della cittadinanza sostanziale, e di organizzazione lavorativa caratterizzata da diversità varie che possono tradursi in rischio di disuguaglianze nella distribuzione delle posizioni e nella progressione lungo i percorsi professionali.



## 3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Il lavoro agile è parte integrante della strategia dell'Ateneo in materia di adozione e sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro.

L'Ateneo ha avviato la strutturazione del lavoro agile a partire dal 2019, con l'adozione di uno specifico Regolamento in materia.

A partire dal marzo 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria, si è avuta una massificazione del ricorso al lavoro agile nelle forme derogatorie previste a livello nazionale.

Una nuova stagione nel ricorso al lavoro agile in Ateneo è stata avviata a seguito dell'emanazione del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 recante *Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle PP.AA.*

L'Ateneo, proseguendo nel processo di attuazione dell'istituto, ha pertanto deliberato, nella seduta congiunta degli Organi accademici del 12 ottobre 2021, l'adeguamento alle previsioni del citato D.M. che, in particolare, prevede il superamento del regime derogatorio in materia di accordo individuale di lavoro agile.

Il ricorso al lavoro agile in Ateneo è stato ulteriormente disciplinato nelle sedute degli Organi accademici del mese di dicembre 2022, in cui si è dato atto della prosecuzione nell'attuazione dell'istituto. Tale approccio è stato possibile in ragione dell'adozione di misure organizzative generali che hanno reso possibile un ricorso ordinato e sistematico a tale modalità di prestazione del servizio.

In particolare, le condizionalità e i fattori abilitanti al lavoro agile sono stati oggetto di specifici interventi che prevedono quanto segue.

a) A livello di misure organizzative, l'adozione di un approccio improntato alla flessibilità in funzione delle peculiarità che caratterizzano le singole strutture dell'Ateneo. In proposito, infatti, gli Organi accademici hanno stabilito che, allo scopo di venire incontro alle esigenze organizzative, i dirigenti e i docenti titolari di incarichi direttivi di struttura (direttori di dipartimento, presidenti di facoltà, direttori di centri di servizio) valutino e adottino le decisioni organizzative in relazione alle strutture di cui sono responsabili, fermi restando alcuni limiti di carattere generale riconducibili alla garanzia della prevalenza della prestazione in presenza da parte di ogni lavoratore, conformemente a quanto stabilito nel citato D.M., all'art. art. 1, comma 3, lett. b).

b) In relazione alle piattaforme tecnologiche, tutte le prestazioni di servizio sono ordinariamente gestite attraverso applicativi utilizzabili da remoto, previa autenticazione da parte dell'utente. L'intero flusso documentale è gestito tramite piattaforme: dalla formazione dei documenti mediante ricorso alla firma elettronica qualificata di cui è dotato il personale dirigente e dipendente deputato, alla protocollazione informatica, alla trasmissione della documentazione, all'interno dell'amministrazione o verso enti esterni, sino alla fase conclusiva di archiviazione. Sono disponibili, inoltre, servizi di assistenza tecnologica, anch'essi basati su piattaforma dedicata e relativi sistemi di ticketing. Più in generale, l'Ateneo opera ordinariamente attraverso le procedure informatizzate e le relative piattaforme messe a disposizione dagli enti deputati.

c) Parte integrante del processo di innovazione organizzativa è lo sviluppo delle competenze professionali del personale funzionali anche ad un corretto e strutturato utilizzo degli strumenti tecnologici. A tal fine, la formazione interna erogata prevede anche l'erogazione di corsi dedicati ai temi delle tecnologie, fruibili anche mediante piattaforme di formazione a distanza.

In relazione agli obiettivi dell'amministrazione, nell'ambito del SMVP 2026, in linea con i SMVP 2024 e 2025, l'Ateneo ha inteso integrare in modo organico il lavoro agile nel modello organizzativo di



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

gestione delle risorse umane, rapportando la prestazione lavorativa nel suo complesso al raggiungimento di specifici obiettivi di performance individuale e organizzativa, indipendentemente dalle modalità di svolgimento delle prestazioni.

Il lavoro agile è utilizzato da circa il 75%-80% del personale di comparto (ad esclusione del personale dell'AOU che è pari a circa il 15% del personale TAB). Considerato che l'istituto è basato su accordi individuali, è possibile dedurre una percezione positiva da parte dei dipendenti di tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Questo dato è confermato dall'analisi condotta dall'Ateneo e pubblicata sul sito istituzionale, già nel 2020, al fine di valutare l'impatto del lavoro agile in termini di "benessere organizzativo".

In termini di produttività, la piena e funzionale integrazione del lavoro agile è confermata dal positivo andamento delle performance dell'Ateneo, come si evince dalle Relazioni sulla performance relative agli anni 2020, 2021, 2022, 2023, 2024, pubblicate sul sito istituzionale, nei quali il lavoro agile era già pienamente incluso tra le modalità di svolgimento delle prestazioni lavorative.

Inoltre, il lavoro agile crea i presupposti per la costruzione di un modello organizzativo maggiormente sostenibile, come conseguenza della riduzione dei consumi energetici che tale modalità implica.

L'attuale specifica organizzazione del lavoro agile è di seguito descritta.

1) Quantificazione. Il principio di fondo è stato stabilito nel DM Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021: la modalità in presenza deve essere la modalità prevalente di svolgimento dell'attività di servizio (art. 1, comma 3, lett. b). Nell'ambito di questo limite, l'Ateneo ha previsto una differenziazione nel trattamento con riferimento ad alcune specifiche categorie di dipendenti, in coerenza con il Piano di Uguaglianza di Genere (GEP). In particolare, si prevede la seguente quantificazione:

- per tutto il personale TAB: massimo 15 ore sulle 36 ore standard settimanali per ciascun dipendente, da gestire anche nell'ambito di periodi plurisettimanali / plurimensili, da riproporzionarsi per le ore di servizio effettivamente prestate su base mensile (come nei casi di part-time o di regimi orari specifici quali, a titolo esemplificativo, il congedo parentale) e ad esclusione di eventuali conti recupero o straordinari che possono essere effettuati soltanto quando la prestazione viene resa in presenza;

- massimo 17 ore sulle 36 ore standard settimanali per ciascun dipendente che rientra nelle seguenti specifiche categorie di cui al citato Piano di Uguaglianza di Genere (GEP):

- a) genitori, dopo la nascita o l'adozione di un/una figlio/a e sino al compimento dei 3 anni del minore, anche in modo cumulativo da parte dei due genitori;

- b) donne in stato di gravidanza;

- c) lavoratori e lavoratrici che rientrano a seguito di "malattia grave", individuando tale fattispecie nella malattia di durata pari a superiore a 60 giorni consecutivi, la cui previsione è contenuta, con riferimento alla sorveglianza sanitaria, all'art. 41, comma 2, lettera e-ter, d. lgs. n. 81/2008, in materia di sicurezza sul lavoro.

- i dirigenti e i docenti titolari di incarichi direttivi di struttura (direttori di dipartimento, presidenti di facoltà, direttori di centri di servizio) valutano e adottano le decisioni organizzative in relazione alle strutture di cui sono responsabili in relazione: a) alla definizione del numero di ore di servizio da prestare da remoto su base settimanale entro i tetti massimi previsti di 15 e 17 ore, di cui ai punti precedenti; b) alla eventuale distribuzione delle ore di lavoro da remoto su base mensile,



plurimensile e annuale, laddove siano presenti esigenze organizzative e con il consenso del lavoratore;

2) Accordo individuale. L'Ateneo, come previsto a livello normativo, fonda lo svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile sulla base di un accordo individuale che intercorre tra le parti, intese come il dipendente richiedente e il proprio diretto responsabile. Tutti gli accordi stipulati sono a tempo determinato. A livello gestionale, la procedura di stipula è gestita tramite piattaforma dedicata predisposta dall'Ateneo.

