

**Università degli Studi di Cagliari**

**Settimana di visita istituzionale 3-6 novembre 2025**



**Scheda di valutazione**

**Sede**

## A) STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE

In questo si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

### A.1)

#### A.1) Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

**A.1.1** L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).

**A.1.2** L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli [standard e linee guida europei - ESG](#)), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.

**A.1.3** L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).

**A.1.4** Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.

#### Autovalutazione:

##### A.1.1

L'[Università degli Studi di Cagliari](#) è il maggiore polo accademico della Sardegna, concorrendo allo sviluppo culturale, economico e sociale dell'Isola. I suoi 15 [Dipartimenti](#), 6 [Facoltà](#), vari [Centri di servizio](#) e 10 [Direzioni](#) contribuiscono alla formazione di circa 25.000 studenti, 420 dottorandi, 1300 specializzandi e 50 studenti di master, nonché ad attività di ricerca e impatto sociale praticamente in ogni area disciplinare CUN [1,pp.8,9].

Sollecitata dai portatori di interesse, l'Ateneo abbraccia un modello di università diffusa [2,p.11] con sedi decentrate a Olbia, Oristano e Nuoro.

L'Ateneo è componente dell'[Organo di indirizzo](#) dell'AOU di Cagliari, luogo di integrazione tra didattica, ricerca e attività assistenziale.

L'attenzione verso i portatori di interesse del territorio è riscontrabile nelle [iniziative](#) organizzate per facilitare l'incontro tra le competenze interne e il contesto economico-sociale. Per un sistema di relazioni stabili con il mondo istituzionale, economico, sociale e produttivo, dal 2017 è costituito il [Comitato di indirizzo dell'Ateneo](#). Rilevando una composizione ristretta, il Comitato è stato ampliato nel tempo [9]. Seppure le riunioni formali siano state limitate, l'individuazione di figure di riferimento nel territorio ha facilitato interlocuzioni dirette da parte del Rettore, dei Prorettori e Delegati e del Direttore Generale. I confronti hanno spinto l'Ateneo all'attivazione di nuovi Corsi di studio come: LM-Scienze motorie [10, p.2], L-Informatica Applicata e Data Analytics, L-Ingegneria navale, LM-Medicine and Surgery. Una prossima riunione formale del Comitato è programmata nell'autunno 2025.

La gran parte dei Corsi di studio, di dottorato e dei Dipartimenti ha nominato Comitati di Indirizzo specifici, eventualmente in forma aggregata per aree scientifico-disciplinari, includenti rappresentanti di attori regionali, nazionali e internazionali.

I portatori di interesse interni -studenti, docenti, ricercatori, personale TAB- partecipano attivamente negli Organi e Organismi di Ateneo, e sono ascoltati tramite indagini (questionari, Good Practice) e con momenti di confronto, le cui risultanze sono utilizzate nel riesame.

UniCA promuove il senso di appartenenza alla comunità accademica anche oltre il percorso formativo, come dimostra la recente

costituzione dell'[Associazione UniCA Alumni](#).

Nell'attuazione delle proprie finalità l'Ateneo considera i portatori di interesse istituzionali (Regione, Comune, MUR, ANVUR, CRUI, CODAU, INAF, INFN, ecc.), sociali ed economici. Da segnalare il sostegno alla candidatura del sito sardo di Sos Enattos per ospitare l'[Einstein telescope](#).

L'Ateneo è attento anche al contesto sovralocale nazionale e internazionale con una rete di oltre 1.000 [accordi di collaborazione](#) e interscambio con Atenei di tutto il mondo e la partecipazione all'Alleanza europea [EDUC](#), avviata nel 2019 [11].

### **A.1.2**

La missione, la visione e i valori dell'Ateneo sono dichiarati nei documenti programmatici [1, pp.13-15] [3] che delineano il contesto [1, p.10-11] e le conseguenti linee di intervento [1, pp.16-17] [3]. Il Piano Strategico (PS) [1], elaborato sulla base delle Linee strategiche [3] impronta il contributo dell'Ateneo allo sviluppo del territorio sardo attraverso la qualità dell'offerta formativa, la promozione della ricerca, dell'imprenditorialità e dell'innovazione, la valorizzazione culturale e il benessere della società. La visione dell'Ateneo si attua in [prospettiva internazionale](#) mediante la partecipazione ad [EDUC](#) e a programmi di [Cooperazione internazionale](#), l'adesione alla strategia [HRS4R](#) [12] e la stipula di [convenzioni con istituzioni estere](#).

Il PS 2022-27 si pone in continuità con il precedente e tiene conto dei suoi esiti, del programma elettorale dell'attuale Rettore e della caratterizzazione multidisciplinare dell'Ateneo. Il Piano considera i principali documenti di indirizzo: relazioni del NdV, Gender equality plan, Linee Generali della programmazione triennale 2021-2023 del MUR, obiettivi del PNRR e Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

La redazione del PS è l'esito di un processo partecipato [1, p.8] in cui gli attori interni hanno sviluppato l'analisi di contesto, considerando le indicazioni dei portatori di interesse esterni e individuando i fattori positivi e negativi (SWOT) [1, p.10-11].

È seguita la definizione di obiettivi ed indicatori specifici per le quattro linee strategiche individuate: didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale e trasversale [1, pp.16+].

In particolare, la linea trasversale evidenzia quali siano le politiche e strategie permeanti l'azione dell'Ateneo: operare secondo i principi della Assicurazione della Qualità (AQ) e della sostenibilità, assicurare l'adeguatezza delle infrastrutture, garantire le pari opportunità, migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo, valorizzare il ruolo dell'Ateneo nella società attraverso una adeguata comunicazione istituzionale [1, p.17].

In un'ottica di armonizzazione, i piani pluriennali dei Dipartimenti esplicitano la loro coerenza con il PS dell'Ateneo e partecipano alla sua realizzazione.

La fattibilità della programmazione è supportata dall'associazione tra obiettivi del PS e risorse disponibili all'interno del [Piano integrato di Attività e Organizzazione](#) (PIAO) [4, pp.17-20 e 42-86].

La politica e la visione dell'Ateneo nella didattica è ripresa dal documento Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Didattica [2, pp.52-54], aggiornato annualmente per un'esigenza di attualità della programmazione, considerando nella redazione il monitoraggio degli esiti nel triennio precedente.

La visione in materia di ricerca e terza missione è descritta nella Relazione annuale allegata al bilancio, che traccia le azioni intraprese e descrive le linee di indirizzo future [5] ed è ripresa nella Relazione sulla performance [6].

I documenti sulle politiche e sulle strategie dell'Ateneo sono pubblici nell'apposita [pagina del sito](#), richiamata nella pagina del [Rettore](#).

L'approvazione del PIAO da parte degli Organi di Governo è comunicata alle strutture tramite protocollo informatico, lista utenti, [sito](#) e alla collettività con la pubblicazione sul [magazine online](#) di Ateneo.

### **A.1.3**

Le linee strategiche del PS sono declinate attraverso obiettivi, individuando per ciascuno: indicatori di risultato, responsabili politici e gestionali e ambiti di sviluppo con le relative azioni [1, pp. 21+]. La definizione delle responsabilità politiche e gestionali è frutto della condivisione tra la governance e i diretti interessati per ruolo.

Nell'area strategica didattica si prende atto del contesto territoriale che vede la Sardegna tra i primi posti in Europa per tasso di dispersione scolastica ([Eurostat](#)). Gli obiettivi e le azioni ad essi correlate delineano l'impegno nel valorizzare le proprie competenze scientifiche e culturali, ampliando l'offerta formativa e promuovendo un'esperienza accademica aperta al mondo esterno, tramite mobilità internazionale e tirocini presso enti e aziende. Particolare attenzione è rivolta all'incremento delle lauree magistrali, per favorire la prosecuzione degli studi all'interno dell'Ateneo [2, p.8]. Tali azioni hanno contribuito, negli ultimi anni, a una crescita delle immatricolazioni [2, Tab.4]. Di contro, l'attivazione delle classi L-P01 e L-P03, inserita nella Programmazione 2021-2023 su sollecitazione degli Ordini professionali, ha prodotto esiti inferiori alle attese (indicatore B<sub>d</sub>=0,001; atteso 0,008). Considerata la recente attivazione si attende il consolidamento dei dati dell'a.a. 2025-2026 per completare il riesame.

La prospettiva dell'Ateneo verso gli studenti si manifesta nei servizi di supporto, in una contribuzione tra le più contenute in Italia e nelle scelte della programmazione triennale [7, azioni C1 e C3].

La visione dell'Ateneo nella ricerca traspare dall'adesione a [CoARA \[13\]](#) e dall'impegno ad abbracciare i principi della Carta Europea dei Ricercatori e il Codice di Condotta per il loro Reclutamento, ottenendo la label [HR Excellence in Research](#) nel 2024, con un piano di azione pluriennale volto ad incrementare l'attrattività dell'Ateneo verso i ricercatori, integrato con la Programmazione Triennale 2024-2026 **[7,azione E.2]**.

Il perseguimento degli obiettivi del PS ha permesso all'Ateneo un'ampia partecipazione e presenza nei [progetti PNRR](#), con il coinvolgimento in due Centri nazionali, sei Partenariati estesi, quattro Infrastrutture di ricerca e un Ecosistema dell'innovazione.

UniCA è inoltre attiva sul fronte dei [finanziamenti dei progetti di ricerca](#), con un focus particolare sul programma [Horizon Europe](#).

L'impegno dell'Ateneo verso la società si manifesta nel PS con vari obiettivi ed attività (B.5.1.3). Dal 2016, il [Centro CREA](#) coordina iniziative a supporto dell'imprenditorialità; il continuo impegno dell'Ateneo è stato riconosciuto già nel 2018 nell'ambito dell'iniziativa della Commissione Europea e dell'OCSE [HEInnovate Country review](#).

L'Ateneo valorizza il proprio patrimonio culturale, rendendolo accessibile alla società attraverso l'[Orto botanico](#), i [musei e le collezioni](#), spazi in cui convergono le tre missioni istituzionali.

Tra le iniziative volte allo sviluppo culturale della società si ricorda la presenza del [Polo Universitario penitenziario](#) (PUP), in linea con l'Agenda ONU 2030. Inoltre, UniCA interagisce costantemente con il Sistema Sanitario Regionale per aggiornare l'offerta formativa alle esigenze del territorio.

Gli obiettivi dell'area trasversale vengono attuati attraverso azioni di sistema quali la riqualificazione delle infrastrutture, in particolare quelle per la didattica **[7,obiettivo C.1]**, l'attuazione del piano per la [sostenibilità di Ateneo](#), il piano del lavoro agile, l'[equità di genere](#) (supportata anche da un costituendo Centro di servizi) e dal riequilibrio del rapporto docenti/PTAB.

Tutte le iniziative sono accompagnate da un adeguato impegno di risorse finanziarie (B.1.2) e di personale (B.1.1) **[4, sez.2.2.3 e 3]**, riportate nei documenti di [pianificazione strategica](#), [operativa](#) di [bilancio](#), accessibili ai portatori di interesse interni ed esterni.

#### **A.1.4**

A ciascun obiettivo del PS è associato un insieme di indicatori concorrenti alla valutazione del suo grado di raggiungimento. Per ogni indicatore sono definiti baseline e valore finale atteso; il valore finale è condiviso e concordato coi responsabili individuati per ciascun obiettivo. Nel documento di monitoraggio al PS è indicata la modalità di calcolo di ogni indicatore **[8]**. Il valore finale atteso è stato definito secondo criteri di raggiungibilità, sulla base dell'andamento storico di indicatori analoghi e delle risorse disponibili. Talvolta sono presenti valori attesi particolarmente sfidanti con funzione di stimolo.

L'implementazione ha messo in luce la limitata efficacia di alcuni indicatori, successivamente rivisti, in particolare in occasione del riesame di metà mandato del Rettore (A.4).

Nel PS 2017-21, erano previsti obiettivi e indicatori a cascata, tra i quali i Dipartimenti potevano selezionare quelli più coerenti con il proprio contesto **[14,p.74, Allegato 4]**. L'analisi degli esiti **[14, p.47-51]** ha evidenziato una applicazione non efficace del precedente impianto. Pertanto, nella stesura dei Piani triennali 2023-25, non sono stati forniti obiettivi e indicatori di riferimento, ma è stato chiesto ai Dipartimenti di esplicitare a quali obiettivi strategici dell'Ateneo intendessero contribuire. **[15,Premessa e Schema 1]**. I Dipartimenti hanno recepito l'indicazione, talvolta contestualizzando e facendo propri obiettivi del PS.

Il PS guida anche la [pianificazione operativa](#) definita nel PIAO, ricomprensente al suo interno le Linee Operative di Azione (LOA) che costituiscono l'anello di congiunzione tra strategia (PS) e definizione degli obiettivi del personale dirigente e di comparto, attraverso la logica del cascading **[4] [16]**. Le LOA sono orientate agli obiettivi della linea strategica trasversale, in quanto generatrice di valore per tutte le altre, e a quella della ricerca, con un focus sulla gestione dei progetti PNRR, per cui è adottato un modello centralizzato, ritenuto più efficiente vista l'entità dei finanziamenti ricevuti (B.4.1).

Gli obiettivi direzionali sono associati a specifici indicatori e collegati agli obiettivi del PS. Accogliendo le osservazioni del NdV, il sistema di valutazione è stato progressivamente rivisto, affiancando agli indicatori temporali quelli di esito, risultato e obiettivi pluriennali, come nel caso della sostenibilità sviluppata a livello di Ateneo nel triennio 2023-2025 **[16]**.

Il legame tra obiettivi strategici, operativi e risorse disponibili è ben delineato all'interno del PIAO, con riferimento al personale **[4,p.42-86]** e alle risorse finanziarie, classificate per unità di responsabilità e per obiettivi strategici **[4,p.17-20]**.

Il collegamento tra PS e ciclo della Performance è supportato dall'applicativo SPRINT, gestito dalla rete dei Focal Point, incaricata del monitoraggio **[4, p.90]**. I Dipartimenti effettuano autonomamente un monitoraggio di metà periodo e uno finale, funzionali al riesame e alla redazione del nuovo Piano. L'estensione di SPRINT ai piani dipartimentali e l'integrazione con Ubudget rappresentano ulteriori leve di miglioramento del sistema di misurazione, attualmente in valutazione.

#### **Punti di Forza:**

- L'Ateneo dichiara una visione strategica che si articola nel miglioramento della qualità della ricerca, nella valorizzazione delle persone che fanno parte della comunità universitaria, nel contributo allo sviluppo del territorio e nel diffondere cultura e pratiche

rivolte alla sostenibilità. La visione strategica è declinata in principi strategici prioritari dai quali scaturiscono le principali linee di intervento relative a didattica, ricerca, terza missione e una specifica linea di intervento definita trasversale. Pur senza un esplicito riferimento a portatori di interesse o risorse disponibili, si riconosce all'Ateneo la presenza di una visione strategica delle proprie attività istituzionali.

#### **Aree di miglioramento:**

- Pur riconoscendo l'elevato livello di impegno e di presenza dell'Ateneo nel contesto territoriale, la documentazione presentata non esplicita in modo sufficientemente chiaro e approfondito il quadro di riferimento esterno entro cui l'Istituzione opera. La stessa analisi SWOT, sebbene presenti una lettura rigorosa e trasparente, in particolare negli aspetti relativi alle debolezze e alle minacce, non risulta adeguatamente supportata da fonti documentali o da evidenze che giustificano in modo pienamente convincente le conclusioni riportate. La documentazione non rivela, inoltre, una chiara e sistematica definizione dei portatori di interesse, interni ed esterni, né una descrizione esplicita delle modalità e dell'intensità delle interazioni che intercorrono tra questi ultimi e l'Istituzione.
- L'Ateneo definisce i principi strategici prioritari sui quali intende dirigere l'azione della governance: apertura e connessione; semplificazione amministrativa; trasparenza; decoro e fruizione degli spazi; qualità e miglioramento continuo; valorizzazione, partecipazione e condivisione; sostenibilità. Le successive linee di intervento (da cui scaturiscono le azioni) sono ripartite rispetto agli ambiti di didattica, ricerca, terza missione e ambito trasversale, senza che vi sia una chiara corrispondenza di quale sia il principio strategico associato all'intervento dichiarato.
- L'Ateneo declina le linee di intervento che caratterizzano la propria visione in obiettivi strategici per i quali ha definito responsabilità, indicatori e ambiti di sviluppo. Se si escludono alcune tabelle di medio mandato, per gli indicatori, non sono tuttavia riportati né i valori iniziali né i livelli di target previsti. Inoltre, con riferimento agli ambiti di sviluppo, non è riportato il dettaglio delle azioni che l'Ateneo intende perseguire.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Parzialmente soddisfacente

#### **Raccomandazione:**

- Relativamente ai documenti di programmazione strategica, si raccomanda di definire con maggiore dettaglio il proprio contesto di riferimento dando evidenza delle modalità di interazione che intercorrono tra i portatori di interesse e l'Ateneo.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Satisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

Si osservano buone correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico. Per molte linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti.

**Fascia di valutazione:** Satisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**2-Politiche di Ateneo e programmazione Offerta Formativa A.A.2025-26  
**Descrizione:**Documento che definisce le politiche dell'Ateneo nella formazione, aggiornato annualmente sulla base di un monitoraggio relativo agli anni precedenti ed ad un aggiornamento del contesto.  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**2-Politiche di Ateneo e programmazione Offerta Formativa A.A.2025-26.pdf
- **Titolo:**1-Piano Strategico 2022/2027  
**Descrizione:**Piano Strategico dell'Ateneo per il periodo 2022-2027, così come attivo fino al suo aggiornamento di luglio 2025.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf

---

• **Titolo:**3-Linee Strategiche di Ateneo 2022/2027

**Descrizione:**Linee strategiche dell'Ateneo per il 2022/2027, definite all'inizio del mandato rettorale.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**3-Linee strategiche di Ateneo.pdf

---

• **Titolo:**4 – PIAO 2025-2027

**Descrizione:**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - PIAO 2025-2027

**Dettagli:**Intero documento

**File:**4-PIAO 2025-2027.pdf

---

• **Titolo:**5– Documento sulle attività di ricerca e valorizzazione delle conoscenze 2024

**Descrizione:**Documento di Ateneo allegato al Bilancio di esercizio 2024 contenente il monitoraggio dei risultati delle attività di ricerca e valorizzazione delle conoscenze e le direttrici strategiche di Ateneo. Una sintesi del documento viene richiamata anche nella Relazione alla performance.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**5-Documento sulle attività di ricerca e terza missione 2024.pdf

---

• **Titolo:**6 - Relazione sulla performance strategica di Ateneo 2024

**Descrizione:**Allegato 1a alla Relazione sulla performance, contenente la descrizione delle attività portate avanti nel 2024 con riferimento agli obiettivi del Piano strategico

**Dettagli:**Intero documento

**File:**6-Relazione sulla performance strategica di Ateneo 2024.pdf

---

• **Titolo:**7 – Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**Programmazione triennale dell'Ateneo per il periodo 2024-2026, in attuazione del DM 773 del 10-6-2024.