In relazione agli specifici profili di cui all'art. 4, comma 1, lett. b), D.M. Pubblica Amministrazione 24 giugno 2022, si precisa quanto segue.

1) Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudica in alcun modo o riduce la fruizione dei servizi a favore degli utenti. Si rinvia, al riguardo, alle citate Relazioni sulla performance degli anni 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 (relative, rispettivamente, agli esercizi 2020, 2021, 2022, 2023, 2024). È appena il caso di rilevare, in proposito, che lo svolgimento del lavoro agile in Ateneo è basato su un monitoraggio standardizzato su base giornaliera delle prestazioni svolte. Si prevede che i report giornalieri siano redatti a cadenze predeterminate (settimanale/mensile). Anche in questo caso, si ricorre ad una piattaforma dedicata predisposta dall'Ateneo.

2) È garantita un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza.

3) L'Ateneo ha adottato ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di sistemi tecnologici idonei a garantire lo svolgimento delle prestazioni lavorative da remoto garantendo la riservatezza dei dati trattati.

4) L'Ateneo non prevede la realizzazione di un piano di smaltimento dell'arretrato poiché non presente.

5) È stato adottato ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta. Ogni dipendente, in relazione alle funzioni assolte, dispone di pc, smartphone (comprensivo di un pacchetto per la connessione Internet) e monitor fornito dall'amministrazione, spazio cloud, sistema di interazione a distanza (teams), protocollo informatico, firma elettronica, nonché accesso a tutte le piattaforme all'interno delle quali opera.

Alla luce di quanto precede, la strategia dell'Ateneo in materia di lavoro agile prevede la massimizzazione del ricorso all'istituto in ragione delle ricadute positive che esso sembra garantire in termini di produttività, benessere organizzativo e sostenibilità.

Tale strategia si collega all'obiettivo strategico, esplicitato nel Piano strategico 2022-2027: AT.6. Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo. AT.6.2. Rapporto tra il numero di ore lavorative prestate in lavoro agile da parte del personale TAB e il numero massimo di ore lavorative potenzialmente svolgibili in lavoro agile - Target: 1.

Più in generale, la recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione sul lavoro agile del 29 dicembre 2023, in ragione del superamento dell'esigenza pandemica – in relazione alla quale il lavoro agile è stato utilizzato anche come specifica forma di tutela per i lavoratori "fragili", prevedendo, per tale categoria di dipendenti, lo svolgimento obbligatorio della prestazione lavorativa attraverso tale modalità – e in presenza di una disciplina contrattuale collettiva ormai consolidata e dalla padronanza, da parte delle amministrazioni, dello strumento del lavoro agile



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

come volano di flessibilità orientato alla produttività ed alle esigenze dei lavoratori, ha ritenuto superata l'esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che – solo nel contesto pandemico – sono stati individuati quali destinatari di una specifica tutela. In proposito, la citata Direttiva specifica che *“allo scopo di sensibilizzare la dirigenza delle amministrazioni pubbliche ad un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore – ivi inclusa quella negoziale - già consente, si ritiene necessario evidenziare la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. Nell'ambito dell'organizzazione di ciascuna amministrazione sarà, pertanto, il dirigente responsabile a individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali”*. In questo contesto, l'Amministrazione adeguerà le proprie disposizioni interne in materia all'evoluzione del complessivo quadro normativo, regolamentare e contrattuale.

In relazione al telelavoro, l'Amministrazione ha avviato le prime esperienze di telelavoro nel 2007, con l'obiettivo di recepire gli indirizzi nazionali ed europei in materia di lavoro a distanza e, contestualmente, fornire risposte adeguate alle esigenze personali e familiari di alcuni dipendenti, non pienamente soddisfatte dagli ordinari strumenti di flessibilità già in uso. In accordo con le organizzazioni sindacali, fu quindi definito un progetto sperimentale volto a perseguire due finalità principali:

- raccogliere elementi utili alla predisposizione di un regolamento organico sul telelavoro;
- valutare gli effetti della modalità a distanza sulla produttività, sulla qualità della vita dei lavoratori con particolari necessità e sull'organizzazione complessiva del lavoro.

Gli esiti della sperimentazione risultarono positivi e condussero, nel 2009, alla definizione condivisa del Regolamento sul telelavoro. Negli anni successivi, il progressivo avanzamento dei processi di digitalizzazione ha consentito di ampliare il numero delle postazioni attivabili, anche grazie alla crescente diffusione degli strumenti informatici e alla dimostrazione dell'incremento di produttività associato al lavoro da remoto.

L'accesso al telelavoro avviene mediante presentazione di un progetto predisposto dal responsabile della struttura, nel quale devono essere attestati:

- la telelavorabilità delle mansioni;
- gli obiettivi da perseguire;
- l'analisi dei costi e dei benefici;
- l'organizzazione del tempo di lavoro;
- le modalità di monitoraggio delle attività.

Nel corso del triennio è possibile presentare ulteriori proposte progettuali qualora emergano nuove esigenze organizzative o personali.

Il telelavoro coinvolge diversi soggetti istituzionali: i responsabili di struttura, la Direzione Personale, Organizzazione e Performance, la Direzione Sistemi, Infrastrutture e Dati e il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) per gli aspetti attinenti alla sicurezza.

L'esperienza maturata durante il ricorso generalizzato al lavoro agile in fase emergenziale ha favorito la diffusione di dotazioni tecnologiche quali pc portatili, docking station e telefoni cellulari utilizzabili anche come router, eliminando di fatto costi aggiuntivi per l'attivazione delle postazioni di telelavoro.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Alla luce dei risultati conseguiti in termini di produttività, conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e benessere organizzativo, nell'agosto 2022 il Regolamento è stato oggetto di aggiornamenti mirati a renderne più agevole l'applicazione da parte delle strutture. L'esperienza del lavoro agile diffuso ha inoltre evidenziato come la digitalizzazione dei processi e l'uso delle piattaforme di comunicazione abbiano contribuito a mantenere – e talora a migliorare – il lavoro di squadra e la condivisione delle informazioni.

L'esperienza dei contratti attivati in seguito al bando 2023-2025 ha confermato il valore del telelavoro come strumento di flessibilità organizzativa, complementare al lavoro agile, risultando particolarmente efficace nei casi in cui i dipendenti, a causa di motivi di salute o carichi familiari, rischierebbero altrimenti di ridurre l'orario di lavoro o interrompere l'attività lavorativa.

Nell'ambito degli obiettivi strategici "AT.2 Accrescere l'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030)" E "AT.6: Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo" e dei rispettivi ambiti di sviluppo e "AT.6.5 Elevare il benessere psico-fisico del personale di Ateneo, le politiche di conciliazione vita-lavoro al fine di migliorare le performance individuali ed organizzative, in linea con i principi stabiliti dal Gender Equality Plan di Ateneo", preso atto della positiva valutazione del Telelavoro in termini di benessere dei dipendenti, di produttività e di ricadute sull'organizzazione, al fine di consolidare gli esiti positivi ottenuti, l'Amministrazione ha emanato il bando per il Telelavoro del triennio 2026-2028. In seguito alla procedura selettiva sono stati attivati otto contratti. Inoltre, permane la possibilità di attivare nel triennio ulteriori quattro contratti.



### 3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

**3.3.1 - Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente**

**3.3.2 - Cessazioni dal servizio triennio 2026-2028**

**3.3.3 - Risorse disponibili in termini di Punti Organico, posizioni già deliberate da Consiglio di Amministrazione negli anni precedenti per il personale docente e non docente e personale TAB e programmazione ulteriore personale tecnico-amministrativo - triennio 2026-2028**



**3.3.1. - Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente** (alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti)

La predetta sezione rappresenta l'aspetto dimensionale attraverso tabelle di sintesi relative alla consistenza dell'organico, analizzato complessivamente per i Sistemi d'Ateneo e specificamente, all'interno di ogni Sistema, per Struttura, integrando l'aspetto funzionale tramite l'area disciplinare per il personale docente, la categoria e l'area contrattuale per il personale tecnico-amministrativo.

<b>Sistema</b>	<b>Professori Ordinari</b>	<b>Professori Associati</b>	<b>Ricercatori TI</b>	<b>Ricercatori TDA</b>	<b>Ricercatori TDB</b>	<b>Ricercatori RTT</b>	<b>Dirigenti TI</b>	<b>Dirigenti TD</b>	<b>Elevate Professionalità TI</b>	<b>Elevate Professionalità TD</b>	<b>Funzionari TI</b>	<b>Funzionari TD</b>	<b>Collaboratori TI</b>	<b>Collaboratori TD</b>	<b>Operatori TI</b>	<b>CEL TI</b>	<b>Totale complessivo</b>
Sistema dei Dipartimenti e Centri	264	491	95	123	42	79				1	108	10	161	2	32	7	1415
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti									2		49		114		21		186
Sistema delle Direzioni							9	1	36	1	151	8	159	12	35		412
Sistema Azienda AOU									1		19		84		3		107
<b>Totale complessivo</b>	<b>264</b>	<b>491</b>	<b>95</b>	<b>123</b>	<b>42</b>	<b>79</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>39</b>	<b>2</b>	<b>327</b>	<b>18</b>	<b>518</b>	<b>14</b>	<b>91</b>	<b>7</b>	<b>2120</b>

La sotto-sezione 3.3.1.A riporta la consistenza numerica delle varie categorie di personale a tempo indeterminato e determinato a carico del bilancio d'Ateneo al 31.12.2024, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.1.A-1** - Consistenza organico personale gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Sistema dei Dipartimenti e dei Centri



Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>																	
DIPARTIMENTO DI FISICA	13	27	5	9	1	3					3		7		2		70
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	23	30	4	3	3	4					3	1	4				75
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	24	38	4	19	4	7					13		14		1		124
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA	18	30	1	27	2	6			1		3		10				98
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	15	23	2	9	4	4					5		7		1		70
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI	24	69	17	4	7	3					4		8			6	142
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	15	28	3	16		8					5		6				81
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA	13	28	7	2	2	4					3		8				67
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	17	31	16	3	7	7					14		16		6		117
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	13	33	4	7	1	6					13	1	9		1		88
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	14	16	2	1	1	4					2		3		2		45
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	18	37	10	10	5	2					10		16	1	3		112
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI	23	35	5	6	1	7					3		6	1			87
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	18	41	10	5	2	12					8	1	13		1		111
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	16	25	5	2	2	2					2		6				60



Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA											1	4	6				11
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS											2		4		10		16
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO											3		9			1	13
CENTRO SERVIZI D'ATENEO PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ EDUCATIVE											2		2				4
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ											1	1					2
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)											7	2	5				14
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO											1		2		5		8
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>264</b>	<b>491</b>	<b>95</b>	<b>123</b>	<b>42</b>	<b>79</b>			<b>1</b>	<b>108</b>	<b>10</b>	<b>161</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>7</b>		<b>1415</b>

Tab. 3.3.1.A-2 - Consistenza organico personale gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Sistema delle Facoltà e dei Servizi agli Studenti







Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
DIREZIONE GENERALE							1	2			5		4		1		13
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ							1		5		18		10		1		35
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO							1	4	1		15	5	26	8	3		63
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO							1	4			21	2	24	2	2		56
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE							1		3		13		24		10		51
DIREZIONE QUALITÀ SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITÀ MUSEALI									2		12		8		1		23
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI							1	4			18		18	1	4		46
SEGRETERIA DEL RETTORE											1		1				2
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE									2		1				2		5
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>							<b>9</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>151</b>	<b>8</b>	<b>159</b>	<b>12</b>	<b>35</b>		<b>412</b>

In ragione della consistenza numerica, è rappresentato anche il dettaglio del personale tecnico-amministrativo afferente all'Azienda ospedaliera universitaria:

**Tab. 3.3.1.A-4** - Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Azienda ospedaliera Universitaria



Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>																	
AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA									1		4		27		2		34
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE													1				1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE											1		13				14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA											14		43		1		58
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>									<b>1</b>		<b>19</b>		<b>84</b>		<b>3</b>		<b>107</b>



La sotto-sezione 3.3.1.B rappresenta la consistenza e la distribuzione per Area disciplinare del personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 per ciascun Sistema interessato e per ciascuna Struttura, secondo il modello seguente:

**Tab. 3.3.1.B-1** – Consistenza organico personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori ordinari

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA		13													13
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA												23			23
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA				1				20			1		2		24
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA									18						18
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI			2					1	12						15
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										17	7				24
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	14												1		15
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA										1	12				13
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					13	3					1				17
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			8	4			1								13
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						14									14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE			6		12										18
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI													23		23



Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA						18									18
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI											4	2	4	6	16
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>1</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>264</b>

Tab. 3.3.1.B-2 – Consistenza organico personale docente gravante sul bilancio d’Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori associati

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA		27													27
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA												30			30
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA			1	2				32	3						38
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA									29			1			30
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI			1					1	21						23
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI								1		49	18			1	69



Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	27												1		28
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA											27			1	28
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					24	7									31
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			15	15			2	1							33
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						16									16
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE			12		24	1									37
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI												5	30		35
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA					1	40									41
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI										1	2	6	1	15	25
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>49</b>	<b>64</b>	<b>2</b>	<b>35</b>	<b>53</b>	<b>50</b>	<b>47</b>	<b>42</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>491</b>

**Tab 3.3.1.B-3** – Consistenza organico personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Ricercatori a tempo indeterminato e determinato

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA	1	17													18



Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA												14			14
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA								32	2						34
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA									36						36
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI			1					1	16					1	19
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										22	9				31
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	26												1		27
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA	1									1	13				15
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					24	8					1				33
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			12	6											18
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						8									8
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE			14		13										27
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI												2	17		19
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA					3	26									29
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI										1	1	3	2	4	11
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>28</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>40</b>	<b>42</b>		<b>33</b>	<b>54</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>339</b>

La sotto-sezione 3.3.1.C rappresenta la consistenza e la distribuzione per Area contrattuale del personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 Sistema e per ciascuna Struttura, secondo il seguente modello:



**Tab. 3.3.1.C-1** – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Sistema dei Dipartimenti e dei Centri

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevanti Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevanti Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevanti Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevanti Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevanti Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
DIPARTIMENTO DI FISICA		2		6				1	2				1								12
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA														1							8
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	1			7				7	3				10								28
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA				7				3	3										1		14
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	1			5				2	3				2								13
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI				6				2	2	1			1								12
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA				4				2	3				1		1						11
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA				6				2	2				1								11
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	3	3		9				7	3				11								36
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE		1		5				4	3				11								24
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	2			3					1				1								7
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE		3		10				7	2				8								30