**Dettagli:**Pagine 1-3 (Azione C.1); 4-7 (Azione C.3), pp.7-11 (Azione E.2)

**File:**7-Programmazione triennale 2024-2026.pdf

---

• **Titolo:**8-Monitoraggio 2024 degli indicatori Piano strategico

**Descrizione:**Allegato 1b alla Relazione sulla performance, contenente il monitoraggio degli indicatori del Piano Strategico effettuato nel 2024

**Dettagli:**Intero documento

**File:**8-Monitoraggio 2024 degli indicatori Piano strategico.pdf

---

#### Documenti a supporto

• **Titolo:**9 – Aggiornamento composizione Comitato di indirizzo di Ateneo

**Descrizione:**D.R. 432/2025 di aggiornamento della composizione del Comitato di Indirizzo dell'Ateneo

**Dettagli:**Intero documento

**File:**9 –Aggiornamento composizione Comitato di indirizzo di Ateneo.pdf

---

• **Titolo:**10 – Verbalì Comitato indirizzo di Ateneo

**Descrizione:**Verbalì del Comitato di indirizzo dell'Ateneo del 2018 e 2023

**Dettagli:**Intero documento

**File:**10–Verbalì Comitato indirizzo di Ateneo.pdf

---

• **Titolo:**11 – Adesione EDUC

**Descrizione:**Delibera del SA 30/19 in merito all'adesione all'Alleanza europea EDUC "European Digital UniverCity"

**Dettagli:**Intero documento

**File:**11-Adesione EDUC.pdf

---

• **Titolo:**12 – Approvazione candidatura HRS4R

**Descrizione:** Delibera del SA 117/23/S in merito all'approvazione della candidatura al percorso di eccellenza Human Resource Strategy for Researchers (HRS4R)

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 12-Approvazione candidatura HRS4R.pdf

---

- **Titolo:** 13 – Approvazione action plan CoARA

**Descrizione:** Delibera 161/24/S del Senato Accademico di approvazione dell'action plan per la Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA)

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 13 – Approvazione action plan CoARA.pdf

---

- **Titolo:** 14 – Piano Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021

**Descrizione:** Piano Strategico di Programmazione Integrata per il periodo 2017-2021

**Dettagli:** Pagine 43-51 e Allegato 4

**File:** 14 – Piano Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021.pdf

---

- **Titolo:** 15 – Guida Operativa del PQA - Piano Triennale del Dipartimento 2023-2025

**Descrizione:** Guida operativa per la redazione del Piano pluriennale dei dipartimenti, aggiornata in occasione della redazione dei piani per il periodo 2023-2025.

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 15-Guida Operativa del PQA - Piano Triennale del Dipartimento 2023-2025.pdf

---

- **Titolo:** 16 – Obiettivi PIAO

**Descrizione:** Documento Excel con le varie tabelle per l'assegnazione degli obiettivi di struttura per il 2025. Allegato 1.2 al PIAO.

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 16-PIAO\_20252027\_Allegato\_1.2\_Obiettivi\_2025.xlsx

---

#### Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:** PIAO 2023-25

**Descrizione:**

**Dettagli:**

**File:** PIAO\_20232025\_1.pdf

---

- **Titolo:** PIANO STRATEGICO 2022-2027 Aggiornamento anno 2025

**Descrizione:**

**Dettagli:**

**File:** 1 Piano\_Strategico\_di\_Ateneo\_20222027\_Aggiornamento\_2025.pdf

---

- **Titolo:** PIAO 2024-2026

**Descrizione:**

**Dettagli:**

**File:** 4-PIAO\_20242026\_1.pdf

---

#### Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)

- **Titolo:** Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e sulle Politiche di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:** Durante l'incontro è stata discussa la modalità di redazione del piano strategico, il ruolo del comitato di indirizzo di Ateneo, la gestione degli indicatori e la connessione tra le azioni programmate dall'Ateneo e le linee strategiche.

**Dettagli:**

---

## A.2)

### A.2) Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

**A.2.1** L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.

**A.2.2** L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni. L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.

**A.2.3** L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.

**A.2.4** L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).

**A.2.5** Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.

#### Autovalutazione:

##### A.2.1

Il Sistema di Governo e di gestione dell'Ateneo è articolato in funzioni di indirizzo politico e responsabilità gestionali al cui vertice si pone il Rettore, responsabile del perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ateneo, tutte orientate, funzionalmente e organizzativamente, alla realizzazione della visione strategica.

In conformità alla Legge 240/2010 lo Statuto prevede i seguenti organi: [Rettore](#), [Senato Accademico](#) (SA), [Consiglio di amministrazione](#) (CdA), [Collegio dei Revisori dei Conti](#), [Nucleo di Valutazione](#) (NdV) e [Direttore Generale](#) (DG) [1, art.9]. Le funzioni e le responsabilità degli Organi sono definite nei documenti statutari e regolamentari [1, artt. 10-18] [2]. La composizione di SA e CdA prevede la rappresentanza delle varie componenti dell'Ateneo: docenti, PTA e studenti. Quest'ultimi sono presenti anche nel NdV.

Il Rettore, che presiede il SA e il CdA, si avvale di un [Prorettore vicario](#) e di [Prorettori con potere di firma e di Delegati](#) per specifiche materie. Per migliorare l'efficacia delle azioni di indirizzo ed il collegamento con l'attività operativa e gestionale, sotto l'attuale governance sono state adattate alcune usuali deleghe e ne sono state individuate di nuove [11].

Tra le strutture con responsabilità di governo sono inclusi i Consigli di Dipartimento (CdD) [1, artt. 26-33], i cui Direttori fanno parte del SA, garantendo un collegamento tra Organi decisionali centrali e strutture operative decentrate. Nei CdD è prevista una rappresentanza del PTA e di studenti, assegnisti e dottorandi.

Ogni Dipartimento è dotato di un regolamento redatto secondo uno schema di riferimento [3].

Il Direttore Generale, in attuazione degli indirizzi del CdA e del Rettore, è a capo della Struttura gestionale, responsabile dell'organizzazione e della gestione complessiva dei servizi a supporto delle finalità istituzionali.

L'operatività è garantita da [10 Direzioni di Ateneo](#), riorganizzate nel 2020 sulla base di un'analisi delle esigenze e perfezionate nel 2023 [4, pp.27-32].

Gli Organi di valutazione e controllo sono il Collegio dei Revisori dei conti e il NdV, che svolge anche le funzioni di OIV. Il NdV opera in sinergia con il [PQA](#) per la promozione del Sistema di AQ.

Sono poi previste ulteriori funzioni come il [Garante degli Studenti](#), il [Comitato per lo sport universitario](#), il [Comitato Unico di Garanzia](#), la [Commissione etica](#) e il [Consiglio degli Studenti](#), per promuovere il loro benessere e la partecipazione attiva. Per l'efficace coordinamento della programmazione in ambito assistenziale è costituito il [Comitato di indirizzo dell'AOU di Cagliari](#).

##### A.2.2

L'Ateneo è organizzato secondo un modello decentrato e integrato con [15 Dipartimenti](#), motori della didattica, ricerca e valorizzazione delle conoscenze [1, art.26], [6 Facoltà](#) con funzioni di razionalizzazione delle attività didattiche e gestione dei servizi comuni [1, art.34], e diversi [Centri di Servizio](#), istituiti al fine di ottimizzare l'uso delle risorse a favore delle strutture didattiche e di ricerca [1, art.52-bis].

A queste si aggiungono le strutture deputate alla gestione delle attività formative: Corsi di Studio [1, art.41], [Corsi di dottorato](#) [1, art. 47], [Scuole di specializzazione](#) [1, art. 48] e [Master](#) [1, art. 49]. Le [10 direzioni](#) svolgono una serie di servizi di contesto finalizzati all'incremento dell'efficacia ed efficienza delle attività, fungendo da elemento di integrazione complessivo.

Le funzioni degli Organi e Organismi di Ateneo sono definite nello Statuto [1, artt. 29, 37, 38, 44] e nei regolamenti. Tutti i documenti citati sono [pubblicati sul sito](#).



Le funzioni e le responsabilità delle strutture dirigenziali sono invece descritte nelle declaratorie pubblicate sul [sito istituzionale](#), mentre le posizioni organizzative sono disponibili nella sezione dedicata di [Amministrazione trasparente](#).

L'applicazione delle norme statutarie sulla progettazione, programmazione ed erogazione dei CdS, pur definita a livello regolamentare, ha evidenziato nel tempo una certa complessità nei rapporti tra Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio, riducendone l'efficacia attuativa.

Per analizzare punti di forza e aspetti critici, è stato istituito un gruppo di lavoro, attualmente impegnato in un'indagine conoscitiva tramite incontri con referenti di Facoltà e Dipartimenti **[12]**.

Le strutture organizzative dell'Ateneo, adeguate per numero e competenze, garantiscono il supporto necessario all'attuazione delle scelte politiche e strategiche.

Il modello adottato favorisce l'integrazione operativa in una logica di gestione per processi, orientata ai risultati e al miglioramento continuo. Tale approccio è formalizzato in due documenti che descrivono gli attori **[5]** e i processi di AQ di Ateneo **[6]**.

Il Sistema di AQ, inizialmente centrato sulle funzioni formative, è stato progressivamente esteso alla ricerca, alla terza missione e, con l'aggiornamento più recente, sono stati formalmente ricompresi nei documenti di AQ anche i servizi amministrativi e di supporto **[5] [6] [7, artt. 4,co.5 e 11]**, che già operavano in una logica di plan, do, check e act (PDCA) **[13]**.

A corredo, sono inoltre disponibili le Linee Guida per l'attuazione dell'AQ nei CdS, dottorati e nei Dipartimenti **[8]**, fruibili dalla [pagina](#) del PQA.

Il Sistema di AQ è supervisionato e coordinato dal [PQA](#) **[1, art. 18bis]**, articolato in una struttura centrale (il Consiglio) e in una struttura decentrata, che coinvolge personale docente e TAB, con l'obiettivo di diffondere la cultura della qualità e rafforzare l'interazione con le strutture nell'attuazione del sistema **[7, artt. 10-11]**.

L'organizzazione complessiva include anche le Commissioni di Autovalutazione (CAV) di Dipartimento, Corso di Studio e Dottorato, nonché gli organi preposti alla valutazione: NdV e le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS-Fac) **[1, art. 40]**.

### **A.2.3**

Negli Organi collegiali centrali (SA e CdA) trovano rappresentanza tutte le componenti della comunità universitaria, i cui rappresentanti sono individuati secondo procedure partecipative di elezione diretta e indiretta **[9]**.

IN SA, oltre ai Direttori di Dipartimento, eletti dai rispettivi Consigli e membri di diritto, è prevista la partecipazione di tre tipologie di rappresentanze: docenti espressione delle tre macro-aree, personale TAB e studenti **[1, art. 12]**.

I componenti del CdA sono individuati tramite meccanismi di designazione ed elezione da parte del SA, che elegge i rappresentanti del personale docente e del comparto e i soggetti esterni individuati all'interno di una rosa proposta dal Rettore. I rappresentanti degli studenti sono individuati tramite elezioni dirette **[1, art. 14]**.

I componenti degli Organi centrali partecipano attivamente alle decisioni e possono presentare interrogazioni, con risposta scritta nella seduta successiva, a garanzia di trasparenza e di un esercizio consapevole della funzione rappresentativa.

Docenti e ricercatori sono membri di diritto dei Consigli di Dipartimento **[1, art. 36]** e dei Consigli di Corso di studio/Classe/Interclasse **[1, art. 36]** in cui svolgono attività didattica, indicando la propria afferenza ad almeno un Consiglio ai soli fini del numero legale.

La partecipazione dei docenti ai Consigli di Facoltà è su base rappresentativa dei Corsi di studio e dei Dipartimenti **[1, art. 36]**. Una componente docente è inoltre prevista all'interno del NdV **[1, art. 17]**, del PQA **[7, art. 7]** oltre che all'interno della [Commissione etica](#) **[1, art.20]** e del [Collegio di disciplina](#) **[1, art. 24]**.

Un rappresentante dei docenti è presente, infine, nel [CdA dell'Ente Regionale per il diritto allo Studio Universitario](#) (ERSU) **[9, art. 23bis]**.

Il personale TAB è rappresentato nei Consigli di Dipartimento **[1, art. 28]**, nel PQA tramite quattro dirigenti Consiglieri, **[7, art. 7]** e, su designazione delle Organizzazioni Sindacali, anche nel Comitato Unico di Garanzia **[1, art. 23]**, oltre che nelle Commissioni paritetiche per i servizi sociali e per la formazione (*B.1.2.6*).

### **A.2.4**

La comunicazione interna ed esterna si fonda sul Piano di Comunicazione di Ateneo, che definisce strumenti e modalità per garantirne l'efficacia **[10]**. Il documento è stato recentemente aggiornato con l'obiettivo di potenziare la qualità e la diffusione delle informazioni.

La scelta statutaria di includere nel SA tutti i Direttori di Dipartimento, e la partecipazione del DG alle sedute di SA e CdA in qualità di

Segretario verbalizzante, assicurano un collegamento strutturato tra i diversi livelli decisionali. Il coordinamento tra gli organi di vertice è ulteriormente rafforzato dalla presenza della Consulta dei Direttori di Dipartimento e dal Comitato di direzione.

La Consulta rappresenta un luogo di confronto strategico tra il Rettore e i Direttori di Dipartimento, con riunioni generalmente a cadenza mensile. Il Comitato di Direzione, coordinato dal Direttore Generale e composto dai dirigenti, si riunisce settimanalmente per definire in modo integrato gli indirizzi gestionali, secondo una logica per processi.

A tali momenti si affiancano riunioni periodiche con Prorettori e Delegati, presiedute dal Rettore, nonché incontri tra Rettore, DG, Prorettori e Delegati, che accorciano la catena di gestione.

La presenza di una rappresentanza accademica, amministrativa e studentesca nel Consiglio del PQA contribuisce alla diffusione delle informazioni relative al Sistema di AQ.

La limitazione dell'accesso al protocollo telematico riduce l'ampia diffusione degli atti, solo parzialmente compensata attraverso la mailing list utenti. È stata inoltre rilevata una diffusione delle informazioni non sempre efficace attraverso le rappresentanze negli organi collegiali. Per ovviare a tale limite, sono stati attivati canali Teams dedicati, dotati di un archivio digitale di delibere e atti, e vengono inviate comunicazioni mirate tramite posta elettronica. Tale modalità operativa è ampiamente utilizzata per veicolare le informazioni relative al Sistema di AQ. Una soluzione strutturale è al momento in corso di studio.

Per implementare i livelli comunicativi con gli stakeholder interni ed esterni, dal 2023 è attivo il portale [UniCaMagazine](#), che ospita una rubrica dedicata alla comunicazione, con [linguaggio accessibile](#), delle decisioni di interesse generale assunte da SA e CdA, contribuendo a rafforzare trasparenza, accountability e coinvolgimento della comunità universitaria.

#### **A.2.5**

Il flusso comunicativo tra gli Organi di Governo e le strutture preposte all'attuazione del Sistema di AQ avviene a diversi livelli ed è riscontrabile dai documenti di AQ di Ateneo che descrivono ruoli, competenze e processi [5] [6]. L'istituzione del [Delegato per la qualità dei processi e dei servizi](#) ha reso più efficace il coordinamento delle attività di PQA e NdV nel rispetto dei differenti ruoli.

Oltre che dalle relazioni tra le figure di riferimento, l'interazione tra le strutture responsabili dell'Assicurazione e Valutazione della Qualità, gli Organi di Governo e le strutture accademiche, è fondato sulla condivisione sistematica dei principali documenti di indirizzo, resi disponibili a seconda dei casi nella pagina ad [accesso aperto](#) del PQA o nell'area riservata del PQA, oltre che mediante diversi Team di collaborazione.

A supporto del processo decisionale e della valutazione delle politiche di Ateneo, PQA e NdV trasmettono alla governance le loro relazioni annuali oltre a report analitici, come il report sulle opinioni degli studenti, che forniscono evidenze utili per il monitoraggio e per l'orientamento delle azioni correttive ed il miglioramento continuo. Gli esiti principali sono condivisi con gli Organi [14].

La Relazione del PQA è resa disponibile per i vari attori del sistema di AQ nell'area riservata del sito mentre la relazione del NdV è ad accesso pubblico sulla [pagina dedicata](#).

Dal luglio 2022, il rafforzamento della collaborazione tra NdV e PQA, anche attraverso i rispettivi uffici di supporto, ha reso più efficiente la gestione delle audizioni per CdS, Dipartimenti e Dottorati, svolte congiuntamente nel rispetto dei ruoli, secondo una programmazione pluriennale finalizzata a garantire una copertura sistematica delle strutture [15, Sezione 4]. L'attività è stata sospesa nel 2025 per consentire al PQA di garantire un adeguato supporto in vista della visita di accreditamento periodico.

Il NdV riconosce l'efficacia del coordinamento tra le strutture di AQ e gli Organi accademici affidato a Prorettori, Delegati, Presidenti di Facoltà, Direttori di Dipartimento, Dirigenti e al PQA [15, p. 13].

Infine, nella Relazione AVA il NdV ha consolidato la prassi di accompagnare ciascun ambito valutato con sintesi analitiche e raccomandazioni operative.

L'Ateneo ha valorizzato tale impostazione estendendo, a partire dalla Relazione AVA 2024, il dialogo tra il NdV e le Strutture dell'Amministrazione centrale. Queste ultime, tramite i Referenti AQ, predispongono una relazione annuale che documenta le azioni avviate in risposta alle osservazioni del Nucleo, favorendo così un monitoraggio strutturato e continuo dell'attuazione delle raccomandazioni [16].

#### **Punti di Forza:**

- L'Ateneo presenta un sistema di governo con un'articolazione centrale e periferica ben definita, dal punto di vista strutturale, all'interno dello Statuto e in sostanziale coerenza con le disposizioni riportate nella Legge 240/2010.
- Il Sistema di assicurazione della qualità è formalizzato in documenti e linee guida prodotte dal PQA ed è progressivamente esteso a didattica, ricerca, terza missione e servizi erogati dall'Ateneo.

- L'Ateneo garantisce la partecipazione di docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo agli Organi collegiali di Ateneo e quindi favorisce il loro contributo alle decisioni politico-strategiche assunte a livello centrale. La partecipazione delle componenti accademiche è anche prevista a livello periferico secondo le disposizioni contenute nei regolamenti di funzionamento delle varie strutture didattiche e di ricerca.
- La comunicazione interna ed esterna è realizzata sulla base delle previsioni contenute nel Piano di Comunicazione di Ateneo e mediante l'utilizzo di strumenti di coordinamento come la Consulta dei Direttori di Dipartimento e il Comitato di Direzione, che garantiscono un dialogo costante tra i diversi livelli.
- Il coordinamento tra le strutture responsabili della valutazione e dell'assicurazione della qualità, come Nucleo di Valutazione e Presidio della Qualità, risulta efficace grazie alla condivisione di documenti, relazioni annuali e report analitici che supportano il miglioramento continuo delle attività.