Struttura																						
Sistema dei Dipartimenti e Centri																						
	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo	
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI				5				2	2				1									10
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	1			10				3	3				6									23
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI				5				1	2													8
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA				1				5			2				3							11
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS	1	9		1				3			1		1									16
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO				4				5	2						1							12
CENTRO SERVIZI D'ATENEO PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ EDUCATIVE				1				1	1	1												4
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ										1	1											2
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)				2				3	1				8									14
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO		5		1				1					1									8
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>9</b>	<b>23</b>		<b>102</b>				<b>61</b>	<b>42</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>65</b>		<b>5</b>					<b>1</b>		<b>314</b>



**Tab. 3.3.1.C-2** – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti

Struttura	Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti					Totale complessivo		
	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione			
Area degli Operatori - Settore amministrativo								
Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici								
Area degli Operatori - Settore socio-sanitario								
Area dei Collaboratori - Settore amministrativo								
Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione								
Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche								
Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario								
Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali								
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale								
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale								
Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione								
Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche								
Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico								
Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario								
Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico								
Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale								
Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche								
Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario								
Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico								
Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico								
Totale complessivo								
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>								
FACOLTA' DI BIOLOGIA E FARMACIA			6		1	1	8	
FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	1		2		2	2	7	
FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA		1	9		2	3	15	
FACOLTA' DI SCIENZE	1		3		1	1	6	
FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE	3	2	6		3	3	17	
FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI	1	1	6		4	2	14	
BIBLIOTECA DEL DISTRETTO TECNOLOGICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI		1		8		3	1	13
BIBLIOTECA DISTRETTO BIOMEDICO SCIENTIFICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI		1		4		4		9



Struttura							
	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario
	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario
	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti							
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE SOCIALI ECONOMICHE E GIURIDICHE - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI	1	1	9	1	1	2	15
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE UMANE - DIREZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI	1	3	9			3	17
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO			6	1	18		25
ARCHITETTURA SEGRETERIA STUDENTI			1				1
ECONOMIA SEGRETERIA STUDENTI			1	1			2
GIURISPRUDENZA SEGRETERIA STUDENTI			2				2
INGEGNERIA SEGRETERIA STUDENTI	1		3		1		5
LETTERE SEGRETERIA STUDENTI			3	1			4
LINGUE SEGRETERIA STUDENTI	1		1		1		3
MEDICINA SEGRETERIA STUDENTI			4		1		5
SCIENZE DELLA FORMAZIONE SEGRETERIA STUDENTI	1		4		1		6



Struttura																					
	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>																					
SCIENZE E FARMACIA SEGRETERIA STUDENTI	1		4							1											6
SCIENZE POLITICHE SEGRETERIA STUDENTI			5							1											6
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti Totale</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>67</b>	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>37</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>186</b>												

Tab. 3.3.1.C-3 – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Direzioni



Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>																				
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI	1	2		6				1		9									2	22
DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT				2				1		4				5	1				1	14
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA	5			12				2		10				3	3					35
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI	1	2		11	2			8		6	3	1		7	2					43
DIREZIONE GENERALE		1		4						5					2					12
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ		1		4				6		3				15	1				4	34
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO	3			32				2		12				8	4			1		62
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO	2			22				4		18		3		2	4					55
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE	10			21				3		13					3					50
DIREZIONE QUALITA' SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITA' MUSEALI	1			5		1		2		6	4	2			1	1				23
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI	2	2		3				16		2				16	1				3	45
SEGRETERIA DEL RETTORE				1						1										2
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE		2								1					2					5
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>	<b>25</b>	<b>10</b>		<b>123</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>45</b>		<b>90</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>56</b>	<b>25</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>10</b>	<b>402</b>

Tab. 3.3.1.C-4 – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Azienda ospedaliera Universitaria



Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevanti Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevanti Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevanti Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevanti Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevanti Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>																				
AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA	1	1		6			18	3				2	2				1			34
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE							1													1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE				1			11	1					1							14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA			1	3			38	2				8	6							58
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>10</b>			<b>68</b>	<b>6</b>				<b>10</b>	<b>9</b>				<b>1</b>			<b>107</b>

La sotto-sezione 3.3.1.D rappresenta la consistenza numerica delle varie categorie di personale a tempo determinato al 31.12.2024, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.1.D-1** - Consistenza organico personale a tempo determinato - Sistema dei Dipartimenti e dei Centri



Struttura								
	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TD	Funzionari TD	Collaboratori TD	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>								
DIPARTIMENTO DI FISICA	9	1	3					13
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	3	3	4			1		11
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	19	4	7					30
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA	27	2	6		1			36
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	9	4	4					17
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI	4	7	3					14
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	16		8					24
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA	2	2	4					8
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	3	7	7					17
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	7	1	6			1		15
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	1	1	4					6
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	10	5	2				1	18
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI	6	1	7				1	15
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	5	2	12			1		20
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	2	2	2					6



Struttura								
	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TD	Funzionari TD	Collaboratori TD	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>								
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA						4		4
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPREDITORIALITÀ						1		1
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)						2		2
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>123</b>	<b>42</b>	<b>79</b>		<b>1</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>257</b>

**Tab. 3.3.1.D-2** - Consistenza organico personale a tempo determinato - Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti

PERSONALE A TEMPO DETERMINATO NON PRESENTE

**Tab. 3.3.1.D-3** - Consistenza organico personale a tempo determinato - Sistema delle Direzioni



Struttura	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TD	Funzionari TD	Collaboratori TD	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>								
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI						1	1	2
DIREZIONE GENERALE				1				1
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO					1	5	8	14
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO						2	2	4
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI							1	1
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>				<b>1</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>22</b>

### 3.3.2 - Cessazioni dal servizio triennio 2026-2028

La programmazione del personale e le sottese esigenze di professionalità e competenze che l'amministrazione intende soddisfare sono valutate anche in relazione alla stima del trend delle cessazioni. A tal fine viene rappresentata di seguito la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, riportando la previsione delle cessazioni per limiti d'età del personale docente e del personale tecnico amministrativo a carico del bilancio d'Ateneo nel triennio di programmazione 2026-2028, analizzata funzionalmente tramite l'area disciplinare per il personale docente, la categoria e l'area contrattuale per il personale tecnico-amministrativo, ripartito per Sistema e Struttura.

La sotto-sezione 3.3.2.A riporta la previsione delle cessazioni per limiti d'età del personale docente nel triennio 2025-2027 per ciascun Sistema e per ciascuna Struttura integrando l'elemento funzionale tramite la distribuzione del personale per Area disciplinare, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.2.A-1** – Cessazioni per limiti d'età personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori ordinari



Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA															
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI									1						1
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI															
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA															
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA										1	1				2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					1										1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			1	1											2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						2									2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE					1										1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA						2									2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI											1	1			2
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>			<b>13</b>



**Tab. 3.3.2.A-2** – Cessazioni per limiti d'età personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori associati

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA		1													1
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA								2							2
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI															
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										1	2				3
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	1														1
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA												3			3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			1	2											3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						1									1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI													1		1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA						2									2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI														1	1
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>		<b>3</b>		<b>2</b>		<b>1</b>	<b>5</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>18</b>



**Tab. 3.3.2.A-3** – Cessazioni per limiti d'età personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Ricercatori a tempo indeterminato

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA															
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI															
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										2	2				4
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA															
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					4										4
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			1												1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA					2	1									3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI												1		1	2



**Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale**

1 6 1 2 2 1 1 14

La sotto-sezione 3.3.2.B riporta la previsione delle cessazioni per limiti d'età del personale tecnico-amministrativo nel triennio di programmazione 2025-2027 per ciascun Sistema e per ciascuna Struttura integrando l'elemento funzionale tramite la distribuzione del personale per Area contrattuale, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.2.B-1** – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Sistema dei Dipartimenti e dei Centri

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>																					
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA								1					1								2
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA													1								1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE		1		1				1													3



Struttura																					
	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>																					
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE									1												1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA				1																	1
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS		1																			1
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>9</b>

**Tab. 3.3.2.B-2** – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti



Struttura			
Area degli Operatori - Settore amministrativo			
Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici			
Area degli Operatori - Settore socio-sanitario			
Area dei Collaboratori - Settore amministrativo			
Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione			
Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche			
Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario			
Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali			
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale			
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale			
Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione			
Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche			
Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico			
Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario			
Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico			
Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale			
Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche			
Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario			
Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico			
Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico			
Totale complessivo			
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>			
FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA		1	1
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti Totale</b>		<b>1</b>	<b>1</b>

Tab. 3.3.2.B-3 – Cessazioni per limiti d’età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Direzioni



Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>																					
DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT															1						1
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA								1													1
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI					1			1													2
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ								1													1
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO										1											1
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE	2									1											3
DIREZIONE QUALITÀ SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITÀ MUSEALI										1											1
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI														2							2
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>	<b>2</b>			<b>1</b>				<b>3</b>		<b>3</b>				<b>3</b>							<b>12</b>

Tab. 3.3.2.B-4 – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Azienda ospedaliera Universitaria



Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>																					
AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA	1												1								2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA							1							1							2
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>	<b>1</b>						<b>1</b>						<b>1</b>	<b>1</b>							<b>4</b>



### **3.3.3 Risorse disponibili in termini di Punti Organico, posizioni già deliberate da Consiglio di Amministrazione negli anni precedenti per il personale docente e non docente e personale TAB e programmazione ulteriore personale tecnico-amministrativo - triennio 2026-2028**

Le facoltà assunzionali espresse in Punti Organico<sup>2</sup> sono attribuite annualmente, con decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca, tenendo conto:

- delle regole sul turnover previste dalle leggi;
- del budget annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente;
- degli indicatori di bilancio dell'Ateneo.

Per la programmazione 2025-2027 del personale docente e ricercatore e del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario sono disponibili 120,29 P.O. di cui

- 84,01 non ancora spesi ma formalmente assegnati dal M.U.R.;
- 15,95 per il 50% delle cessazioni 2025 previste e sicure;
- 9,20 per il 50% delle cessazioni 2026 previste e sicure;
- 11,13 per il 50% delle cessazioni 2027 previste e sicure.

Della somma integrale dei 120,29 P.O. a disposizione dell'Ateneo, sono ripartiti al personale docente e ricercatore 89,09 il cui dettaglio è il seguente:

---

<sup>2</sup> Il Punto Organico (di seguito PO) rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche. Per il personale docente, i Punti Organico si traducono in: 1 Professore I fascia = 1 PO; 1 Professore II fascia = 0,7 PO; 1 Ricercatore tipo b) = 0,5 PO; 1 Ricercatore tipo a) = 0,4 PO. Per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, i Punti Organico si traducono in: 1 Dirigente = 0,65 PO; 1 EP = 0,4 PO; 1 D = 0,3 PO; 1 C = 0,25 PO; 1 B = 0,2 PO.



- 63,70 non ancora spesi ma formalmente assegnati dal M.U.R.;
- 11,16 per il 50% delle cessazioni 2025 previste e sicure;
- 6,44 per il 50% delle cessazioni 2026 previste e sicure;
- 7,79 per il 50% delle cessazioni 2027 previste e sicure.

In relazione a questi 89,09 P.O., il Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico sino al 2025 ha già programmato un totale di 92,50 P.O. per l'attivazione delle procedure di reclutamento delle posizioni di cui alla seguente tabella 3.3.3.A, tenendo conto che il superamento dei P.O. a disposizione deriva dal fatto che l'impegno effettivo di punti organico è oggetto di rimodulazione in relazione all'esito delle procedure selettive con un risparmio qualora i vincitori provenissero dai ruoli dell'Ateneo:

**Tabella 3.3.3.A** – Posizioni deliberate personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Sistema e area scientifica-disciplinare

Ruolo	Area scientifica disciplinare	Sistema	Modalità	N°	P.O.
PO	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	1,00
PO	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	2,00
PO	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	2,00
PO	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	4	4,00
PO	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	5	5,00
PO	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	1,00
PO	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PO	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	4	4,00
PO	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	8	8,00
PO	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	3,00
PO	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	7	7,00
PO	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	3,00
PO	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	2,00
PO	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,50
PO	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	2,00
PA	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	0,70



Ruolo	Area scientifica disciplinare	Sistema	Modalità	N°	P.O.
PA	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	-	-
PA	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta	1	0,70
PA	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	1	0,20
PA	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	0,20
PA	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	2	0,40
PA	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	1,60
PA	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	-	-
PA	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	0,90
PA	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	5	1,00
PA	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	1,60
PA	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	5	1,00
PA	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	-	-
PA	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	0,90
PA	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	4	0,80
PA	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	1,40
PA	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	3	0,60
PA	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	1,40
PA	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	3	0,60
PA	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta	1	0,70
PA	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	4	1,30
PA	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	2	0,40
PA	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	1	0,20
PA	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	0,90



Ruolo	Area scientifica disciplinare	Sistema	Modalità	N°	P.O.
PA	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	2	0,40
PA	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	1,60
PA	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Passaggio RTB-PA	-	-
PA	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta	2	1,40
RTT	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	6	3,00
RTT	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta	1	0,50
RTT	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	4	2,00
RTT	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	1	0,50
RTT	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Selezione	2	1,00
RTT	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	3	1,50
RTT	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Selezione	5	2,50
RTT	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta	1	0,50
RTT	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Selezione	-	-
RTT	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Selezione	5	2,5
RTT	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Selezione	7	3,50
RTT	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	4	2,00
RTT	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta	1	0,50
RTT	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	4	2,00
RTT	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	5	2,50
RTT	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	4	2,00
RTT	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Selezione	-	-
PTA	Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Dipartimenti e Centri	Selezione	2	0,60
				<b>Totale</b>	<b>92,50*</b>

Della somma integrale dei 120,29 P.O. a disposizione dell'Ateneo, sono ripartiti, invece, al personale tecnico amministrativo e bibliotecario 31,20 P.O., comprensivo del residuo delle precedenti assegnazioni e delle assegnazioni al 20% incrementate del 10% di attribuzione Rettorale, il cui dettaglio è il seguente:



- 20,31 non ancora spesi ma formalmente assegnati dal M.U.R.;
- 4,79 per il 50% delle cessazioni 2025 previste e sicure;
- 2,76 per il 50% delle cessazioni 2026 previste e sicure;
- 3,34 per il 50% delle cessazioni 2027 previste e sicure.

A questi Punti organico devono essere sottratti 7,74 P.O che con il D. R. n. 691/25 in data 28/07/2025 sono stati impegnati in applicazione della nota MUR 12441/23 che consente il finanziamento del fondo del trattamento accessorio del personale del comparto per le assunzioni avvenute all'interno dei Piani Straordinari.