#### **Aree di miglioramento:**

- Vi sono alcuni margini di miglioramento sia nel garantire una più chiara coerenza tra la specificità del sistema di governo e la visione strategica dell'Ateneo sia nel rafforzare il coordinamento tra organi centrali e periferici.
- L'ateneo presenta un modello organizzativo che risulta nel complesso coerente con le missioni istituzionali sebbene siano evidenti alcune criticità nella complessità dei rapporti tra Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio, che inficiano l'efficacia funzionale, richiedendo soluzioni strutturali per rafforzare l'integrazione.
- Vi sono margini di miglioramento nell'effettiva incidenza della partecipazione del personale tecnico-amministrativo ai processi decisionali e nell'impatto concreto delle rappresentanze studentesche, così da valorizzarne pienamente il ruolo.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

#### **Raccomandazione:**

- Si raccomanda all'Ateneo di intervenire sulle criticità nei rapporti tra Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio, promuovendo soluzioni idonee a rafforzare l'integrazione e a migliorare l'efficacia funzionale.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo ha adottato un sistema di controllo di gestione per alcuni processi e ambiti di attività a supporto delle decisioni.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1 - Statuto di Ateneo

**Descrizione:**Lo Statuto è il principale atto normativo dell'Ateneo, che ne definisce l'organizzazione, le finalità istituzionali e le regole di funzionamento.

**Dettagli:**artt. 9; 10-18bis; 26-36; 41; 47-49; 52bis

**File:**1-Statuto di Ateneo.pdf

- **Titolo:**2 - Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione

**Descrizione:**Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione

**Dettagli:**intero documento

**File:**2-Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione.pdf

- **Titolo:**3- Schema di Regolamento per l'organizzazione e il funzionamento dei Dipartimenti

**Descrizione:**Schema di Regolamento per l'organizzazione e il funzionamento dei Dipartimenti e successive modifiche

**Dettagli:**intero documento

**File:**3-Schema di Regolamento per l'organizzazione e il funzionamento dei Dipartimenti.pdf

---

• **Titolo:**4 – Aggiornamento organizzativo delle Direzioni di Ateneo

**Descrizione:**Delibera del CdA 47/19/C di adeguamento dell'organizzazione delle Direzioni e slide esplicative e D.R. 1154/2022 di aggiornamento dell'organizzazione

**Dettagli:**

- Delibera del CdA (1-5)
- Slide (6-26)
- D.R. di adeguamento dell'organizzazione (27-32)

**File:**4–Aggiornamento organizzativo delle Direzioni di Ateneo.pdf

---

• **Titolo:**5-Documento di AQ sull'organizzazione di Ateneo

**Descrizione:**

- Il documento descrive l'organizzazione dell'Ateneo, le funzioni e le competenze dei diversi attori del sistema di AQ (ultimo aggiornamento luglio 2025)

**Dettagli:**intero documento

**File:**5-Documento di AQ sull'organizzazione di Ateneo .pdf

---

• **Titolo:**6 –Documento sul processo di AQ di Ateneo

**Descrizione:**

- Il documento descrive in maniera puntuale il Processo di AQ di Ateneo e i diversi sottoprocessi che coinvolgono tutte le strutture e gli attori del Sistema di AQ (ultimo aggiornamento luglio 2025)

**Dettagli:**intero documento

**File:**6 –Documento sul processo di AQ di Ateneo.pdf

---

• **Titolo:**7 – Regolamento PQA

**Descrizione:**

- Regolamento per l'istituzione e il funzionamento del Presidio della Qualità di Ateneo, aggiornato a luglio 2025

**Dettagli:**artt. 4,co.5; 7; 10-11

**File:**7–Regolamento PQA .pdf

---

• **Titolo:**8 – Linee Guida AQ dei Corsi di Studio Corsi di dottorato e Dipartimenti

**Descrizione:**

- Linee Guida AQ dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti aggiornate a luglio 2025 e Linee Guida AQ dei Corsi di dottorato aggiornate a gennaio 2024

**Dettagli:**

- Linee guida AQ Corsi di studio (1-31)
- Linee guida AQ Corso di dottorato (32-46)
- Linee guida AQ Dipartimenti (47-59)

**File:**8-Linee Guida AQ dei Corsi di Studio Corsi di dottorato e Dipartimenti.pdf

---

• **Titolo:**9 – Regolamento elettorale di Ateneo

**Descrizione:**Regolamento recante norme per la costituzione degli organi di governo dell'ateneo e delle strutture didattiche e di

ricerca e nel consiglio di amministrazione dell'E.R.S.U

**Dettagli:**

- art. 23bis

**File:**9–Regolamento elettorale di Ateneo.pdf

- 
- **Titolo:**10 - Piano di Comunicazione di Ateneo

**Descrizione:**Piano di Comunicazione di Ateneo aggiornato a luglio 2025

**Dettagli:**

**File:**10-Piano di Comunicazione di Ateneo.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**11 – Decreti Rettorali di nomina dei Prorettori e dei Delegati

**Descrizione:**Decreti Rettorali di nomina dei Prorettori e dei Delegati

**Dettagli:**intero documento

**File:**11–Decreti Rettorali di nomina dei Prorettori e dei Delegati.pdf

- 
- **Titolo:**12 – Gruppo di lavoro sullo stato di attuazione dello Statuto di Ateneo (Dipartimenti e Facoltà) e proposte di miglioramento

**Descrizione:**

- : D.R. 920/2024 di aggiornamento del Gruppo di lavoro sullo stato di attuazione dello Statuto di Ateneo (Dipartimenti e Facoltà) e proposte di miglioramento

**Dettagli:**

**File:**12 - Gruppo di lavoro sullo stato di attuazione dello Statuto di Ateneo Dipartimenti e Facoltà e proposte di miglioramento.pdf.pdf

- 
- **Titolo:**13 – Nota avvio ciclo performance

**Descrizione:**Nota di avvio del ciclo della performance 2025 con evidenza del ciclo PDCA

**Dettagli:**intero documento

**File:**13-Nota avvio Ciclo performance.pdf

- 
- **Titolo:**14 – Presentazioni esiti AQ agli Organi

**Descrizione:**

- Esempi di estratti dei verbali degli Organi del 2024-2022 in merito alle attività di AQ

**Dettagli:**

- Del. 118/23/S Rilevazioni delle opinioni studentesche (pp. 1-5)
- Comunicazione 24/09/2024 sugli esiti dell'analisi delle relazioni delle CPDS (pp. 6-14)
- Del. 53/23/S sull'introduzione di un percorso formativo in materia di AQ rivolto alle rappresentanze studentesche (pp. 14-18)
- Del. 67/24/S presentazione della relazione sulle OPIS (pp. 19-39)
- Comunicazione 27/06/2023 sulla Relazione annuale del PQA (pp. 40-42)
- Del. 160/23/S sulla pianificazione strategica dei Dipartimenti (pp. 43-45)
- Del. 96/22 sulla modifica delle Linee guida in materia di AQ (pp. 46-50)

**File:**14-Presentazioni esiti AQ agli Organi.pdf

- 
- **Titolo:**15 - Relazioni AVA 2024-2023-2022

**Descrizione:**

- Relazioni AVA del Nucleo di Valutazione, con particolare riferimento alla sezione 4 relativa al monitoraggio delle strutture

**Dettagli:** Con riferimento all'efficace coordinamento e alla comunicazione tra Organi di Governo e struttura organizzativa cfr. p. 13

- Relazione AVA 2024 da p. 1 a p. 172
- Relazione AVA 2023 da p. 273 a p. 285, in particolare p. 182
- Relazione AVA 2022 da p. 286 a p. 382

**File:** 15-Relazioni AVA 2024-2023-2022.pdf

- 
- **Titolo:** 16 - Processo di monitoraggio di Ateneo in merito alla Relazione AVA

**Descrizione:** Richiesta alle strutture per la rendicontazione delle attività poste in essere a seguito delle raccomandazioni e suggerimenti espressi nella relazione AVA e risposta con la tabella di riepilogo

**Dettagli:** intero documento

**File:** 16 - Processo monitoraggio Ateneo Relazione AVA.pdf

---

#### Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)

- **Titolo:** Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e sulle Politiche di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:** Durante l'incontro sono stati toccati vari temi tra cui il modello organizzativo e il sistema di AQ adottato dall'Ateneo.

**Dettagli:**

- 
- **Titolo:** Incontro sul Sistema di AQ interno dell'Ateneo del 3 novembre 2025, ore 15,00-16,00 come da Programma di visita

**Descrizione:** Durante l'incontro sono stati approfonditi alcuni temi riguardanti il rapporto tra il Delegato del Rettore per la qualità dei processi e dei servizi e il PQA

**Dettagli:**

- 
- **Titolo:** Incontro sul Sistema di valutazione interna di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 16,15-17,15 come da Programma di visita

**Descrizione:** Durante l'incontro sono stati approfonditi alcuni aspetti legati al ruolo del NdV durante la fase di preparazione alla visita di accreditamento periodico.

**Dettagli:**

---

## A.3)

### A.3) Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati

**A.3.1** L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.

**A.3.2** I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

#### Autovalutazione:

#### A.3.1 e A.3.2

Il monitoraggio degli esiti delle attività strategiche e istituzionali dell'Ateneo si articola su più livelli.

Lo stato del [sistema di AQ](#) è verificato con continuità da [PQA](#) e [NdV](#), nel rispetto delle rispettive competenze, e comunicato agli attori interessati tramite le relazioni annuali. Tali documenti rendono conto dell'avanzamento delle azioni di miglioramento e includono raccomandazioni e suggerimenti in linea con il sistema AVA.

L'uso consolidato di specchietti riassuntivi nella [Relazione del Nucleo](#) [1] consente di evidenziare con chiarezza punti di forza e ambiti da presidiare, facilitando la definizione delle azioni conseguenti.

A partire dalla Relazione AVA 2024, è inoltre prevista una relazione a cura dell'Amministrazione che sintetizza le azioni correttive avviate in risposta alle segnalazioni, offrendo un riscontro strutturato utile al dialogo istituzionale con il NdV [10].

Un punto di forza del monitoraggio è rappresentato dalla struttura della Relazione del PQA, che per ciascun sottoprocesso descrive la situazione attuale, verifica l'esecuzione delle azioni raccomandate in precedenza e individua punti di forza e ambiti da presidiare.

La tabella di sintesi alla fine del documento consente una lettura complessiva e un monitoraggio puntuale. Dall'ultima Relazione risulta avviato l'82% delle azioni previste, di cui il 60% completate entro l'anno [2, pp. 79-88].

Con la recente inclusione dei processi gestionali e di governo all'interno dei documenti di AQ di Ateneo (A.2), in linea con AVA3, ci si attende una maggiore profondità valutativa nelle prossime edizioni.

Le relazioni del NdV e del PQA sono presentate alla governance e, nel tempo, hanno contribuito all'introduzione di obiettivi specifici nel Piano Strategico (es. AT.1, AT.4), ad azioni mirate come la formazione dei docenti neoassunti (B.1.1.4), alla revisione della struttura delle CPDS e alla formalizzazione del collegamento tra risorse e obiettivi nel Piano della Performance (oggi PIAO).

Nell'ambito delle azioni di riesame rientra anche l'istituzione della rete dei Focal Point, in coerenza con le indicazioni emerse durante il precedente accreditamento [11, p. 24] [12] [13].

Il PQA analizza sistematicamente le relazioni delle CPDS, le SMA e i RRC dei Corsi di Studio per individuare ambiti che richiedano un intervento correttivo. I risultati dell'analisi sono condivisi con la governance per un aggiornamento e eventuale presa in carico [14].

Escludendo le esigenze infrastrutturali, le principali criticità hanno riguardato l'attuazione del sistema di AQ nei CdS o il grado di dettaglio dell'analisi di alcune CPDS, ambiti in cui il PQA è intervenuto con azioni di formazione e supporto dedicate [2, pp. 16-17].

La rete dei Focal Point cura il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi del PS e della programmazione triennale dell'Ateneo e dei Dipartimenti attraverso il calcolo dei relativi indicatori.

Il gruppo, composto da personale selezionato delle Direzioni, gestisce il processo dati: raccoglie e organizza i dati elementari e sviluppa strumenti per l'estrazione e la riclassificazione dei dati a supporto dell'utenza [13].

Quando necessario, il Gruppo è integrato da personale delle strutture amministrative decentrate (Dipartimenti e Facoltà).

Periodicamente, il Focal Point acquisisce informazioni dai database di Ateneo, dai cruscotti ANVUR, PRO3, MUR e CINECA, predisponendo report sintetici per le diverse aree. I dati sono condivisi con le strutture di riferimento tramite cartelle condivise, a supporto del monitoraggio e della gestione delle azioni specifiche di Dipartimenti, Corsi di Studio e Dottorati.

In chiave di sviluppo l'Ateneo ha intenzione di investire su un set più ampio di cruscotti gestionali per facilitare la lettura dei dati da parte della governance.

A tal fine, la rete dei Focal Point ha recentemente predisposto due dashboard dedicate all'analisi delle carriere studenti, basate sul data warehouse di Ateneo e sulla piattaforma Power BI (B.5.1). I cruscotti valorizzano i dati disponibili nel database, sia in tempo reale sia in versioni statiche (fotografate a marzo e ottobre), permettendo aggregazioni personalizzate. L'accesso è garantito a tutti gli attori del sistema di AQ dei Corsi di Studio [2, p. 49].

L'Ateneo fornisce inoltre indicazioni per la raccolta e il monitoraggio dei dati attraverso specifiche Linee Guida, tra cui le Linee guida per la mobilità internazionale in uscita e i progetti su bandi competitivi e quelle sul public engagement e la formazione continua [15].

I dati relativi ai prodotti della ricerca sono attualmente gestiti tramite la piattaforma IRIS, alimentata direttamente dai ricercatori. È previsto l'acquisto di un nuovo modulo CINECA che consentirà di integrare le informazioni relative ai progetti di ricerca e alle attività di terza missione (B.5.1). L'operazione rientra all'interno di un progetto con la Regione Sardegna finalizzato alla costruzione di un ecosistema regionale della ricerca e della valorizzazione delle conoscenze [3, p.43].

L'evoluzione del sistema informativo di Ateneo, costruito nel tempo su applicativi eterogenei per ambito e contesto, ha limitato l'interoperabilità tra i sistemi. Tale limite è attualmente affrontato attraverso il progressivo aggiornamento e sostituzione con soluzioni integrate CINECA (B.5.1).

In assenza di soluzioni sul mercato, l'Ateneo ha inoltre avviato la progettazione di un applicativo per la gestione delle anagrafiche di base (risorse umane, spazi e caselle organizzative), che collega le tre entità e migliora significativamente le attività di controllo di gestione a supporto delle decisioni strategiche della governance (B.2.1.3 e B.4.1.1).

L'Ateneo monitora l'andamento del Piano Strategico attraverso il sistema di indicatori gestito dalla rete dei Focal Point, il cui output è allegato alla [Relazione sulla performance](#) [4, pp. 114-118]. A tale monitoraggio si affianca una relazione analitica, redatta in stretta sinergia tra governance politica e strutture amministrative, che riporta in modo puntuale le azioni realizzate nel corso dell'anno per ciascun obiettivo strategico, con indicazione delle risorse impiegate [4, pp. 37-113].

Tale strumento rappresenta un punto di forza per l'Ateneo, poiché consente un aggiornamento sistematico e trasparente dello stato di attuazione del PS.

Come ulteriore momento di riflessione, la situazione di metà mandato è stata condivisa pubblicamente con le varie articolazioni dell'Ateneo durante gli incontri con ciascuno dei 15 Dipartimenti, durante i quali il Rettore e il DG hanno presentato un rendiconto sintetico dell'avanzamento del PS.

Da questo confronto è scaturito un [riesame di metà mandato](#), elaborato con il contributo dei Prorettori e Delegati di riferimento, confluito in una relazione dedicata [5].

L'analisi ha condotto all'introduzione di alcuni indicatori e all'aggiornamento di quelli non più coerenti con il contesto e con le esigenze di valutazione degli obiettivi strategici [6] [7]. (NdR Il Piano strategico è stato aggiornato a luglio dopo la stesura dell'autovalutazione che riporta i riferimenti al testo previgente).

Con riferimento alla pianificazione strategica dei Dipartimenti il Gruppo Focal Point mette a disposizione una serie di dati integrativi, utili per il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi del loro piano pluriennale. Considerato l'orizzonte temporale limitato dei piani dipartimentali — generalmente triennale, estendibile a cinque anni per i Dipartimenti di eccellenza che intendano allineare pienamente i documenti strategici — è stata raccomandata l'introduzione di due momenti di verifica: un monitoraggio intermedio (a 18-24 mesi) e uno finale, propedeutico al riesame e alla redazione del nuovo piano (A.2).

Il monitoraggio intermedio consente ai Dipartimenti di aggiornare il piano in caso di variazioni di contesto o inadeguatezza delle azioni previste. Nel tempo, il PQA ha rilevato un progressivo consolidamento nella capacità di gestione dei piani pluriennali. Si evidenzia che nel 2024, tutti i Dipartimenti hanno completato il monitoraggio nei tempi previsti [2, pp. 21-22].

Gli indicatori della Programmazione triennale sono monitorati con continuità al fine di valutare il grado di conseguimento dei target previsti. L'analisi intermedia ha evidenziato una possibile criticità sull'indicatore "E-a) – Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati", che ha portato alla definizione di un'azione correttiva, orientata alla rimodulazione delle linee di reclutamento del personale docente (E.3.1).

Con specifico riferimento alla didattica, l'Ateneo effettua il monitoraggio attraverso un apposito documento programmatico, aggiornato annualmente, che in un'ottica di riesame include sia una valutazione retrospettiva sia l'individuazione di direttrici di miglioramento [8].

In modo analogo, le attività di ricerca e di valorizzazione delle conoscenze, oltre a essere trattate nella Relazione sulla performance, sono oggetto di un'analisi puntuale in una relazione dedicata allegata al bilancio di esercizio [3].

Ulteriori elementi di monitoraggio, funzionali alla programmazione delle attività formative, sono riportati annualmente nel Piano della formazione (B.1.2.3).

Dal punto di vista operativo, le Direzioni attuano un monitoraggio costante dello stato di avanzamento delle attività attraverso le riunioni settimanali del Comitato di Direzione, i cui esiti sono condivisi in occasione degli incontri periodici tra Rettore, Direttore Generale e Prorettori.