Devono essere sottratti anche 5,43 P.O. a cui si è rinunciato con il D.R. n. 917/25 in data 04/11/2025 per finanziare la parte fissa dei fondi del trattamento accessorio del personale del comparto ("Operatori, Collaboratori e Funzionari" e "Elevate Professionalità") e del personale dirigenziale in applicazione dell'art 1, comma 832 della L. 207/24.

Devono essere ulteriormente sottratti 8,45 P.O. di posizioni già deliberate dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, per l'attivazione delle procedure di reclutamento delle posizioni di cui alla seguente tabella 3.3.3.B:

**Tabella 3.3.3.B** – Posizioni deliberate personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Sistema e area contrattuale

Area	Settore professionale	Sistema	Modalità	N°	P.O.
CEL	CEL	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	5	1,00
Collaboratori	Amministrativi	Dipartimenti e centri	Concorso/Scorrimento	1	0,25
Collaboratori	Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Servizi studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,25
Funzionari	Tecnico-informatico	Direzioni	Concorso/Scorrimento	3	0,90
Funzionari	Amministrativo-gestionale	Direzioni	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Funzionari	Amministrativo-dipartimentale	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	2	0,60
Funzionari	Scientifico-tecnologico	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	4	1,20



Funzionari	Tecnico—informativo	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Funzionari	Comunicazione e informazione	Servizi studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Funzionari	Amministrativo gestionale	Servizi studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Elevate professionalità	Amministrativo dipartimentale	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	2	0,80
Elevate professionalità	Amministrativo gestionale	Direzioni	Concorso/Scorrimento	2	0,80
Elevate professionalità	Tecnico Scientifico	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	1	0,40
Elevate professionalità	Amministrativo gestionale	Servizi Studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,40
Dirigente		Direzioni	Cioncorso/Scorrimento	1	0,65
Totale					8,45

Con la rilevazione effettuata tra il dicembre 2025 e il gennaio 2026, le strutture dell'Ateneo hanno evidenziato ulteriori esigenze che saranno soddisfatte utilizzando o l'eventuale disponibilità di graduatorie per profili analoghi o mediante scorrimento di graduatorie formate e approvate dall'Amministrazione universitaria, nonché, in via successiva mediante l'indizione di concorso pubblico e soltanto in maniera residuale mediante l'utilizzo di graduatorie formate e approvate da altri enti ovvero.

Tali esigenze di personale, che contribuiscono alla realizzazione della creazione di valore pubblico in tutte le Aree evidenziate nel PIAO (Didattica, Ricerca, Terza Missione e Trasversale), sono rappresentate nella tabella 3.3.3.C per ciascun sistema di rilevazione in relazione alle Aree e ai Settori professionali di cui al CCNL del personale del comparto Istruzione e ricerca 2019-2021. Tale tabella riporta la prima priorità evidenziata da ognuna delle strutture e qualche ulteriore esigenza ma le procedure di reclutamento potranno essere avviate solo previa delibera del Consiglio di Amministrazione per verificare durante l'anno l'esistenza nel budget delle provviste necessarie.

**Tabella 3.3.3.C** – Fabbisogno personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Sistema, area e settore

Area	Settore	Sistema	N°	modalità copertura	P.O.
Dirigente	Dirigente	Direzioni	2	Concorso/scorrimento	1,30



Funzionario	Amministrativo-Gestionale	Direzioni	2	Concorso/Scorrimento	0,60
Funzionario	Tecnico-Informatico	Direzioni	2	Concorso/Scorrimento	0,60
Collaboratore	Amministrativo	Direzioni	3	Concorso/Scorrimento	0,75
Collaboratore	Tecnico, Scientifico, Tecnologico, Informatico e dei servizi generali	Direzioni	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Elevata professionalità	Amministrativo-dipartimentale	Dipartimenti e Centri	2	Concorso/Scorrimento	0,80
Funzionario	Scientifico Tecnologico	Dipartimenti e Centri	1	Concorso/Scorrimento	0,30
Funzionario	Amministrativo-dipartimentale	Dipartimenti e Centri	3	Concorso/Scorrimento	0,90
Collaboratore	Amministrativo	Dipartimenti e Centri	5	Concorso/Scorrimento	1,25
Collaboratore	Tecnico, Scientifico, Tecnologico, Informatico e dei servizi generali	Dipartimenti e Centri	5	Concorso/Scorrimento	1,25
Funzionario	Amministrativo-gestionale	Servizi studenti	2	Concorso/Scorrimento	0,60
Collaboratore	Biblioteche	Servizi studenti	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Collaboratore	Tecnico, Scientifico, Tecnologico, Informatico e dei servizi generali	Servizi studenti	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Collaboratore	Amministrativo	Servizi studenti	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Operatore	Servizi Generali e Tecnici	Servizi studenti	1	Concorso/scorrimento	0,25
Totale					9,60

In relazione alle carenze rilevate al termine dell'anno 2025 di 5 unità di personale appartenenti alle categorie di cui all'art. 1 della L. 68/89, iscritti nell'apposito elenco tenuto dai servizi per il collocamento mirato, alle suddette posizioni devono aggiungersi 5 posizioni di Collaboratore amministrativo che saranno reclutati attraverso un apposito concorso riservato e le progressioni tra le Aree di cui all'art. 92, comma 5 (CCNL 2019-2021) per le quali, in attesa di conoscere se vadano considerate nell'ambito delle normali facoltà assunzionali oppure no, sono state stanziare le somme di cui all'art. 92, comma 7 del CCNL.



## Formazione del personale

### **A) Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.**

L'Ateneo garantisce la formazione del Personale attraverso la progettazione, l'organizzazione e la gestione dei corsi di formazione utili alla crescita professionale del personale dipendente dell'Università puntando principalmente sul potenziamento delle competenze tecniche e trasversali che rispondano ad un incremento valoriale sia per il dipendente stesso, sia per l'Ateneo sia per cittadini e imprese.

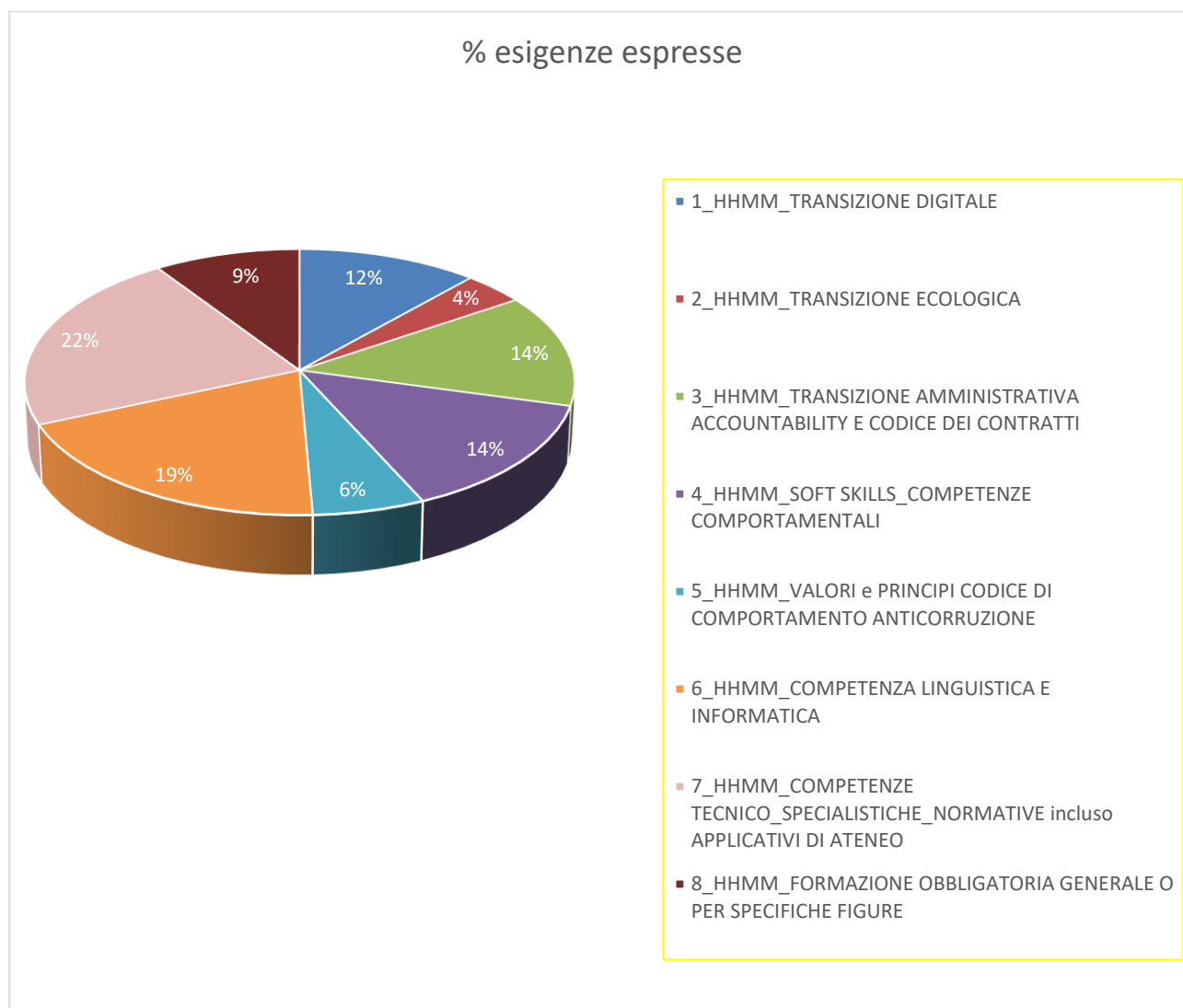
Il percorso di crescita e potenziamento del personale passa dunque attraverso un'offerta formativa che è annualmente descritta in un piano di formazione approvato da una commissione permanente, da prassi, nei primi mesi dell'anno.

Il Piano presenta un consuntivo dell'attività pregressa ed una programmazione annuale che risponde alle esigenze formative individuate dall'Ateneo, dall'analisi del fabbisogno formativo condotta su tutto il PTA e anche segnalate dai singoli Responsabili delle strutture. Viene redatto ed attuato in ottemperanza alle mutevoli indicazioni legislative ed in ottemperanza alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica ed in particolare, per il PTA, alle indicazioni previste nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 14.01.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti.

L'analisi del fabbisogno condotta su tutto il Personale tecnico amministrativo e dirigenziale ha permesso ha tutto il personale di esprimere le proprie esigenze formative per l'annualità 2026.

Nel piano della formazione si punta a descrivere i percorsi di formazione, in particolare, come richiamato nella Direttiva di gennaio, nelle seguenti **aree di competenza**: - **competenze di leadership e soft skill**; - **competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica**; - **competenze relative ai valori e ai principi di inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza**. **Ciascun dipendente dovrà essere incentivato ed inserito in percorsi di formazione per un minimo di 40 ore.**

L'esito della ricognizione ha messo in luce le principali esigenze formative espresse dai 916 dipendenti che hanno compilato il modulo di rilevazione proposto. Segue grafico.



Ulteriori aspetti di dettaglio delle rilevazioni del Fabbisogno formativo sono riportati nel Piano della formazione annuale pubblicato al seguente link [https://web.unica.it/unica/it/piani\\_di\\_formazione\\_annua.page](https://web.unica.it/unica/it/piani_di_formazione_annua.page)

Il dettaglio dei singoli piani compilati dai dipendenti è elaborato e custodito per tutte le strutture dal Settore formazione di Ateneo. Ciascun Responsabile di Struttura ha ricevuto quello della propria struttura in data 05/12/2025. Il secondo invio completo delle ultime compilazioni sarà effettuato entro il mese di gennaio 2026.

I piani di formazione, raccolti con la rilevazione fatta su tutto il personale ed i cui esiti sono riportati nel piano della formazione annuale, oltre alla programmazione prevista ai sensi delle direttive in vigore, si presentano come strumenti non rigidi e impermeabili ma aperti alla possibilità di realizzare ulteriori attività formative, soprattutto in caso di eventuali significative evoluzioni del quadro normativo, contrattuale o organizzativo o di richieste specifiche provenienti dai responsabili delle strutture. È prevista infatti una specifica apertura alla formazione su richiesta delle strutture, sulla base di esigenze formative urgenti o alla luce dei mutamenti normativi o macro e micro organizzativi che non sempre sono pianificabili nel dettaglio all'atto della approvazione dei documenti di programmazione iniziale (PIAO e Piani di formazione).

Per quanto attiene al potenziamento delle competenze trasversali del Personale TAB si intende puntare sulla proposta di corsi che sviluppano le tematiche di interesse dell'Ateneo sia in forma stabile e standardizzata su



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

piattaforma asincrona sia, laddove necessario, con attività specificatamente programmate ad hoc per rispondere anche a particolari esigenze di strutture che ne facciano esplicita richiesta.

In particolare, si reputa cruciale il continuo miglioramento delle seguenti competenze di leadership e di soft skills:

Lavorare per obiettivi - Capacità di Leadership e gestione dei collaboratori - Assertività e Persuasione - Gestire le conversazioni difficili - Problem Solving - Soft skills per il management - Time Management - Public Speaking e Ascolto Attivo - RESILIENZA e superamento delle situazioni di difficoltà - Lavoro in gruppo e Leadership personale - Comunicare in modo efficace - Team Building - Competenze linguistiche di base ed avanzate.

Nei Cataloghi attualmente presenti ai seguenti link è disponibile l'offerta di corsi relativi alle competenze trasversali:

PAEfficace: [https://www.paefficace.it/webinar.php?tipo=corsi\\_completi](https://www.paefficace.it/webinar.php?tipo=corsi_completi)

Tali attività di sviluppo delle competenze trasversali sono a disposizione di tutto il **personale TAB e del Personale Dirigente dell'Ateneo**. L'esigenza formativa su competenze specifiche è evidenziata a livello di singola struttura dal Responsabile che, in accordo con il dipendente, programma le attività formative da frequentare.

È possibile che alcune competenze necessitino di essere ulteriormente approfondite e sviluppate pertanto, esiste l'opportunità costante di poter partecipare anche a percorsi formativi esterni che possano offrire un maggior livello di approfondimento anche legato agli specifici ruoli ricoperti.

Per quanto attiene al potenziamento delle competenze tecniche del Personale TAB si programmano attività formative che rispondano:

- all'esigenza dei dipendenti neoassunti di poter svolgere adeguatamente l'attività lavorativa attraverso una formazione tecnica di base.

-all'esigenza di tutto il personale in servizio di accrescere e aggiornare continuamente le competenze tecniche attraverso percorsi formativi più specialistici ed avanzati.