A supporto del monitoraggio delle attività gestionali, si conferma l'utilità del sistema SPRINT per la rendicontazione degli obiettivi dei dirigenti [1, p.14]. In un'ottica di trasparenza e qualità del processo gli esiti del follow-up in corso d'anno sono formalmente condivisi con il Nucleo di Valutazione [1, p. 14].

Per migliorare la gestione delle risorse finanziarie collegate agli obiettivi strategici, è stata introdotta la relazione semestrale di bilancio, che consente un monitoraggio puntuale dell'andamento economico e una proiezione aggiornata del bilancio corrente (B.2.1.3).

Analogamente è stata potenziata la reportistica sul controllo di gestione, includendo analisi sul full cost delle strutture e, più



recentemente, anche sui costi e ricavi dei singoli Corsi di Studio [1, p.27].

Uno strumento centrale per il monitoraggio della qualità percepita dell'offerta didattica e dei servizi correlati è rappresentato dalla rilevazione delle opinioni degli studenti (OPIS) e dei dottorandi.

La OPIS, ormai consolidata, ha conosciuto un'evoluzione nelle modalità di elaborazione: con il passaggio della gestione dal NdV al PQA e l'adattamento introdotto durante il lockdown, il PQA ha riformulato la rappresentazione dei dati, introducendo tabelle con distribuzioni di frequenza senza accorpamenti per classi. Tuttavia, questa modalità non è ancora pienamente compresa da tutti gli attori e alcune CPDS continuano ad aggregare i dati per classi a livello di Corso di Studio.

Su richiesta di Corsi con una presenza significativa di studenti internazionali, il PQA – in collaborazione con le Direzioni competenti – sta predisponendo la versione dei questionari anche in lingua inglese. Per incrementare la partecipazione, a partire dall'a.a. 2023/24 è stata introdotta l'obbligatorietà della compilazione dei questionari ex post sull'organizzazione del CdS e sui servizi per gli studenti iscritti agli anni successivi al primo.

Sempre nell'a.a. 2023/24 è stato attivato anche il processo di rilevazione dell'opinione dei dottorandi sulla didattica e sull'organizzazione del corso.

In ottica di trasparenza, il NdV elabora una relazione sintetica annuale, [pubblicata sul sito istituzionale](#), che da conto anche delle rilevazioni condotte da Almalaurea [9].

Il NdV, CPDS e PQA monitorano congiuntamente le modalità con cui i CdS utilizzano i risultati OPIS per il miglioramento della didattica [9, pp. 54-57], e il PQA impiega l'analisi degli esiti per pianificare interventi formativi e di supporto rivolti alle Commissioni di Autovalutazione (CAV).

In parallelo, viene somministrato agli studenti anche il questionario "Good Practice" e sono attualmente in corso valutazioni per un'eventuale integrazione tra le due rilevazioni.

Considerata la limitata significatività dei questionari sulla didattica rivolti ai docenti, il PQA – in accordo con il NdV – ne ha sospeso l'erogazione.

L'Ateneo ha ritenuto più efficace utilizzare il questionario Good Practice, somministrato anche al personale TAB e agli studenti. Tale rilevazione si affianca a quelle settoriali, tra cui quella sul benessere organizzativo attualmente in corso.

I report derivanti da queste rilevazioni sono presentati alla governance e agli Organi accademici, [pubblicati sul sito](#) istituzionale e discussi con le strutture amministrative per l'individuazione condivisa di direttrici di miglioramento [16].

Per promuovere una maggiore consapevolezza e partecipazione all'utilizzo degli strumenti di rilevazione, l'Ateneo intende rafforzare una comunicazione trasparente sulle azioni concrete intraprese a seguito delle valutazioni espresse dagli utenti.

#### **Punti di Forza:**

- Il sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati predisposto dell'Ateneo è solido, sistematico ed ha un buon grado di copertura delle diverse attività istituzionali ed aree dell'Ateneo (didattica, ricerca, terza missione, organi di governo, dipartimenti, corsi di studio e amministrazione). L'ateneo ne cura il miglioramento continuo tramite la migrazione verso sistemi integrati di rilevazione e attraverso l'introduzione di appositi gruppi di lavoro come la rete dei Focal Point.
- L'Ateneo utilizza efficacemente ed annualmente i risultati delle attività di monitoraggio a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

#### **Aree di miglioramento:**

Non presenti.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

#### **Buona Prassi:**

- Istituzione della Rete dei Focal Point alla quale viene demandato il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico, della programmazione triennale dell'Ateneo e dei Dipartimenti attraverso il calcolo dei relativi indicatori.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

Il sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti è ben strutturato, copre tutti gli obiettivi strategici ed è utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1–Relazioni AVA 2024-2023-2022

**Descrizione:**

**Dettagli:**

- pp. 14, 27

**File:**1-Relazioni AVA 2024-2023-2022.pdf

---

- **Titolo:**2–Relazioni PQA 2024-2021

**Descrizione:**

- Relazioni annuali del PQA dal 2024 al 2021

**Dettagli:**pp. 16-17, 21-22; 49, 79-88, Sez. 3 Relazione PQA 2024;

**File:**2-Relazioni PQA 2024-2023-2022.pdf

---

- **Titolo:**3-Relazione sulle attività di ricerca e valorizzazione delle conoscenze 2024 e 2023

**Descrizione:**

- Relazioni sulle attività di ricerca e valorizzazione delle conoscenze riferite agli anni 2024 e del 2023 e allegate al bilancio di esercizio

**Dettagli:**

- Relazione 2024, da p. 1 a 133, in particolare p.43
- Relazione 2023, da p. 134 a 227

**File:**3-Relazioni ricerca e valorizzazione delle conoscenze 2024-2023.pdf

---

- **Titolo:**4-Relazione sulla performance 2024

**Descrizione:**

**Dettagli:**

- Relazione sulla performance (p. 1-36)
- Relazione dettagliata sullo stato di attuazione degli obiettivi del Piano strategico (pp. 37-113)
- Monitoraggio degli indicatori del Piano strategico (pp. 114-118)

**File:**4-Relazione performance 2024.pdf

---

- **Titolo:**5-Relazione governance stato attuazione PS

**Descrizione:**Relazione di metà mandato rettorale predisposta dai Prorettori e Delegati con il supporto degli Uffici amministrativi sullo stato di attuazione del Piano strategico, presentata agli Organi di luglio 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**5-Relazione governance stato attuazione PS.pdf

---

- **Titolo:**6-Istruzione riesame Piano strategico

**Descrizione:**Istruzione presentata al SA e CdA a luglio 2025 per il riesame e l'aggiornamento del Piano strategico. L'aggiornamento è stato approvato da entrambi gli Organi

**Dettagli:**intero documento

**File:**6-Istruzione riesame Piano strategico.pdf

---

- **Titolo:**7-Piano strategico aggiornamento luglio 2025

**Descrizione:**Piano strategico aggiornato a luglio 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**7-Piano strategico aggiornamento luglio 2025.pdf

---

- **Titolo:**8-Politiche di Ateneo e programmazione Offerta Formativa A.A.2025-26

**Descrizione:**

- Documento sulle Politiche di Ateneo sulla didattica e programmazione dell'Offerta didattica aggiornato per l'a.a. 2025/2026

**Dettagli:**intero documento

**File:**8-Politiche di Ateneo e programmazione Offerta Formativa A.A.2025-26.pdf

---

- **Titolo:**9-Relazione OPIS 2024

**Descrizione:**

- Relazione del NdV sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi per l'a.a. 2023/2024

**Dettagli:**pp. 54-57

**File:**9-Relazione OPIS 2024.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**10-Processo di monitoraggio di Ateneo in merito alla Relazione AVA

**Descrizione:**

- Richiesta alle strutture per la rendicontazione delle attività poste in essere a seguito delle raccomandazioni e suggerimenti espressi nella relazione AVA e risposta con la tabella di riepilogo

**Dettagli:**intero documento

**File:**10-Processo monitoraggio Ateneo Relazione AVA.pdf

---

- **Titolo:**11-Relazione finale CEV precedente accreditamento

**Descrizione:**

- Relazione finale della CEV in relazione all'accREDITamento periodico riferito alla visita del 16-20 ottobre 2017

**Dettagli:**

- p.24

**File:**11-Relazione CEV precedente accREDITamento.pdf

---

- **Titolo:**12-Follow-up accREDITamento

**Descrizione:**Delibera 24/20 del Senato in merito al follow-up della visita di accREDITamento

**Dettagli:**

**File:**12-Follow-up accREDITamento.pdf

---

- **Titolo:**13-Aggiornamento rete Focal Point

**Descrizione:**DDG 195/2025 di aggiornamento periodico della rete dei Focal Point di Ateneo costituita per gestire il processo di gestione dei dati e dei flussi informativi

**Dettagli:**intero documento

**File:**13-DDG aggiornamento rete focal point.pdf

---

- **Titolo:**14–Presentazione esiti CPDS

**Descrizione:**

- Presentazione congiunta in SA e CdA (settembre 2024) da parte del Coordinatore del PQA in merito agli esiti delle relazioni delle CPDS

**Dettagli:**intero documento

**File:**14–Presentazione esiti CPDS.pdf

---

- **Titolo:**15-Linee guida monitoraggio mobilità progetti di ricerca e public engagement

**Descrizione:**

- Unione degli aggiornamenti delle Linee guida sul censimento della mobilità internazionale in uscita e sui Progetti su bandi competitivi e delle Linee guida sul censimento dei dati sul Public engagement e Formazione continua

**Dettagli:**

- Linee guida monitoraggio mobilità internazionale in uscita e Progetti su bandi competitivi (pp. 1-9)
- Linee guida monitoraggio Public engagement e formazione continua (pp. 10-22)

**File:**15-Linee guida monitoraggio dati ricerca e terza missione.pdf

---

- **Titolo:**16-Presentazione esiti rilevazione Good practice

**Descrizione:**

- Presentazione al SA e CdA degli esiti del Progetto Good practice 2025 e 2024, con comunicazioni di giugno 2025 e dicembre 2024.

**Dettagli:**intero documento

**File:**16-Presentazione esiti rilevazione Good practice.pdf

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e sulle Politiche di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:**Si è discusso sui questionari del progetto Good practice e sulla presa in carico da parte degli oo.gg. delle relazioni di NdV e PQA.

**Dettagli:**

---

- **Titolo:**Incontro sul Sistema di AQ interno dell'Ateneo del 3 novembre 2025, ore 15,00-16,00 come da Programma di visita

**Descrizione:**Viene discussa la modalità di gestione delle OPIS da parte dei CdS e delle CPDS.

**Dettagli:**

---

## A.4)

### A.4) Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

**A.4.1** Il funzionamento del Sistema di Governo è periodicamente aggiornato con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

**A.4.2** Il funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità è periodicamente sottoposto a riesame interno con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

**A.4.3** Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi possono facilmente comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento, anche attraverso le rilevazioni di cui ai punti B.1.1.6 e B.1.2.6.

**A.4.4** Gli Organi di Governo, al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati, effettuano periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, ne prendono in considerazione gli esiti e attuano le azioni di miglioramento necessarie. Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività.

#### Autovalutazione:

##### A.4.1

Le Università, in quanto organizzazioni complesse, non sono soggette a frequenti modifiche strutturali, ma possono registrare cambiamenti significativi su un orizzonte pluridecennale e adattamenti nel medio periodo. Anche l'Ateneo di Cagliari ha attraversato una profonda riorganizzazione con l'attuazione della Legge 240/2010, seguita da ulteriori adeguamenti nei periodi successivi.

Per rafforzare il legame tra Organi di Governo e strutture attuative delle missioni istituzionali, una modifica statutaria del 2018 ha introdotto la partecipazione di tutti i Direttori di Dipartimento nel [Senato Accademico](#), mantenendo al contempo la rappresentanza delle tre macro-aree disciplinari **[1, art.12]**. È stato inoltre potenziato il raccordo con la componente studentesca, prevedendo l'ingresso del Presidente del Consiglio degli Studenti come membro di diritto del Senato.

Tuttavia, a seguito delle ultime elezioni studentesche, si è verificata una situazione di stallo nella nomina del Presidente del Consiglio degli Studenti, dovuta alla difficoltà da parte delle associazioni studentesche di trovare una convergenza. Ciò ha generato una carenza di rappresentanza, non solo nel Senato Accademico, ma anche nel Consiglio del PQA, che ne prevede un membro designato dal Consiglio stesso. Per mitigare tali effetti, il Rettore incontra periodicamente i rappresentanti degli studenti eletti in Senato e CdA **[11]**.

All'atto del suo insediamento, il [Rettore](#) ha riorganizzato la governance politica per rafforzarne l'efficacia strategica.

Accanto ai [Prorettori e Delegati](#) già previsti ([Vicario](#), [Ricerca](#), [Didattica](#), [Internazionalizzazione](#), [Territorio e Innovazione](#), [Attività sanitarie](#), [Presidio di Monserrato](#), [Semplificazione amministrativa](#), progetti internazionali), sono state nominate due nuove Prorettrici con delega a [Orientamento e Alunni](#), e [Comunicazione e immagine](#). Alcune deleghe, come Internazionalizzazione e Didattica (ampliata per includere il rapporto con il territorio), sono state confermate ai precedenti delegati. Sono stati inoltre confermati il [Direttore Generale](#) e il [Delegato per i progetti internazionali](#) **[2]**.

L'esperienza maturata dal Rettore nel precedente ruolo di Prorettore Vicario, unita alla continuità garantita da alcune conferme nei ruoli chiave, ha assicurato stabilità nell'azione di indirizzo **[3, p.7]**.

Per attuare pienamente il programma rettorale sono state individuate nuove deleghe: [Spazi e sostenibilità](#), [Polo universitario penitenziario](#), [Uguaglianza di genere](#), [Inclusione](#), [Tematiche aerospaziali](#), [Qualità dei processi e dei servizi](#). Ciò ha reso la struttura di governance maggiormente aderente agli obiettivi strategici.

A seguito di un'analisi organizzativa, nel 2020 è stata attuata una profonda riorganizzazione delle [Direzioni](#), orientata alla gestione per processi, con l'obiettivo di assicurare l'erogazione integrata e collaborativa dei servizi interni ed esterni. Tale assetto è stato aggiornato nel 2023 ed è attualmente in vigore **[4]**.

In sintesi, il funzionamento del Sistema di Governo è soggetto a un aggiornamento continuo, sostenuto da strumenti formali e pratiche partecipative che ne rafforzano l'efficacia. Nel processo di revisione del Sistema, NdV e PQA svolgono un ruolo strategico, offrendo indicazioni utili attraverso attività di monitoraggio, valutazione e supporto operativo **[3, pp. 102-106]**.

##### A.4.2

Il Sistema di AQ dell'Ateneo si è sviluppato a partire dal 2013, come naturale evoluzione delle attività del Centro per la Qualità, attivo fin dai primi anni 2000. Una prima significativa riorganizzazione è avvenuta nel 2015, con la redazione dei documenti "Il processo di Assicurazione di Qualità dell'Ateneo" e "Organizzazione e Gestione della Qualità: Struttura organizzativa e responsabilità a livello di Ateneo" (A.2), che hanno definito il PQA come struttura tecnica in staff al Rettore, composta da docenti, dirigenti e un rappresentante del Consiglio degli studenti.

Nel 2018, per rafforzarne il ruolo strategico, il PQA è stato inserito tra gli organismi statutari **[1, art.18bis]**. La composizione del

Consiglio del PQA è rimasta pressoché stabile, ad eccezione dell'inserimento del Dirigente della Direzione Sistemi, Infrastrutture e Dati come membro di diritto, per consolidare il raccordo con il sistema informativo.

Negli ultimi anni, la ridefinizione del ruolo delle Facoltà nella programmazione didattica e la volontà della governance di rafforzare il coinvolgimento delle strutture amministrative nei processi di AQ hanno portato a una revisione della Struttura decentrata del PQA.

È stata così eliminata la figura del Referente Qualità delle Facoltà e introdotta quella dei Referenti per i Corsi di Dottorato e per le strutture amministrative **[5, art. 10]**.

La visita di accreditamento del 2017 e le osservazioni del NdV hanno messo in evidenza le criticità legate alla composizione delle CPDS, emerse anche in riferimento alla discontinuità della rappresentanza studentesca nei Consigli di Facoltà per via del completamento del percorso formativo da parte degli studenti.

La revisione della composizione è stata oggetto di confronto tra PQA, NdV e governance, e si è concretizzata con la modifica statutaria del 2019 e l'aggiornamento del relativo regolamento **[1, art. 40] [6]**. La nuova configurazione rappresenta un punto di equilibrio tra esigenze di funzionalità collegiale e adeguata rappresentanza dei Corsi di Studio.

Il Sistema di AQ, inizialmente centrato sulle Commissioni di Autovalutazione dei Corsi di Studio, si è progressivamente esteso ai Dipartimenti (dal 2016), ai Corsi di Dottorato e, più di recente, alle Direzioni (2024), configurandosi oggi come un Sistema ampiamente diffuso e capace di supportare l'attuazione del ciclo PDCA.

L'unicità dell'approccio è garantita dalla condivisione di documenti, dall'elaborazione di Guide operative **[7]**, e dalle riunioni plenarie periodiche (Assemblea del PQA), che coinvolgono la struttura centrale (Consiglio e Segreteria tecnica) e quella decentrata (Referenti AQ). In tali occasioni si discutono criticità e prospettive di sviluppo del sistema di AQ **[8, p.8]**.

La redazione della Relazione annuale del PQA, che analizza in modo sistematico i processi di Ateneo, costituisce uno strumento strutturato di autovalutazione e un'opportunità periodica per l'individuazione di azioni di miglioramento, da cui sono scaturite le evoluzioni sopra descritte **[8]**.

#### **A.4.3**

UniCA ha investito sul rafforzamento della partecipazione, attuando modifiche statutarie e regolamentari che hanno ampliato la rappresentanza e la democraticità degli organi, migliorando la comunicazione tra i diversi attori del sistema.

L'inclusione di tutti i Direttori di Dipartimento nel Senato Accademico rappresenta un canale strutturato di collegamento tra corpo docente e governance **[1, art.12]**.

Più in generale, il sistema delle rappresentanze permette alle diverse componenti accademiche (docenti, personale TAB, studenti) di trasmettere osservazioni, reclami e proposte agli Organi di Governo.

Un ulteriore elemento strutturale di ascolto è rappresentato dalla rete decentrata del PQA, che consente di intercettare e portare alla governance, tramite la struttura centrale, aspetti critici e istanze di miglioramento. Questo processo è rafforzato dalla presenza nel Consiglio del PQA dei dirigenti delle Direzioni maggiormente coinvolte nei processi di AQ **[5, art. 7]**.

L'Ateneo ha anche attivato canali di comunicazione diretta con la comunità accademica, anche in risposta a un punto di attenzione evidenziato dalla CEV nella precedente visita e alla consapevolezza dei limiti insiti nei soli meccanismi rappresentativi **[12, p.14]**.