Le competenze tecniche considerate più rilevanti e da potenziare sono: Utilizzo degli applicativi di Ateneo (Es.UGOV-ESSETRE-TITULUS-CSA-IRISWeb); Competenze informatiche (Es.PACCHETTO OFFICE-TEAMS E ONEDRIVE); Competenze relative alla transizione amministrativa, digitale e ecologica (es. PROGETTO SYLLABUS)

Le competenze tecniche specialistiche sono ampliate anche attraverso le proposte derivanti dal Processo della formazione a richiesta o anche attraverso la Piattaforma PA efficace. I singoli Responsabili possono sempre esprimere un fabbisogno formativo tecnico specialistico che può essere colmato attraverso la formazione esterna oppure attraverso l'organizzazione in house di corsi progettati ed erogati in maniera personalizzata per il nostro Ateneo. A tal proposito esistono collaborazioni consolidate con Enti di formazione che lavorano in maniera prevalente con gli Atenei e ne conoscono le esigenze e le criticità, ad esempio COINFO, CRUI, CINECA, SNA, LINEATENEI tra i più significativi.

Per quanto concerne la collaborazione con il COINFO viene annualmente rinnovata l'adesione al Consorzio e a specifiche iniziative o comunità di pratica con ulteriori convenzioni, ad esempio ISOIVA o UNISAN o UNISOF. L' Ateneo inoltre aderisce a svariati progetti finalizzati allo sviluppo di competenze tecniche e manageriali come, ad esempio, il Progetto Valore PA INPS a cui è normalmente possibile iscrivere circa 60 dipendenti sulla base dell'incrocio tra le aree tematiche proposte e le esigenze formative espresse dal Personale TA.

L'attività di formazione coinvolge anche i Dirigenti sia, in caso di argomenti di interesse per competenza, in attività formative destinate prevalentemente al personale TAB sia in di percorsi di formazione individuale organizzati da enti esterni o progettati ad hoc ed organizzati ed erogati da UniCA o progettati ed erogati avvalendosi di aziende o docenti esterni qualificati nell'ottica del miglioramento e dello sviluppo di competenze tecniche, gestionali e trasversali.

Per quanto attiene alla formazione del **Personale Docente** è prevista l'attivazione di un percorso di formazione rivolto al personale docente neoassunto denominato "Formazione iniziale in ambito didattico-assicurazione qualità" volto alla formazione volta allo sviluppo delle competenze didattiche, trasversali e tecniche (in tema di assicurazione della qualità dei CdS). Il corso è attualmente composto da 13 moduli, si



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

colloca nell'ambito del Progetto Continue Discentia, prevede lezioni in modalità sincrona e asincrona e sarà riproposto annualmente ai neoassunti (anche a seguito di passaggi di ruolo). Il gruppo di lavoro può proporre periodicamente la revisione sia in termini di contenuti, di offerta del catalogo e di platea di interessati.

Sono previsti inoltre percorsi, sullo sviluppo di competenze trasversali e gestionali rivolte, sulla base del fabbisogno rilevato, a docenti che ricoprono ruoli apicali, in particolare quelli neoeletti, per coadiuvare e sostenere lo svolgimento del proprio ruolo istituzionale.

Il gruppo di lavoro si propone inoltre di

- avviare corsi o comunità di pratica sui temi sulla didattica innovativa anche avvalendosi di ulteriore formazione sui temi dell'IA
- avviare corsi su temi legati alla 3° missione anche valutando le opportunità formative già esistenti di Educ anche nell'ambito della ricerca

## **B) Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative.**

L'Ateneo dispone di un budget ad hoc di 230.00,00 euro assegnato al Settore Formazione-DIRPOP e riservato alla formazione del personale tecnico- amministrativo, ripartito con disposizione del Dirigente tra formazione interna e formazione esterna (rivolta, quest'ultima, alle strutture a cui non è assegnato un budget per la formazione).

Le strutture con autonomia di spesa dispongono invece di un proprio budget per la formazione esterna.

Per la formazione sugli applicativi CINECA è previsto un budget specifico assegnato alla DIRSID.

È inoltre previsto un budget riservato alla formazione del personale docente ed un budget specifico per la formazione dei Dirigenti.

Al fine di perseguire le strategie formative prefissate l'Ateneo aderisce a progetti a partecipazione gratuita quali ad esempio il Progetto Valore PA dell'INPS e il Progetto Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica.

## **c) Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione.**

*In termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.*

Per consentire la piena attuazione del Piano della formazione e il recepimento delle Direttive del Dipartimento della funzione pubblica, durante ciascuna annualità, il 95% delle attività richieste o programmate vengono erogate e il 100% dei dipendenti segnalati per la formazione obbligatoria o facoltativa sono convocati dagli uffici preposti per la partecipazione alle attività formative.

Per quanto attiene ai corsi inseriti nelle piattaforme questi sono tutti disponibili per il 100% del personale autorizzato TAB e Personale Dirigente.

Attraverso le attività formative svolte ai fini del potenziamento delle competenze trasversali e tecniche l'Ateneo intende perseguire l'obiettivo del miglioramento continuo delle prestazioni di lavoro e consentire ai propri dipendenti di raggiungere una maggiore consapevolezza dei propri mezzi e di migliorare le conoscenze e competenze tecniche quotidianamente messe in campo nelle seguenti **aree di competenza**: - **competenze di leadership e soft skill**; - **competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica**; - **competenze relative ai valori e ai principi di inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza**. Gli aspetti qualitativi sopracitati in termini di ricadute sulla prestazione professionale possono essere oggetto di valutazione da parte dei singoli Responsabili di Struttura.



## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

La verifica sulla attuazione delle politiche strategiche rappresenta uno strumento di responsabilità sociale dell'Ateneo verso i propri stakeholder. Viene operata attraverso il controllo continuo sui risultati raggiunti e la misurazione degli indicatori del Piano strategico, con strumenti di monitoraggio che coinvolgono diverse strutture dell'Ateneo, in particolare attraverso la rete dei Focal Point. Particolare attenzione riveste il ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, attraverso specifiche valutazioni del grado di soddisfazione dell'utenza.

Il monitoraggio della performance strategica, organizzativa e individuale, viene 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 – anno 2026. Si svolge con l'ausilio dell'applicativo di performance management SPRINT di CINECA, strumento che garantisce una maggiore integrazione tra il Piano Strategico di Ateneo e il ciclo della performance, e quindi tra controllo strategico e controllo organizzativo e manageriale.

Attività	Attori	Output	Periodo
Monitoraggio Strategico (Valore Pubblico)	Rettore Prorettori Direttore generale Dirigenti Rete Focal Point	Schede di monitoraggio degli indicatori strategici	- Annuale - Triennale
Monitoraggio Performance organizzativa	Rettore Direttore generale Dirigenti	Schede monitoraggio e rapporti di valutazione	- Monitoraggio continuo, con focus semestrale; - Annuale
Monitoraggio Performance Individuale	Rettore Direttore generale Dirigenti Personale comparto	Schede monitoraggio e rapporti di valutazione	Monitoraggio continuo, con focus semestrale; - Annuale
Monitoraggio azioni di prevenzione della corruzione	RPCT Direttore generale Dirigenti	<i>Vedi sezione 3.2.</i>	<i>Vedi sezione 3.2.</i>
Monitoraggio organizzazione e capitale umano	Direttore generale Direzioni del personale Nucleo di Valutazione	<i>Vedi SMVP 2026</i>	<i>Vedi SMVP 2026</i>