La rilevazione delle opinioni degli studenti su didattica, Corsi di Studio, servizi (segreterie, servizi online, biblioteche) e sulle prove d'esame registra tassi di risposta elevati, grazie all'obbligatorietà della compilazione e alla presenza di note esplicative che ne migliorano comprensione e attendibilità (A.3).

I report analitici e sintetici, generati tramite il datawarehouse, sono disponibili al termine di ciascun semestre e consentono una gestione tempestiva delle criticità segnalate. È inoltre in fase di sviluppo un software di sentiment analysis per analizzare le risposte aperte e rafforzare l'efficacia dell'indagine.

Nell'ambito della revisione dei siti web di Corsi di Studio e Facoltà, è stato inserito un riferimento esplicito ai canali di contatto per favorire la relazione con gli studenti. Lo strumento risulta poco utilizzato, poiché gli studenti tendono a privilegiare l'interazione diretta con i referenti. Altre modalità, come le cassette dei consigli attivate da alcuni CdS, non hanno prodotto risultati significativi e non sono state mantenute nel tempo.

L'Ateneo organizza annualmente diverse survey a supporto della definizione strategica. Nell'ambito della HRS4R, è stata rilevata la percezione dei ricercatori sui temi dell'etica, dell'integrità della ricerca e della prevenzione della corruzione **[13]**.

UniCA ha inoltre aderito al progetto Good Practice, finalizzato a misurare il livello di soddisfazione rispetto ai servizi erogati, coinvolgendo docenti, personale TAB e studenti. Gli esiti dell'indagine sono presentati agli Organi (A.3) e sono utilizzati dalla struttura amministrativa per impostare azioni correttive **[14]**.

Per quanto riguarda gli studenti, è in corso una riflessione sull'integrazione tra il questionario Good Practice, a carattere generale, e lo

strumento interno sui servizi, più settoriale e associato alla rilevazione sulla didattica, al fine di armonizzare i dati e rendere obbligatoria la compilazione per migliorarne la significatività.

Un ulteriore strumento di ascolto è rappresentato dalla rilevazione sul benessere organizzativo, attualmente in corso di aggiornamento, estesa anche a docenti e ricercatori. Si sta inoltre valutando l'estensione dell'indagine anche agli studenti.

Il modello gestionale orientato all'ascolto è rafforzato dalla presenza di una serie di funzioni: Garante degli Studenti [1, art. 19], Commissione Etica [1, art.20], Comitato Unico di Garanzia [1, art. 23] e, in linea con l'action plan HRS4R, dall'introduzione della figura del Consigliere di fiducia all'interno del Codice etico per la quale è attualmente in elaborazione un regolamento attuativo.

#### **A.4.4**

Le attività di monitoraggio (A.3) offrono agli Organi di governo elementi utili per valutare lo stato dei sistemi di Governance e di AQ, favorendo un riesame orientato al perseguimento degli obiettivi strategici. Strumenti centrali in tale processo sono le relazioni annuali del PQA e del NdV.

La relazione del PQA analizza in dettaglio ciascun processo, riportata le aree di miglioramento emerse nella relazione precedente, le azioni intraprese, il relativo grado di attuazione e individua punti di forza e aree di miglioramento.

Una tabella riassuntiva finale ne facilita la lettura complessiva [8, pp. 32ess].

Secondo l'ultima Relazione, gli Organi di governo hanno preso in carico l'82% delle azioni proposte nel 2023, completandone quasi il 60%.

La Relazione AVA del NdV fornisce una lettura complessiva del sistema di Ateneo, con particolare attenzione all'architettura della governance e dell'AQ [3, §1.1.2], formulando raccomandazioni e suggerimenti per interventi di adeguamento e sviluppo [3, pp. 102-106]. Le strutture coinvolte rispondono formalmente con un report riepilogativo delle azioni di riesame attuate [15].

Un ulteriore momento di analisi è rappresentato dal riesame di metà mandato (A.3), avviato a seguito della presentazione dello stato di avanzamento del PS da parte del Rettore e del DG nei Dipartimenti.

Da questo confronto è scaturita una Relazione redatta dai Prorettori e Delegati, con il supporto degli uffici amministrativi, [9] da cui è derivata una revisione del Piano Strategico [10].

Questo processo ha rappresentato un'ulteriore occasione di valutazione della capacità dell'Ateneo di conseguire i propri obiettivi attraverso l'adeguamento del sistema organizzativo.

Come rilevato dal NdV [3, p.15], sebbene non esista un documento unico di riesame, le attività svolte e le relative relazioni sono portate all'attenzione degli Organi di Governo per le deliberazioni conseguenti. L'efficacia di questo approccio, pur non formalizzato in modo unitario, è dimostrata dalla sequenza di interventi realizzati nel tempo sui sistemi di governance, gestione e AQ (A.4.1 e A.4.2), nonché dall'istituzione del "Gruppo di lavoro sullo stato di attuazione dello Statuto di Ateneo" (A.2.2).

La capacità dell'Ateneo di attuare azioni di miglioramento trova ulteriore conferma nel percorso che ha condotto al conseguimento della [label HR Excellence in Research](#). L'action plan collegato alla label è attualmente in fase di implementazione, nel rispetto delle tempistiche programmate (A.3). In continuità con tale impegno, l'Ateneo ha inoltre predisposto un piano d'azione per l'adesione alla [Coalition for Advancing Research Assessment](#) (CoARA) [16].

Il riesame di Ateneo si caratterizza per un'ampia partecipazione, che coinvolge Organi Accademici, Prorettori e Delegati, Direzione Generale e Dirigenti, PQA e NdV, assicurando così la diffusione sistematica degli esiti.

Per aumentare l'accessibilità e la trasparenza del processo di riesame, è in programma la redazione di un documento sintetico, in linguaggio accessibile, che renda conto delle principali azioni sistematiche intraprese.

#### **Punti di Forza:**

- Il Sistema di AQ è sottoposto annualmente a un'attenta attività di monitoraggio interna. Nel tempo, il PQA ha dimostrato di saper valorizzare i risultati di tale monitoraggio al fine di perfezionare il sistema di AQ, a sostegno della pianificazione strategica.
- L'Ateneo dispone di diversi canali istituzionali attraverso i quali la comunità accademica può comunicare osservazioni, segnalazioni e proposte di miglioramento agli Organi di Governo o al PQA. L'efficacia di tali strumenti è oggetto di monitoraggio da parte dell'Ateneo, che provvede, in base ai risultati rilevati, al loro potenziamento, aggiornamento o, se necessario, alla dismissione.
- Il processo di riesame è svolto dal PQA e dal NdV, attraverso le rispettive relazioni, e si è avvalso del riesame di metà mandato

effettuato dagli Organi di Governo. I documenti prodotti sono portati all'attenzione degli Organi di Governo per deliberare le azioni di miglioramento necessarie alla realizzazione delle politiche e strategie dichiarate. Le relazioni del PQA e del NdV confermano la validità del processo.

#### **Aree di miglioramento:**

- Il Sistema di Governo dell'Ateneo non prevede attualmente un processo di riesame formalizzato e sistematico, caratterizzato da una periodicità temporale prestabilita. L'assenza di un riesame periodico limita la capacità dell'Ateneo di monitorare in modo strutturato e continuativo l'efficacia e la coerenza complessiva del Sistema di Governo, determinando aggiornamenti prevalentemente reattivi a sollecitazioni esterne, piuttosto che inseriti in un ciclo di miglioramento pianificato.

#### **Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente**

##### **Raccomandazione:**

- Si raccomanda di definire e formalizzare un processo di riesame periodico del Sistema di Governo, con cadenza temporale prestabilita e modalità operative chiare, al fine di garantire un controllo regolare dell'efficacia, della coerenza e della funzionalità complessiva delle strutture e dei processi decisionali, anche indipendentemente da sollecitazioni esterne.

#### **Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente**

##### **Indicatori (eventuale commento):**

Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato ma in maniera non sistematica. Vengono attivate alcune azioni conseguenti misurandone l'efficacia.

#### **Fascia di valutazione: Soddisfacente**

##### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1 - Statuto di Ateneo

##### **Descrizione:**

**Dettagli:**artt. 12; 18bis; 19; 20; 23; 40

**File:**1-Statuto di Ateneo.pdf

---

- **Titolo:**2– Decreti Rettorali di nomina dei Prorettori e dei Delegati

##### **Descrizione:**

**Dettagli:**intero documento

**File:**2–Decreti Rettorali di nomina dei Prorettori e dei Delegati.pdf

---

- **Titolo:**3 – Relazioni AVA 2024-2023-2022

**Descrizione:**Raccolta Relazioni AVA 2024-2023-2022

##### **Dettagli:**

- Relazione AVA 2024 da p. 1 a p. 172. In particolare pp. 7 e 15; 102-106, par. 1.1.2, sez. 3
- Relazione AVA 2023 da p. 273 a p. 285, in particolare p. 182
- Relazione AVA 2022 da p. 286 a p.382

**File:**3-Relazioni AVA 2024-2023-2022.pdf

---

- **Titolo:**4 – Aggiornamento organizzativo delle Direzioni di Ateneo

**Descrizione:**Delibera del CdA 47/19/C di adeguamento dell'organizzazione delle Direzioni e slide esplicative e D.R. 1154/2022 di aggiornamento dell'organizzazione



**Dettagli:**

- Delibera del CdA (1-5)
- Slide (6-26)
- D.R. di adeguamento dell'organizzazione (27-32)

**File:**4–Aggiornamento organizzativo delle Direzioni di Ateneo.pdf

---

- **Titolo:**5 – Regolamento PQA

**Descrizione:**

- Regolamento per l'istituzione e il funzionamento del Presidio della Qualità di Ateneo, aggiornato a luglio 2025

**Dettagli:**art. 10

**File:**5-Regolamento PQA.pdf

---

- **Titolo:**6 – Regolamento CPDS

**Descrizione:**Regolamento per l'istituzione e il funzionamento del Presidio della Qualità di Ateneo, aggiornato a luglio 2025

**Dettagli:**art. 10

**File:**6-Regolamento CPDS.pdf

---

- **Titolo:**7 – Linee guida AQ CdS, dottorati e Dipartimenti

**Descrizione:**Linee Guida AQ dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti aggiornate a luglio 2025 e Linee Guida AQ dei Corsi di dottorato aggiornate a gennaio 2024

**Dettagli:**

- Linee guida AQ Corsi di studio (1-31)
- Linee guida AQ Corso di dottorato (32-46)
- Linee guida AQ Dipartimenti (47-59)

**File:**7-Linee Guida AQ dei Corsi di Studio Corsi di dottorato e Dipartimenti.pdf

---

- **Titolo:**8–Relazioni PQA 2024-2023-2022

**Descrizione:****Dettagli:**

- pp. 11; 32 e ss; 49

**File:**8-Relazioni PQA 2024-2023-2022.pdf

---

- **Titolo:**9-Relazione governance stato attuazione PS

**Descrizione:**

- Relazione di metà mandato rettorale predisposta dai Prorettori e Delegati con il supporto degli Uffici amministrativi sullo stato di attuazione del Piano strategico, presentata agli Organi di luglio 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**9-Relazione governance stato attuazione PS.pdf

---

- **Titolo:**10-Piano strategico aggiornamento luglio 2025

**Descrizione:**Piano strategico aggiornato a luglio 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**10-Piano strategico aggiornamento luglio 2025.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**11-Riunioni con rappresentanti studenti

**Descrizione:**

- Ordini del giorno delle riunioni di confronto tra il Rettore, il Direttore Generale e i Rappresentanti degli studenti in SA e CdA.

**Dettagli:**intero documento

**File:**11-Riunioni con rappresentanti studenti.pdf

---

- **Titolo:**12–Relazione finale CEV precedente accreditamento

**Descrizione:**

- Relazione finale della CEV in relazione all'accREDITamento periodico riferito alla visita del 16-20 ottobre 2024

**Dettagli:**p.14

**File:**12–Relazione finale CEV precedente accreditamento.pdf

---

- **Titolo:**13–Report survey HRS4R

**Descrizione:**

- Report finale della survey sui temi dell'etica, integrità della ricerca e della prevenzione della corruzione condotta in attuazione dell'action plan per la realizzazione della strategia HRS4R

**Dettagli:**intero documento

**File:**13-Report Survey HRS4R.pdf

---

- **Titolo:**14–Resoconto Comitato Direzione

**Descrizione:**

- Resoconto del Comitato di direzione del 22/11/2024 tra Direttore Generale e Dirigenti in merito agli esiti del progetto Good practice

**Dettagli:**intero documento

**File:**14-Resoconto Comitato direzione.pdf

---

- **Titolo:**15-Processo di monitoraggio di Ateneo in merito alla Relazione AVA

**Descrizione:**Richiesta alle strutture per la rendicontazione delle attività poste in essere a seguito delle raccomandazioni e suggerimenti espressi nella relazione AVA e risposta con la tabella di riepilogo

**Dettagli:**intero documento

**File:**15-Processo monitoraggio AteneoRelazione AVA.pdf

---

- **Titolo:**16-Action plan HRS4R e CoARA

**Descrizione:**Unione degli action plan approvati per l'implementazione della strategia HRS4R e per l'adesione ai principi della Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA)

**Dettagli:**

- intero documento
- Action plan HRS4R (pp. 1-50)
- Action plan CoARA (pp. 51-54)

**File:**16-Action plan HRS4R e CoARA.pdf

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e sulle Politiche di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:**Si è discusso sulla periodicità del riesame del Sistema di Governo.

**Dettagli:**

---

- **Titolo:**Incontro sul Sistema di AQ interno dell'Ateneo del 3 novembre 2025, ore 15,00-16,00 come da Programma di visita

**Descrizione:**Si è discusso sulla periodicità del riesame del Sistema di Governo.

**Dettagli:**

---

- **Titolo:**Incontro sul Sistema di valutazione interna di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 16,15-17,15 come da Programma di visita

**Descrizione:**Si è discusso sulla sollecitazione più recente che ha reso necessario un aggiornamento del Sistema di Governo al fine di perseguire gli obiettivi strategici

**Dettagli:**

---

## A.5)

### A.5) Ruolo attribuito agli studenti

**A.5.1** L'Ateneo assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico. La loro partecipazione è sollecitata e praticata a tutti i livelli.

#### Autovalutazione:

#### A.5

Gli studenti sono istituzionalmente coinvolti, ed invitati ad una partecipazione attiva, in tutti gli organi decisionali dell'Ateneo attraverso [rappresentanze](#) elette biennialmente: SA [1, art.12], CdA [1, art.14], NdV [1, art.17], PQA [2, art.7], Consigli di dipartimento [1, art.28], Consiglio di Facoltà [1, art.36], Consigli di corso di studio/Classe/Interclasse [1, art.43], Collegi di dottorato [3, art.7, co.5] e Scuole di specializzazione [4, artt. 5 e 8].

La componente studentesca è inoltre coinvolta in ulteriori organismi dedicati ad ambiti specifici, sia interni che esterni all'Ateneo, ma considerati di rilevanza strategica: [Comitato per lo sport universitario](#), che include anche il rappresentante del Consiglio Direttivo del CUS Cagliari, [Ente Regionale per il diritto allo studio](#), Consulta dei Giovani del Comune di Cagliari.

Secondo lo Statuto, il [Consiglio degli studenti](#) [1, art.22] è l'organismo di organizzazione e coordinamento delle studentesse e degli studenti iscritti all'Ateneo. È configurato quale organo consultivo e propositivo in materia di attività e servizi didattici, diritto allo studio, attività formative autogestite nel campo della cultura, dello sport e del tempo libero.

In particolare, il Consiglio esprime parere obbligatorio sulla determinazione delle contribuzioni a carico degli studenti e sulle forme di collaborazione degli studenti ad attività connesse all'erogazione di servizi [5, art. 1]. Il Consiglio è composto dai rappresentanti degli studenti eletti nel SA, nel CdA, nel NdV, nel Comitato per lo Sport Universitario, nell'ERSU di Cagliari, nei primi tre seggi in ciascuno dei sei Consigli di Facoltà, oltre che da due dottorandi e/o specializzandi eletti in occasione delle elezioni delle rappresentanze studentesche [5, art. 2].

Il Consiglio designa il rappresentante degli studenti nel Consiglio del PQA e nella Consulta dei Giovani del Comune di Cagliari. Il Presidente del Consiglio è membro di diritto del Senato Accademico.

In relazione alla recente riforma in materia di "doppia iscrizione", l'Ateneo ha proceduto all'adeguamento del regolamento elettorale prevedendo che lo studente che si trovi in tale condizione partecipi alle procedure elettorali in forma unica, sia per l'elettorato attivo che passivo, in modo da garantire l'unicità del peso di ogni studente nella competizione elettorale [6, artt. 9 e 10, co. 1-ter].

Per favorire la partecipazione, garantendo la segretezza, la certezza e l'unicità dell'espressione il voto, gli studenti possono esercitare l'elettorato attivo in modalità telematica, utilizzando le credenziali istituzionali [6, art. 1-bis, co. 1]. L'Ateneo utilizza a tal fine il sistema di voto "GEA" fornito da CINECA.

Un ruolo partecipativo di specifica rilevanza è assegnato agli studenti all'interno delle Commissioni paritetiche docenti-studenti [7].

Le Commissioni sono istituite presso ogni Facoltà e hanno funzioni di monitoraggio dell'attività di servizio agli studenti, dell'offerta formativa e della qualità della didattica complessiva [1, art. 40]. La CPDS è uno degli elementi rilevanti del sistema di AQ per il suo ruolo di prima valutazione dell'organizzazione e dell'efficacia dei corsi di studio.

Sia la presenza di diritto del Presidente del Consiglio degli studenti che l'attuale composizione delle CPDS intendono massimizzare il peso istituzionale della componente studentesca in organismi fondamentali per il conseguimento delle attività istituzionali, in particolare in ambito didattico.

Si rileva tuttavia che la partecipazione attiva degli studenti alle attività degli Organi non centrali dell'Ateneo risulta, in diversi casi, inferiore alle aspettative. A ciò si aggiunge che, a seguito delle ultime elezioni, si è manifestata una significativa frammentazione tra le diverse componenti della rappresentanza studentesca, condizione che attualmente ostacola la piena operatività del Consiglio degli Studenti (cfr. A.4.1).

Per mitigare almeno in parte la bassa partecipazione studentesca, le guide operative del PQA prevedono che i Corsi di studio possano coinvolgere nelle loro commissioni anche studenti non eletti, in particolare nei casi di assenza o limitato numero di eletti, indicati dalle rappresentanze nel Consiglio di corso di studio/Classe/interclasse o nel Consiglio di Facoltà.

Per stimolare la partecipazione degli studenti alle attività gestionali ed organizzative delle varie strutture dell'Ateneo e fornire loro strumenti conosciuti utili per il ruolo svolto, nel 2023 è stata proposta dal PQA, e concordata con il Consiglio degli studenti, una formazione specifica sul sistema di AQ [8].

Solo nel corso del 2024 sono stati erogati 5 moduli a favore dei rappresentati [9, pp.24 e 71]: Sistemi di AQ-principi generali e sistema AVA, Processi e organizzazione del Sistema di AQ dell'Ateneo, l'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio, Il ruolo delle CPDS nel Sistema di AQ, l'Assicurazione della Qualità nei Dipartimenti, l'Assicurazione della Qualità nei Corsi di dottorato di ricerca.

Ogni rappresentante che partecipa agli organi o alle varie commissioni ha seguito il modulo generale e un modulo specifico a seconda

del ruolo. Per coloro che avessero completato la formazione e partecipato attivamente alle attività in cui sono coinvolti, il PQA ha proposto che i Corsi di studi potessero riconoscere dai 2 ai 3 CFU. Nonostante l'interesse iniziale, il consuntivo è stato al di sotto delle aspettative con una partecipazione media di circa 40 studenti per singolo modulo. Pertanto, il PQA intraprenderà una ulteriore interlocuzione col Consiglio degli studenti per comprendere le motivazioni della scarsa partecipazione e individuare le azioni correttive.

Accanto alle forme di rappresentanza codificate, l'Ateneo utilizza anche strumenti di dialogo diretto e informale. Il Rettore incontra periodicamente i rappresentanti in SA e CdA all'interno di incontri bilaterali amministrazione-rappresentanze studentesche, ai quali partecipa anche il Direttore Generale, i Prorettori e i Dirigenti coinvolti per le questioni specifiche, favorendo il rapporto diretto e la risoluzione delle questioni operative [13].

Oltre che attraverso le rappresentanze, a livello di singolo CdS e di Facoltà, l'ascolto delle istanze degli studenti è possibile in maniera diretta. Per fornire indicazioni al riguardo, nella pagina principale dei siti delle Facoltà e dei CdS sono indicate le modalità di presentazione di "Segnalazioni e suggerimenti" che con un link ad una pagina specifica che fornisce tutte le indicazioni.

Al fine di valorizzare in modo strutturato il ruolo degli studenti anche nella veste di portatori di interesse, l'Ateneo ha previsto specifici momenti istituzionali volti a recepire e discutere la qualità percepita delle attività formative.

A livello di Corso di Studio, è sistematicamente prevista la presentazione e discussione dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti (OPIS) nei Consigli di CdS, promuovendo un confronto diretto tra docenti e rappresentanti della componente studentesca.

A livello centrale il Nucleo di Valutazione redige una relazione sintetica sugli esiti delle OPIS [10]. Per rafforzare la valenza dell'indagine, il Nucleo presenta gli esiti in Senato Accademico [14] e, in chiave di miglioramento, per l'a.a. 2024/2025, ha organizzato un incontro con il Rettore e le rappresentanze studentesche per discutere il grado di utilizzo dei risultati all'interno dei processi di Ateneo [15].

Questi momenti di confronto rappresentano uno strumento rilevante per rafforzare il coinvolgimento consapevole degli studenti nei processi di Assicurazione della Qualità e per favorire l'adozione di azioni correttive fondate su una lettura condivisa dei dati di customer.

Come già illustrato (A.3), le OPIS sono affiancate ai questionari somministrati all'interno del progetto Good practice. L'Ateneo sta ragionando su come integrare i due questionari.

L'attenzione verso il corpo studentesco si manifesta anche nel coinvolgimento e nella promozione delle Associazioni studentesche, per le quali è stato costituito un apposito [Albo](#). L'iscrizione a questo Albo è condizione necessaria per partecipare ai bandi annuali per l'assegnazione di contributi, per i quali è effettuata una rendicontazione pubblica ed accessibile delle attività finanziate [11].

Nell'ambito del rafforzamento delle modalità di partecipazione e del coinvolgimento attivo della componente studentesca nei processi decisionali, UniCa ha previsto, all'interno della Programmazione Triennale 2024–2026, un progetto specifico orientato alla promozione del benessere studentesco. Il progetto contempla l'istituzione di una struttura di raccordo dedicata, con la funzione di coordinare in modo integrato tutte le iniziative rivolte agli studenti. Tale struttura sarà chiamata a valorizzare sistematicamente il contributo della componente studentesca, sia nella fase di rilevazione dei fabbisogni, sia nel monitoraggio e nella valutazione periodica delle azioni implementate, in coerenza con il ciclo PDCA e con le strategie di Ateneo in materia di inclusione, qualità della vita universitaria e partecipazione [12, azione C.3, pp. 3-6].

#### **Punti di Forza:**

- Come rilevato dalla visita in sede agli Studenti è attribuito un ruolo centrale, sia per gli eletti negli organi centrali di Ateneo sia negli organi periferici. Il loro ruolo è ulteriormente valorizzato dalla Governance e dal Rettore che incontrano periodicamente gli Studenti rappresentanti data l'assenza del Consiglio degli Studenti. Dall'analisi documentale, infatti, emerge che la rappresentanza studentesca è assicurata in ogni Organo e Commissione, nonostante l'Ateneo riscontri difficoltà nell'assicurarne la partecipazione da parte degli Studenti.

#### **Aree di miglioramento:**

- Monitoraggio delle attività formative rivolte agli studenti, in particolare a coloro che ricoprono ruoli negli organi di AQ, in termini di sistematicità e di capacità nel misurare gli effettivi apprendimenti e l'impatto sul funzionamento del sistema. La formazione, sebbene presente, sembra essere focalizzata prevalentemente su aspetti informativi e meno sull'acquisizione di competenze operative, sulla consapevolezza del ruolo e sulla responsabilizzazione degli studenti. La mancanza di un processo strutturato di monitoraggio dell'efficacia rende difficile comprendere se gli studenti rappresentanti siano realmente in condizione di assumere

un ruolo attivo nei processi decisionali e nelle attività di miglioramento. L'assenza di un monitoraggio adeguato limita la possibilità di correggere eventuali criticità formative, di adeguare i contenuti alle reali esigenze e di migliorare progressivamente la qualità del contributo studentesco. Ne deriva un rischio di scarsa partecipazione informata e di un coinvolgimento solo formale, con impatto negativo sulla qualità complessiva del sistema.

- La mancata effettuazione del riesame del sistema di governo, previsto per garantire il controllo periodico dell'efficacia e della coerenza complessiva delle strutture e dei processi decisionali, comporta il permanere di una criticità nota da tempo, la difficoltà di funzionamento del Consiglio degli Studenti. Senza un riesame sistematico, non vengono analizzate in modo strutturato le cause delle disfunzioni (quale carenza di regolamentazione interna). Di conseguenza, non vengono individuate né implementate misure correttive, lasciando irrisolti problemi che influenzano negativamente la capacità dell'organo di svolgere il proprio ruolo istituzionale. Il funzionamento inefficace del Consiglio degli Studenti non è solo un problema organizzativo interno: esso si riflette direttamente sulla capacità dell'Ateneo di assicurare la partecipazione attiva e consapevole degli studenti ai processi di AQ, riducendo il flusso di informazioni dal basso, indebolendo i processi di consultazione e minando i principi di trasparenza e condivisione delle decisioni. La criticità è aggravata dal fatto che la problematica è già stata rilevata sia nell'autovalutazione sia nelle dichiarazioni in visita, ma non ha ancora prodotto interventi concreti. Ciò evidenzia una debolezza nella capacità del sistema di governo di reagire tempestivamente alle evidenze e di garantire la propria coerenza e funzionalità.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Parzialmente soddisfacente

**Raccomandazione:**

- Nell'ambito del Riesame del Sistema di Governo, l'ateneo deve adottare misure idonee per garantire il regolare funzionamento del consiglio degli studenti e, conseguentemente, l'effettiva e attiva rappresentanza degli studenti in Senato Accademico e PQA.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La rappresentanza studentesca è stimolata a partecipare in maniera attiva e alle proposte degli studenti è dato ampio credito.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1 - Statuto Ateneo

**Descrizione:**Riferimenti agli articoli dello statuto in cui è definita la composizione dei vari Organi e Organismi dell'Ateneo da cui si evince il ruolo degli studenti negli organi deliberanti

**Dettagli:**artt. 1, 12, 14, 17, 22, 28, 36, 40, 43

**File:**1-Statuto Ateneo.pdf

---

- **Titolo:**2 – Regolamento di funzionamento del PQA

**Descrizione:**Il documento definisce composizione, ruolo, funzioni e modalità di funzionamento del PQA, e definisce la modalità con cui sono rappresentati gli studenti

**Dettagli:**art. 7

**File:**2-Regolamento PQA.pdf

---

- **Titolo:**3–Regolamento Corsi di Dottorato di Ricerca

**Descrizione:**Regolamento dell'Ateneo per la istituzione, organizzazione e funzionamento dei Corsi di dottorato. Ci si riferisce all'articolo che definisce la partecipazione dei dottorandi al Collegio.

**Dettagli:**art. 7, co. 5

**File:**3–Regolamento Corsi di Dottorato di Ricerca.pdf

---

- **Titolo:**4 – Regolamento delle Scuole di Specializzazione

**Descrizione:**Regolamento per le scuole di specializzazione di ambito medico ma che è esteso/estendibile per quanto possibile e coerente anche alle altre Scuole di specializzazione.

**Dettagli:**artt. 5 e 8

**File:**4–Regolamento delle Scuole di Specializzazione .pdf

---

- **Titolo:**5– Regolamento per il funzionamento del Consiglio degli Studenti

**Descrizione:**Regolamento per il funzionamento del Consiglio degli Studenti

**Dettagli:**artt. 1 e 2

**File:**5 – Regolamento per il funzionamento del Consiglio degli Studenti .pdf

---

- **Titolo:**6–Regolamento elezioni telematiche studenti

**Descrizione:**Regolamento per le elezioni in modalità telematica delle rappresentanze studentesche negli organi e organismi dell'Ateneo e nel Consiglio di Amministrazione dell'ERSU Cagliari

**Dettagli:**artt. 1-bis, co. 1, 9, 10, co. 1-ter

**File:**6-Regolamento elezioni telematiche studenti.pdf

---

- **Titolo:**7 – Regolamento funzionamento Commissione Paritetica di Facoltà

**Descrizione:**Il Regolamento definisce con dettaglio la composizione, il ruolo e le modalità di funzionamento delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti istituite presso le Facoltà ai sensi dell'art. 40 dello Statuto.

**Dettagli:**intero documento

**File:**7-Regolamento funzionamento Commissione Paritetica di Facoltà.pdf

---

- **Titolo:**8-Formazione AQ rappresentanti

**Descrizione:**Delibera 53/23 Senato sulla progettazione ed attuazione di un percorso formativo sulla Assicurazione della Qualità a favore dei rappresentanti degli studenti nelle diverse strutture gestionali ed organizzative dell'Ateneo

**Dettagli:**intero documento

**File:**8-Formazione AQ studenti.pdf

---

- **Titolo:**9 – Relazione PQA 2024

**Descrizione:**La relazione effettua l'analisi dello stato dei processi come definiti dal sistema di AQ dell'Ateneo, individuando lo stato di avanzamento delle attività di miglioramento proposte nell'anno precedente, i punti di forza e le aree di miglioramento rilevate.

**Dettagli:**pp. 24 e 71

**File:**9-Relazione PQA 2024.pdf

---

- **Titolo:**10 – Relazione OPIS 2024

**Descrizione:**Relazione del NdV sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi per l'a.a. 2023/2024

**Dettagli:**intero documento

**File:**10-Relazione OPIS 2024.pdf

---

- **Titolo:**11–Regolamento Associazioni Studentesche

**Descrizione:**Regolamento per l'istituzione e il funzionamento dell'Albo delle Associazioni Studentesche dell'Università degli Studi di Cagliari

**Dettagli:**intero documento

**File:**11-Regolamento associazioni studentesche.pdf

---

- **Titolo:**12– Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**Nel Piano triennale 2024-2026 è previsto un obiettivo finalizzato al miglioramento del benessere degli studenti in cui è prevista una struttura di coordinamento delle varie iniziative con la consultazione costante dei rappresentanti degli studenti

**Dettagli:**Obiettivo C, Azione C.3, pp. 3-6

**File:**12-Programmazione triennale 2024-2026.pdf

---

### **Documenti a supporto**

- **Titolo:**13 – Riunioni con rappresentanti studenti

**Descrizione:**Ordini del giorno delle riunioni di confronto tra il Rettore, il Direttore Generale e i Rappresentanti degli studenti in SA e CdA.

**Dettagli:**intero documento

**File:**13-Riunioni con rappresentanti studenti.pdf

---

- **Titolo:**14 – Presentazione OPIS SA e CdA

**Descrizione:**Presentazione del NdV alla seduta del 28 maggio 2024 sugli esiti delle OPIS in Senato Accademico

**Dettagli:**intero documento

**File:**14-Presentazione OPIS SA e CdA.pdf

---

- **Titolo:**15 – Presentazione OPIS NdV Rettore e studenti

**Descrizione:**Presentazione degli esiti delle OPIS da parte del NdV insieme al Rettore rivolta ai rappresentanti degli studenti l'11 giugno 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**15 – Presentazione esiti OPIS NdV e Rettore con i rappresentanti degli studenti .pptx

---



## **B) GESTIONE DELLE RISORSE**

In questo si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

### **B.1) Risorse Umane**

#### **B.1.1) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca**

**B.1.1.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

**B.1.1.2** L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.

**B.1.1.3** L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi e il ricorso a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.

**B.1.1.4** L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.1 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.1.5** L'Ateneo assegna premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione del corrispondente aspetto da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.1.6** L'Ateneo promuove e pratica regolarmente forme di ascolto del personale docente e di ricerca, ne diffonde i risultati e li utilizza per la revisione critica del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e per il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca.

#### **Autovalutazione:**

##### **B.1.1.1**

L'obiettivo AT.5 del Piano strategico (PS) definisce la strategia dell'Ateneo per il reclutamento e la gestione del personale docente e di ricerca [1, p.52]. In coerenza con il PS, UniCA promuove politiche di reclutamento dall'estero, punta alla valorizzazione della qualità nei percorsi di carriera e al rafforzamento dell'efficacia complessiva delle politiche di reclutamento [2].

Come rilevato dal NdV [10, p.18], il processo di reclutamento si sviluppa da tempo in coerenza con la programmazione dell'offerta formativa, basandosi su un'attenta analisi dei fabbisogni sulla base di criteri oggettivi [3] [6] [7].

Con riferimento alla programmazione sono effettuate rilevazioni sistematiche sui carichi didattici, al fine di contenere il ricorso a contratti esterni, che seppur in leggero aumento, restano limitati [10, p.21]. L'Ateneo valuta inoltre l'impiego di tutor disciplinari sulla base della coerenza tra titoli, competenze e SSD degli insegnamenti assegnati [2, pp. 36 e ss].

L'impegno strategico nel reclutamento ha portato all'incremento del corpo docente, passato da 785 unità nel 2016 a 1.108 al 31/12/2024. In coerenza con l'ambito AT.5.4 [1, p.52], l'Ateneo ha investito nel reclutamento di giovani ricercatori (negli ultimi tre anni 140 RTDA, 54 RTDB e 72 RTT).

Poiché molte di queste posizioni sono state finanziate con risorse PNRR, per garantirne la continuità nel tempo di almeno di una parte delle risorse, è stato recentemente ottenuto un finanziamento specifico dalla Regione Sardegna [11, pp. 1-7].

Tra gli obiettivi strategici emerge il miglioramento qualitativo del reclutamento [1,p.52–AT.5.4], perseguito attraverso un costante ricorso a procedure selettive [10, p.18].

Le politiche di Ateneo tengono conto delle istanze provenienti dal territorio. In particolare, grazie a finanziamenti regionali di durata quindicennale, sono stati reclutati docenti e ricercatori di area sanitaria, con un impatto positivo sull'offerta formativa della Facoltà di Medicina e Chirurgia, in sinergia con il Sistema Sanitario Regionale [11,p. 8-12].

Negli ultimi tre anni è tuttavia emersa una criticità nei concorsi riservati agli esterni, soprattutto in settori medici, dove diversi vincitori hanno rinunciato alla presa di servizio. Questo ha impedito il rispetto della quota del 20% di risorse destinate a docenti esterni. In risposta, l'Ateneo ha definito un obiettivo di breve termine per invertire tale tendenza, promuovendo un incremento del reclutamento esterno all'interno della programmazione triennale [4] (E.3. 1).

Per rafforzare l'attrattività a livello nazionale e internazionale, in coerenza con l'ambito AT.5.3 del PS [1, p.52], l'Ateneo ha aderito al processo volontario di autovalutazione [HRS4R](#), ottenendo il relativo label.

La gap analysis ha supportato un riesame interno[12] che ha delineato azioni concrete a favore della qualità del reclutamento e della gestione delle carriere, coerenti anche con il Gender Equality Plan.

Con riferimento al tema della parità di genere, il monitoraggio avviene attraverso la Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia [13,119-153]. Negli ultimi 11 anni la quota di professoresse associate e ricercatrici è passata dal 40,86% al 46,19%, indicando una tendenza positiva destinata a riflettersi anche sul dato delle professoresse di I fascia.

### **B.1.1.2**

L'Ateneo ha consolidato nel tempo criteri chiari e trasparenti per la distribuzione delle risorse destinate al reclutamento del personale docente e di ricerca, con un focus sulle esigenze didattiche [6].

L'assetto attualmente in vigore prevede che l'80% dei punti organico sia ripartito tra il personale docente e il PTAB, mentre il restante 20% è riservato al Rettore per interventi strategici [5]. Questi includono il riequilibrio tra Gruppi Scientifico-Disciplinari, azioni di sistema e il rafforzamento delle funzioni di supporto amministrativo alla didattica e alla ricerca. In linea con la delibera del CdA, l'utilizzo di tale quota è vincolato a quanto già previsto nei documenti di programmazione e rappresenta quindi un'anticipazione delle esigenze già espresse.

I criteri di distribuzione dei punti organico del personale docente sono definiti con cadenza triennale dal CdA. Per il triennio 2022–2024 il 57% è ripartito con indicatori premiali e il 43% con indicatori di riequilibrio [3]. La definizione degli indicatori riceve un'attenzione sempre maggiore, come dimostra la recente revisione del peso attribuito alla Terza Missione [10, p.20].

Per rafforzare l'allineamento tra reclutamento e fabbisogno didattico, l'Ateneo ha previsto di riservare il 5% dei punti organico per il reclutamento di docenti impegnati in insegnamenti di servizio, oltre a una quota destinata alle chiamate dirette [5].

Per il triennio 2025–2028, si è in attesa degli esiti della VQR, per valutare la modifica dei criteri anche alla luce della penalizzazione dell'Ateneo nell'attribuzione del FFO con riferimento al criterio della produzione scientifica dei neo reclutati.

Su questo punto è già stata avviata una riflessione sull'opportunità di valorizzare la qualità della produzione scientifica dei neoassunti come criterio di distribuzione.

La programmazione dei Dipartimenti si fonda su criteri interni a ciascuna struttura [6, 3-111], elaborati a seguito delle indicazioni rettorali [6, p. 1-2] poi recepite dagli Organi [7].

La programmazione dipartimentale è approvata dal CdA e confluisce nel [PIAO](#), contribuendo alla pianificazione unitaria dell'Ateneo.

L'Ateneo ha inoltre favorito lo sviluppo delle carriere accademiche, attivando procedure riservate per la progressione dei ricercatori a tempo indeterminato. Specifici finanziamenti hanno inoltre consentito il reclutamento di RTDB, contribuendo a un rafforzamento strutturale della docenza.

### **B.1.1.3**

L'Ateneo promuove la qualificazione scientifica e didattica del proprio personale attraverso azioni mirate, che includono sia attività formative (B.1.1.4), sia il potenziamento delle interazioni con contesti accademici nazionali e internazionali.

Dall'a.a. 2018/2019 è stato avviato l'inserimento di visiting professor nei CdS. L'iniziativa si è consolidata nel tempo: nell'a.a. 2023/2024 sono stati attivati 110 contratti di visiting professor e scientist, di cui 22 in co-docenza [13, pp. 50-52].

Particolarmente rilevante è anche la [mobilità di docenti e ricercatori](#). In tale ambito si collocano le iniziative dell'[Alleanza EDUC](#) e dei programmi collegati [EDUC-Share](#) ed [EDUC-Wide](#), che contribuiscono all'incremento degli insegnamenti in lingua inglese [13, p. 49].

In ottica di internazionalizzazione è stata inoltre sperimentata l'attribuzione di incarichi per chiara fama [2, p. 17].

Sulla base delle nuove domande formative provenienti dagli studenti, nell'ultimo triennio sono stati reclutati 4 professori e 4 ricercatori di elevato valore scientifico tramite chiamata diretta, con riconoscimento di una classe superiore a quella iniziale, in linea con la L. 230/2005.

Più recentemente, nell'ambito di HRS4R [12, n.18] è stato attivato uno [Starting grant](#) per giovani studiosi.

#### **B.1.1.4**

La formazione è un tema centrale del PS per il personale e per i dottorandi [1, pp. 22, 26, 49, 50]. Con riferimento al faculty development, tra il 2016 e il 2018 è stato attuato il progetto DISCENTIA, focalizzato su progettazione didattica e valutazione degli apprendimenti, che ha coinvolto circa 500 docenti, 39 tecnici di laboratorio e 450 tutor. Il progetto è stato segnalato come prassi meritoria nel precedente accreditamento.

Sulla scorta degli esiti positivi riscontrati nella redazione dei syllabus e dalla rilevazione delle opinioni degli studenti, l'Ateneo ha finanziato il progetto Continue DISCENTIA, che dal 2022 ha permesso di formare oltre 300 docenti e ricercatori neoreclutati o con passaggio di ruolo, mediante moduli dedicati al sistema di AQ e all'analisi delle metodologie didattiche. Il percorso prevede altresì la personalizzazione dei contenuti in funzione delle esperienze pregresse [14].

Accogliendo un'esigenza emersa dalle strutture, l'Ateneo ha programmato un modulo formativo per i ruoli apicali. Avviato nel 2024, è rivolto a Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà e Coordinatori di CdS/classe/interclasse e Dottorato [8, pp. 8–10].

È stata riscontrata la piena partecipazione di Direttori e Presidenti mentre sono allo studio azioni correttive per incentivare la partecipazione dei Coordinatori [8, pp. 25–27].

È già pianificata la formazione per i Coordinatori di Dottorato che assumeranno l'incarico a ottobre 2025.

Tali iniziative spiegano l'andamento dell'indicatore B.1.1.B, con un picco positivo nel 2022 e calo successivo dovuto alla focalizzazione su profili apicali. Nel secondo semestre 2025 è prevista la riedizione del percorso di formazione iniziale per i docenti neo reclutati, ma aperto a tutti gli interessati.

L'indicatore migliorerà anche grazie all'obiettivo E.2 della Programmazione triennale [4]. Consapevole della necessità di aggiornamento continuo, l'Ateneo ha previsto per il 2026 l'erogazione di formazione su didattica innovativa, attività di mentoring e creazione di comunità di pratica, con specifico riferimento all'intelligenza artificiale, anche sfruttando le sinergie con l'Alleanza EDUC e col [DEH Edvance](#).

Coerentemente con gli indirizzi del PS, sono state inoltre stanziare risorse per l'internazionalizzazione dell'offerta formativa.

Il [CLA](#) verifica la competenza linguistica livello C1 dei docenti dei CdS o curricula in lingua inglese ed eroga corsi di formazione specifici [15].

Nell'ambito dell'Alleanza EDUC, il [task 6.2](#) è dedicato al Faculty development. Sono state organizzate iniziative per la costituzione di Comunità di pratica interateneo a cui hanno partecipato 10 docenti di UniCA, costituendo un seme di diffusione per il futuro.

La consapevolezza dell'importanza delle [competenze trasversali](#) e linguistiche ha portato l'Ateneo a sperimentare, anche nell'ambito dell'Alleanza EDUC, percorsi di formazione per lo sviluppo di [soft skills](#).

#### **B.1.1.5**

UniCA verifica la qualità del lavoro del proprio personale per l'attribuzione di premi e incentivi, anche con riferimento all'attribuzione delle classi biennali [9, pp. 11-12].

L'Ateneo si è dotato di una disciplina per la gestione del Fondo per la premialità e del Fondo per la valorizzazione della ricerca [9, p. 1 e ss, artt. 2 e 6].

Finora lo strumento della premialità non è stato pienamente valorizzato, circostanza che contribuisce a spiegare l'andamento dell'indicatore E3.0.A, ma si prevede nel breve termine un incremento significativo in linea con la media nazionale.

Gli Organi Collegiali hanno infatti recentemente deliberato i criteri per retribuire i docenti impegnati in incarichi gestionali di rilievo (Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà, Coordinatori di Corso) in linea con l'art. 2 del Regolamento [16, pp. 1-3].

Il riconoscimento economico si affiancherà alla [premialità](#) in fondi di ricerca già prevista per gli incarichi didattici e istituzionali [16, pp. 10-13](E.3).

Allo stesso modo, sempre recentemente, sono state individuate le modalità di ripartizione del Fondo per la valorizzazione della ricerca [16, pp. 4-9], che premierà coloro che contribuiscono alla progettazione e realizzazione degli interventi finanziati, in coerenza con l'obiettivo strategico R.2 del PS.

Dal 2016 l'Ateneo assegna il [Fondo integrativo per la ricerca](#), ripartendo le risorse tra i Dipartimenti sulla base di criteri premiali e di riequilibrio [16, pp. 14-17].

In chiave incentivante, si segnala altresì la scelta strategica di lasciare le economie dei progetti nella disponibilità dei Dipartimenti a favore dell'attività dei singoli docenti.

Nel quadro delle azioni HRS4R, dal 2025 è stata inoltre introdotta una [misura premiale](#) per dottorandi, specializzandi e giovani ricercatori, a supporto dei costi di pubblicazione in open access.

Infine, ciascun Dipartimento può prevedere ulteriori strumenti premiali, nel rispetto della propria autonomia (E.3.2).

B.1.1.6

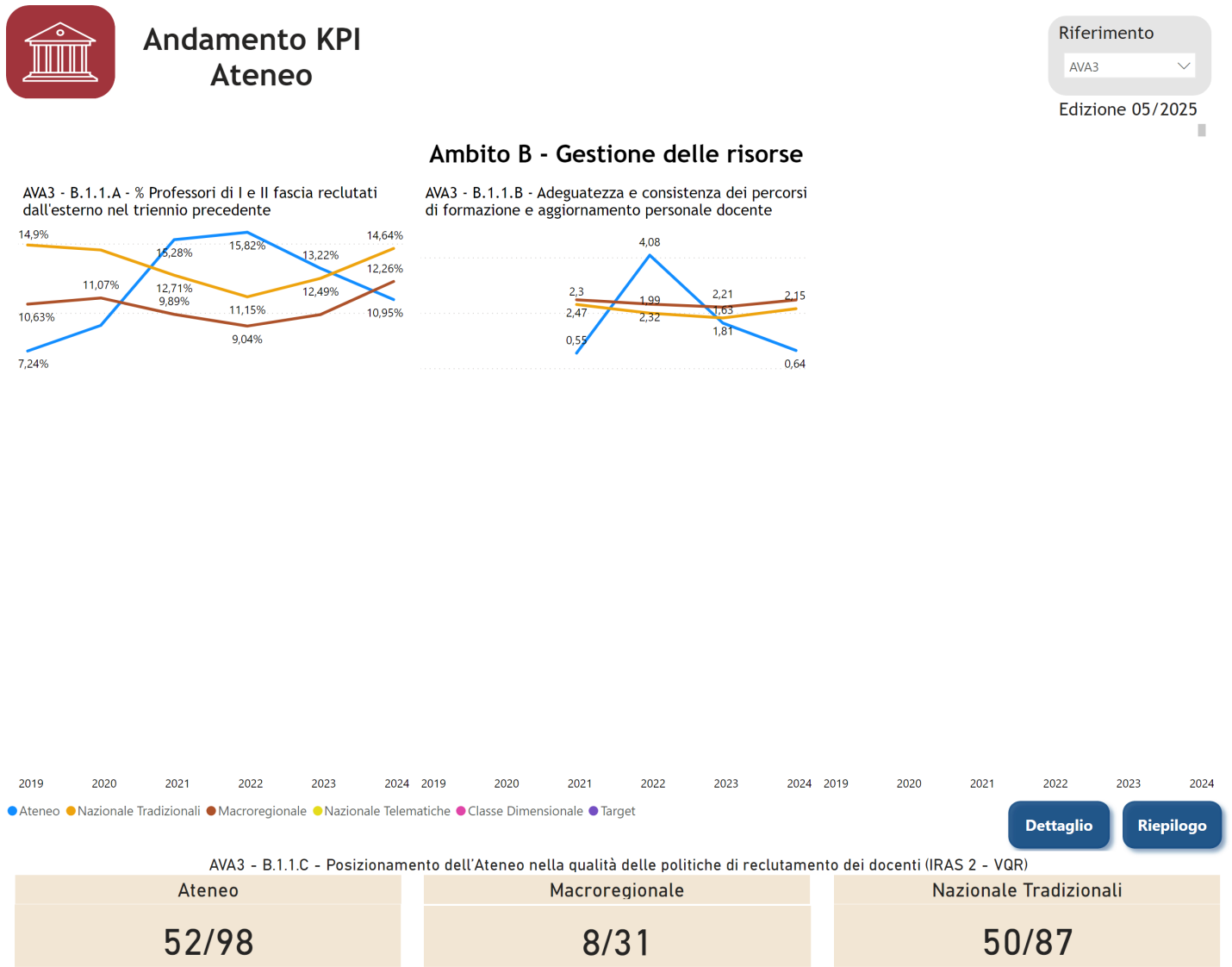
Il sistema di rappresentanza è la principale forma di ascolto del personale. Per rafforzare la prossimità tra governance e Strutture, il Rettore e il DG hanno incontrato ogni Dipartimento in occasione della verifica di metà mandato.

L'Ateneo partecipa alla rilevazione Good Practice, pubblicizzandone i [risultati sul sito](#). Gli esiti sono analizzati dagli Organi collegiali, supportano la definizione di azioni di miglioramento (A.3). L'Ateneo effettua inoltre analisi di customer settoriali.

È attualmente in corso l'aggiornamento sul benessere organizzativo.

Un ruolo centrale nell'ascolto attivo è svolto dal CUG, la cui Presidente è la [Delegata del Rettore per l'uguaglianza di genere](#) e ricopre attualmente anche il ruolo di Presidente della Conferenza nazionale degli Organismi di parità universitari.

Come ulteriore presidio, è stata recentemente introdotta la figura del Consigliere di fiducia, per la quale è in fase di elaborazione un apposito regolamento.



trasparenti, attenzione alla qualità scientifica e didattica, parità di genere e apertura internazionale nel reclutamento e nella programmazione del personale docente e ricercatore. I fabbisogni vengono individuati a livello di dipartimento e, successivamente, deliberati in una programmazione triennale dal Consiglio di Amministrazione, tenendo conto dei criteri definiti dal Senato Accademico, delle risorse finanziarie e dei punti organico disponibili.

- La distribuzione delle risorse di personale docente ai Dipartimenti, in termini di punti organico (quota 80%), si basa su criteri trasparenti, quantitativi e pesati in maniera coerente con quanto dichiarato nella pianificazione strategica.
- L'attività di promozione e gestione dei Visiting Professor è solida e ben strutturata, grazie anche al supporto della Regione Sardegna che sostiene l'Ateneo con fondi dedicati. L'Ateneo si avvale anche dello strumento di chiamata diretta per chiara fama.
- La formazione del personale accademico rientra tra le strategie fondamentali dell'Ateneo. L'impegno in tal senso è evidente attraverso iniziative come il progetto "Continue Discentia", le attività formative dedicate ai ruoli apicali (Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà, Coordinatori di Corsi di Studio/classe/interclasse e Dottorato), e l'erogazione di corsi di formazione in lingua inglese.
- L'Ateneo ha recentemente istituito un fondo per la premialità e un fondo per la valorizzazione della ricerca.
- L'Ateneo partecipa alla rilevazione Good Practice. I risultati della rilevazione sono resi pubblici sul sito di Ateneo e utilizzati, in fase di riesame, a supporto della programmazione di apposite azioni di miglioramento.

#### **Aree di miglioramento:**

- La gestione della quota di Punti Organico nella disponibilità del Rettore (quota 20%) non è supportata da criteri esplicitamente definiti e pubblici, rendendo poco evidente il processo di assegnazione e la coerenza delle scelte rispetto ai fabbisogni dipartimentali e ai criteri pluriennali di ripartizione approvati.

#### **Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente**

##### **Buona Prassi:**

- Chiara definizione di criteri pluriennali per la ripartizione dei punti organico ai Dipartimenti (quota 80%) supportata da indicatori misurabili, pesati e coerenti con la pianificazione strategica.
- Adesione al codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori nell'ambito dello Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R).

#### **Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente**

##### **Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di un andamento solo in parte positivo e di confronti con le medie nazionali tradizionali e macroregionali in prevalenza su livelli inferiori. Nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti l'Ateneo si colloca nella metà inferiore delle graduatorie.

#### **Fascia di valutazione: Satisfacente**

##### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1 – Piano Strategico 2025-2027

**Descrizione:**Piano strategico dell'Ateneo per il periodo 2022-2027, così come definito fino al suo aggiornamento di luglio 2025

**Dettagli:**Obiettivo AT.5

**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf

- **Titolo:**2 – Regolamento chiamata docenti e ricercatori e Regolamento per gli incarichi di insegnamento

**Descrizione:**Raccolta del “Regolamento di Ateneo per la disciplina del procedimento di chiamata dei professori di ruolo di prima e seconda fascia dell'Università di Cagliari ai sensi delle disposizioni della legge n. 240/2010” e del “Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e tutorato didattico”.

**Dettagli:**

- Regolamento di Ateneo per la disciplina del procedimento di chiamata dei professori di ruolo di prima e seconda fascia (pp. 1-18)
- Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e tutorato didattico (pp. 18-45)

**File:**2-Regolamento chiamata docenti e Regolamento incarichi insegnamento.pdf

---

• **Titolo:**3– Criteri pluriennali ripartizione Punti Organico

**Descrizione:**Delibera 137/2022 del CdA che stabilisce i criteri di ripartizione dei Punti organico tra i Dipartimenti, individuando criteri di incentivo (peso 57%) e indicatori di riequilibrio (peso 43%).

**Dettagli:**Intero documento

**File:**3-Criteri pluriennali ripartizione Punti Organico.pdf

---

• **Titolo:**4 – Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**Programmazione triennale 2024-2026 dell'Ateneo

**Dettagli:**Obiettivo E, Azione E.1

**File:**4-Programmazione triennale 2024-2026.pdf

---

• **Titolo:**5 – Programmazione utilizzo PO 2024-2026

**Descrizione:**Le delibere allegate descrivono il processo di ripartizione di Punti Organico per la programmazione 2024-2026.

**Dettagli:**

- Del. 122/24/S CdA e successive integrazioni con le quali sono stati ripartiti i punti organico tra i Dipartimenti, con l'indicazione delle quote di riserva del 5% a favore del reclutamento del personale docente per gli insegnamenti nei SSD di servizio, della quota di cofinanziamento delle chiamate dirette e della quota di riserva rettorale. (pp. 1-19)
- Del. 71/24/S con evidenza della ripartizione di punti organico tra le diverse componenti dell'Amministrazione

**File:**5-Programmazione utilizzo PO 2024-2026.pdf

---

• **Titolo:**6 – Criteri rettorali e delibere dei Dipartimenti

**Descrizione:**Nota rettorale prot. 291263 del 23/12/2019 con la quale sono state fornite le indicazioni per effettuare la programmazione da parte dei Dipartimenti, con allegate delibere di recepimento dei criteri. Le delibere dipartimentali che hanno fissato i criteri interni sono state approvate dal SA con la delibera 46/20/S (cfr. doc. 7)

**Dettagli:**

- Nota rettorale prot. 291263 del 23/12/2019 (pp. 1-2)
- Delibere Dipartimenti (pp. 3-111)

**File:**6-Criteri rettorali e delibere Dipartimenti.pdf

---

• **Titolo:**7 – Approvazione criteri Dipartimenti

**Descrizione:**Del. 46/20/S di approvazione dei criteri interni di programmazione dei Dipartimenti predisposti sulla base della Nota rettorale prot. 291263 del 23/12/2019 (cfr. doc. 6)

**Dettagli:**Intero documento

**File:**7-Approvazione criteri Dipartimenti.pdf

---

• **Titolo:**8-Piano della formazione 2025

**Descrizione:**Piano della formazione aggiornato al 2025, con resoconto 2024

**Dettagli:**Pagine 8-10; 25-27

**File:**8-Piano della formazione 2025.pdf

---

- **Titolo:**9-Regolamento Fondo premialità e Regolamento classi

**Descrizione:**Unione del Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità e del Regolamento di Ateneo per la valutazione del complessivo impegno didattico, di ricerca e gestionale ai fini dell'attribuzione delle classi stipendiali biennali ai professori e ai ricercatori di ruolo

**Dettagli:**Intero documento

**File:**9-Regolamento Fondo premialità e Regolamento classi.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**10 - Relazione AVA 2023

**Descrizione:**Relazione AVA 2023 in relazione al reclutamento

**Dettagli:**Pagine 18, 20 e 21

**File:**10-Relazione AVA 2023.pdf

---

- **Titolo:**11-Finanziamento ricercatori e Convenzione Medicina

**Descrizione:**Convenzioni con le quali la Regione Autonoma della Sardegna ha concesso finanziamenti specifici per posizioni di docenza e di ricerca, sia in relazione alla prosecuzione dei contratti stipulati nel PNRR, sia con riferimento all'offerta formativa della Facoltà di Medicina e Chirurgia.

**Dettagli:**

- Convenzione con la R.A.S. per la ripartizione delle risorse della Legge 7/2007 per il triennio 2024-2026 (pp. 1-7)
- Convenzione con la R.A.S. per un finanziamento quindicennale per l'assunzione di docenti e ricercatori destinati a potenziare l'offerta formativa della Facoltà di Medicina e Chirurgia.

**File:**11-Finanziamento ricercatori e posizioni medicina.pdf

---

- **Titolo:**12-Action plan HRS4R

**Descrizione:**Action plan approvato per l'implementazione della strategia HRS4R

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12-Action plan HRS4R.pdf

---

- **Titolo:**13-Relazione performance 2024

**Descrizione:**Relazione delle performance 2024, contenente come allegato la Relazione del Comitato Unico di Garanzia

**Dettagli:**

- pp. 49-50, con riferimento ai Visting professor e agli insegnamenti erogati in lingua inglese
- pp. 113-159 Allegato 3: Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia

**File:**13-Relazione performance 2024.pdf

---

- **Titolo:**14-Progetto Continue Discentia

**Descrizione:**Delibera 49/22 del Senato Accademico di approvazione del Progetto Continue Discentia sulla formazione dei docenti neo reclutati e di coloro che abbiano avuto un passaggio di ruolo, oltre che delle posizioni apicali con compiti gestionali

**Dettagli:**Intero documento

**File:**14-Progetto Continue Discentia.pdf

---

- **Titolo:**15-Competenze linguistiche

**Descrizione:**Delibera 59/24 del Senato Accademico sulle modalità di verifica delle competenze linguistiche dei docenti con incarico didattico nei Corsi di Studio o curricula erogati in lingua straniera

**Dettagli:**Intero documento

**File:**15-Verifica competenze linguistiche.pdf

---

- **Titolo:**16-Delibere premialità

**Descrizione:** Raccolta delle seguenti delibere:

- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito alla Premialità per Direttori di Dipartimenti, Presidenti di Facoltà e Coordinatori di Corso/classe
- Delibera del CdA 43/25/C in merito all'elenco dei progetti su cui poter erogare la premialità
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito ai Criteri pluriennali per l'attribuzione dei contributi per finalità di ricerca, da destinare ai docenti impegnati in incarichi istituzionali e in quelli correlati alle procedure della didattica.
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 sui criteri di ripartizione all'interno dei Dipartimenti del Fondo Integrativo per la ricerca (FIR)

**Dettagli:**

- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito alla Premialità per Direttori di Dipartimenti, Presidenti di Facoltà e Coordinatori di Corso/classe, pp. 1-3
- Delibera del CdA 43/25/C in merito all'elenco dei progetti su cui poter erogare la premialità, pp. 4-9
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito ai Criteri pluriennali per l'attribuzione dei contributi per finalità di ricerca, da destinare ai docenti impegnati in incarichi istituzionali e in quelli correlati alle procedure della didattica, pp. 10-13
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 sui criteri di ripartizione all'interno dei Dipartimenti del Fondo Integrativo per la ricerca (FIR), pp. 14-17

**File:**16-Delibere Premialità.pdf

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:** Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e sulle Politiche di Ateneo del 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:** Sono discussi i criteri di chiamata di posti sulla base delle diverse programmazioni dipartimentali e le modalità di utilizzo della quota del 20% a disposizione del Rettore.

**Dettagli:**

---



## **B.1.2) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo**

**B.1.2.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

**B.1.2.2** L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento, per la progressione delle carriere e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di genere e della diversità.

**B.1.2.3** L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.

La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.2.4** L'Ateneo attua una programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati, assegnando premi e/o incentivi sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo del personale al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.2.5** L'Ateneo promuove iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.

**B.1.2.6** L'Ateneo promuove e attua regolarmente forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo, ne diffonde i risultati e li utilizza per il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e per il miglioramento dei servizi al personale tecnico-amministrativo.

### **Autovalutazione:**

#### **B.1.2.1**

L'Ateneo riconosce il ruolo strategico del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (PTAB) nel supporto alle missioni istituzionali e attua politiche mirate alla sua valorizzazione e crescita professionale **[1, obiettivo AT.6,p.53]**.

Le principali direttrici strategiche includono:

- il reclutamento di PTAB a tempo indeterminato, volto a ridurre il divario nel rapporto PTAB/docenti e con conseguente rafforzamento dei servizi di supporto **[1,ambito sviluppo AT.5.5,p.52]**;
- la promozione della mobilità internazionale del personale **[1,obiettivoD.5,p.26]**;
- il rafforzamento delle competenze attraverso la formazione continua **[1,ambito sviluppo AT.6.3,p.53]**;
- il miglioramento dell'equilibrio vita-lavoro, quale leva per accrescere benessere e performance **[1,ambito sviluppo AT.6.5,p.53]**.

In coerenza con tali linee strategiche, al netto del personale assegnato all'AOU, il PTAB è passato da 663 unità nel 2020 a 841 al 31/12/2024, con un miglioramento del rapporto PTAB/docenti passato dal 70% all'85%.

Il benessere organizzativo del personale è perseguito con diverse modalità che includono il welfare aziendale e la possibilità di fruire del lavoro agile quale strumento di conciliazione vita-lavoro (B.1.2.5) **[1,obiettivo AT.6,p.53]**.

Con riferimento alle politiche retributive, considerando che il trattamento economico del comparto è inferiore rispetto ad altri settori del pubblico impiego, l'Ateneo ha attivato misure compensative.

Grazie ai due Piani straordinari di reclutamento, che concedevano la possibilità di incrementare il Fondo del trattamento accessorio, Unica ha caricato sul Piano esclusivamente personale TAB, ottenendo un aumento durevole delle risorse del Fondo.

In linea con il Piano Strategico, l'Ateneo promuove altresì [esperienze formative in ambito internazionale](#), tramite programmi [Erasmus staff](#) e [opportunità offerte dall'Alleanza EDUC](#). A queste si affiancano facilitazioni per la partecipazione ad attività sportive e culturali organizzate dal [CUS Cagliari](#) e dal [CRUC](#), a sostegno della socialità e del benessere anche al di fuori del contesto lavorativo.

#### **B.1.2.2**

L'Ateneo adotta criteri trasparenti per la distribuzione delle risorse, progressivamente consolidati fino all'attuale assetto. Rinviano al punto B.1.1.2 per la ripartizione delle risorse, si rileva che nel corso del tempo è aumentata la quota di punti organico a favore del personale di supporto attestandosi adesso al 30% **[2]**.

Il 20% dei punti organico complessivi (quota Rettore) è utilizzata per soddisfare esigenze strategiche già inserite nella programmazione delle strutture.

L'attuale Rettore ha intensificato l'impiego di tale riserva per il potenziamento del PTAB, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi **[9]**.

Si rileva inoltre una crescente tendenza dei Dipartimenti a destinare parte dei punti organico assegnati al reclutamento di personale tecnico-amministrativo.

Il processo di reclutamento del PTAB origina da una ricognizione annuale dei fabbisogni, svolta secondo un approccio strutturato e partecipato che coinvolge tutte le strutture in un percorso bottom-up **[3]**. Per definire puntualmente i profili da mettere a concorso, ciascuna proposta è corredata da un'analisi qualitativa del profilo richiesto **[4]**

Le informazioni raccolte confluiscono nel PIAO **[5]**, che monitora lo stato del personale, le variazioni annue, le previsioni di cessazione e l'inquadramento delle priorità in funzione delle risorse disponibili. Il Piano consente di razionalizzare le esigenze, orientando il reclutamento su due direttrici principali:

- concorsi mirati per profili specialistici (es. progettazione impianti, strutturisti, esperto in progettazione BIM e CAM, progettazione prevenzione incendi, tecnici di laboratorio);
- selezioni trasversali con graduatorie uniche per profili amministrativi comuni. Tra le azioni più recenti si segnalano i concorsi per 15 collaboratori a supporto della didattica e dell'AQ dei Dipartimenti, 19 funzionari e 16 collaboratori amministrativi.

In relazione alle progressioni tra aree, l'Ateneo sta valutando i criteri che valorizzino al meglio il personale. Per altro verso, nei concorsi pubblici per Elevate Professionalità Funzionari, molti vincitori e idonei provengono dai ruoli interni, confermando l'efficacia dei percorsi di valorizzazione avviati e favorendo il ricambio generazionale con l'espletamento di concorsi per collaboratori.

Nel 2025 è stata avviata una ricognizione delle esigenze di progressione, in vista dell'eventuale attivazione nel 2026 delle progressioni di Area **[3]**.

L'Ateneo monitora anche il rispetto delle quote di riserva previste dalla Legge 68/99, attraverso concorsi dedicati cui seguono percorsi di inserimento ad hoc gestiti in collaborazione con il [Servizio per l'Inclusione e l'Apprendimento](#), sotto la supervisione della [Delegata del Rettore](#) nella veste di Responsabile dei processi di inserimento lavorativo.

### **B.1.2.3**

In linea con il PS **[1, ambito sviluppo AT.6.3,p.53]**, UniCA investe nella crescita professionale del PTAB.

L'offerta formativa è descritta nel [Piano di formazione annuale](#) **[6]**, approvato da una Commissione bilaterale composta da rappresentanti dell'Ateneo e delle OO.SS., a garanzia della partecipazione e della rilevazione condivisa dei fabbisogni.

Il documento comprende il consuntivo dell'anno precedente, l'offerta in corso e le linee di indirizzo strategiche **[6,p.28-29]**.

I piani formativi individuali sono definiti congiuntamente tra dipendente e responsabile della Struttura tramite una piattaforma.

L'Ateneo prevede annualmente un budget specifico per la formazione, parzialmente centralizzato per attività di sistema.

Tra le iniziative trasversali più rilevanti si segnala il corso sulla gestione dei processi, erogato in passato a tutto il personale e recentemente riproposto ai neoassunti.

Nel 2024 i dirigenti, EP, segretari di Dipartimento e funzionari responsabili di settore, hanno partecipato a una formazione congiunta sulla gestione del cambiamento nelle organizzazioni complesse, finalizzata anche a stimolare l'interazione intersettoriale e creare nuove sinergie **[6,p.45]**.

La formazione è aggiornata alle trasformazioni in atto nella PA, con particolare attenzione alla transizione digitale e alle applicazioni dell'AI, tema cardine dell'obiettivo di performance organizzativa 2025 **[10]**.

L'Ateneo collabora con enti specializzati nella formazione del personale universitario, come CRUI, CINECA, SNA e COINFO, e promuove la partecipazione a iniziative nazionali per dipendenti pubblici (INPS ValorePA, Syllabus, Formez).

In coerenza con il PS **[1, obiettivo D.5,p.26]**, UniCA promuove la [mobilità internazionale](#) come leva di crescita, valorizzando esperienze formative in altri contesti lavorativi (job shadowing) tramite il programma [Erasmus Staff](#) e le [opportunità offerte dall'Alleanza EDUC](#), che includono percorsi formativi e di scambio per lo sviluppo linguistico, delle soft skill e della professionalità tramite attività di mentoring.

La mobilità è monitorata con l'indicatore D.5.3 del PS, che ha registrato un incremento costante, fino a raddoppiare la baseline 2022 **[11,p.1]**.

L'Ateneo investe altresì sul potenziamento linguistico del personale tramite il supporto del [Centro Linguistico di Ateneo](#) (CLA). Il CLA mette a disposizione anche un corso online – fruibile tramite [piattaforma dedicata](#) – include video, esercitazioni e test. Sono attivi i

livelli A2 e B1, mentre il B2 è in fase di rilascio.

L'impatto delle attività formative e delle politiche di sviluppo del personale è monitorato tramite indagini di customer satisfaction specifiche e con il questionario Good Practice, che rileva un buon livello di gradimento **[12,p.9]**.

#### **B.1.2.4**

L'Ateneo dispone di un sistema strutturato per la misurazione e valutazione della performance del PTAB.

Le fonti normative includono: il Regolamento per la valutazione del personale **[7]**; il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) aggiornato annualmente con parere del NdV che ne verifica la coerenza metodologica e strategica **[8]**; la contrattazione integrativa del personale dirigente e di comparto **[13]** e il manuale operativo per la gestione delle fasi applicative **[14]**.

Il sistema è fondato su principi di trasparenza, oggettività, partecipazione del valutato al processo, temporalità e imparzialità **[7,art.2]** e si integra con la programmazione strategica dell'Ateneo mediante la logica del cascading. Per l'obiettivo comune di Ateneo e per gli obiettivi dirigenziali e di struttura è esplicitato il collegamento con il PS **[10]** e da questi discendono gli obiettivi assegnati a tutto il personale.

L'assegnazione degli obiettivi al DG e ai dirigenti avviene con l'approvazione del PIAO **[5]**, che prevede un obiettivo comune di Ateneo, condiviso da tutte le strutture per garantire coerenza gestionale, oltre a obiettivi di team interstrutturali per promuovere collaborazione e sinergie **[7,art.8]**.

All'interno di un processo di condivisione, per i dirigenti, EP, funzionari e collaboratori con responsabilità o incarichi specialistici sono definiti anche obiettivi individuali coerenti con la pianificazione generale.

La valutazione si estende ai comportamenti organizzativi, con pesi differenziati per dirigenza e comparto **[7,art.3; 14,p.7,par. 5.3]**.

E' inoltre previsto un premio di eccellenza pari al 30% della retribuzione di risultato, per specifici profili particolarmente meritevoli, sia per il comparto sia per la dirigenza **[13,art.3 di entrambi i contratti]**.

Un elemento di potenziale criticità del sistema è rappresentato dal fatto che la media delle valutazioni è molto elevata, circostanza che riduce la possibilità di valorizzazione del personale.

Recentemente sono state avviate interazioni con la governance e le OO.SS. per individuare le cause del problema e suggerire modalità gestionali per rafforzarne la motivazione del personale e promuovere il merito.

#### **B.1.2.5**

In linea con l'obiettivo AT.6 del Piano Strategico **[1,p.53]**, l'Ateneo promuove il benessere organizzativo del personale attraverso misure strutturate di conciliazione vita-lavoro.

Uno strumento centrale è il lavoro agile, introdotto sperimentalmente nel 2019 e successivamente consolidato durante la fase pandemica, trasformandosi in una modalità gestionale flessibile e ampiamente apprezzata. L'Ateneo ha affiancato la misura a un processo di digitalizzazione e alla fornitura di dispositivi individuali. Il ricorso al lavoro agile è sistematico e non ha inciso sulla produttività, come dimostrano i dati di performance e i riscontri positivi da parte del personale e delle OO.SS. **[5,pp.44-48]**. Nel 2024, vi ha aderito circa l'83% del personale, con una quota del 26% delle ore lavorative svolte da remoto.

La riorganizzazione delle attività ha favorito anche la sostenibilità ambientale, concentrando le giornate di lavoro agile e riducendo consumi e spostamenti casa-lavoro (B.3.1.4).

Accanto al lavoro agile, l'Ateneo applica il telelavoro come misura rivolta a dipendenti con esigenze legate alla salute o alla gestione familiare, per evitare riduzioni di orario o rinunce occupazionali.

Nel quadro delle azioni a sostegno della genitorialità ed in linea con il Piano di Uguaglianza di Genere **[15]**, presso i diversi poli sono attive le [Stanze Rosa](#), ambienti liberi riservati all'allattamento e alla cura dei bambini destinati a studentesse e dipendenti. Presso il Polo di Sa Duchessa è inoltre disponibile un [servizio di cura dei bambini](#) (12 mesi-10 anni), gestito da personale specializzato e tirocinanti. Nel 2024 le prenotazioni sono state 261 con oltre 680 ore di servizio.

In materia di welfare aziendale, l'Ateneo opera tramite la Commissione Bilaterale per i Servizi Sociali, composta da rappresentanti dell'Amministrazione e delle OO.SS., con il compito di assegnare sussidi al personale e alle rispettive famiglie **[16]**

Tra le iniziative in fase di attuazione rientrano il regolamento per la gestione delle ferie solidali e le istruzioni operative per la carriera alias.

### B.1.2.6

L'Ateneo assicura un'ampia partecipazione del personale attraverso molteplici forme di ascolto e rappresentanza negli organi decisionali. I rappresentanti PTAB sono presenti in Senato Accademico, Consiglio di amministrazione, Comitato Unico di Garanzia, nonché nei Consigli di Dipartimento (A.2).

Su designazione delle OO.SS., il personale partecipa anche alla Commissione paritetica servizi sociali e alla Commissione formazione, contribuendo attivamente alla definizione del Piano di formazione annuale. Un rappresentante RSU siede inoltre nel Comitato di Valutazione, al quale è affidato il riesame delle valutazioni in caso di ricorso interno.

L'ascolto avviene anche tramite il confronto con diverse figure e uffici, tra cui i RLS, il SPP, il Medico competente per i casi di stress lavoro-correlato, il CUG e la Commissione Etica. Su proposta del CUG è stata introdotta la figura del Consigliere di fiducia.

L'Ateneo promuove inoltre l'ascolto attivo tramite survey settoriali e la partecipazione al [Progetto Good Practice](#), i cui risultati sono messi a disposizione della Governance per orientare le azioni di miglioramento, come nel caso del consolidamento del lavoro agile [12]. È inoltre in corso di aggiornamento l'indagine sul benessere organizzativo.



## Andamento KPI Ateneo

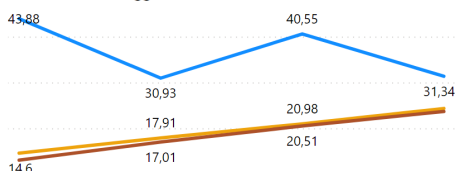
Riferimento

AVA3

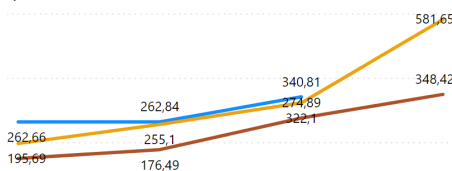
Edizione 05/2025

### Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.2.A - Adeguatezza e consistenza percorsi di formazione e aggiornamento PTA



AVA3 - B.1.2.B - Spesa di formazione per unità di personale TAB



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

### Punti di Forza:

- Il reclutamento a tempo indeterminato ha portato a un aumento significativo delle risorse nel PTAB, migliorando il rapporto PTAB/docenti dal 70% all'85%.
- Il processo di reclutamento risulta con un approccio bottom-up, basato su ricognizione annuale dei fabbisogni, e rende il reclutamento più mirato per profili specialistici.
- L'Ateneo offre formazione continua e percorsi di mobilità internazionale, monitorando l'impatto tramite survey e il Progetto Good

Practice, con attenzione a digitalizzazione e competenze trasversali.

- Il sistema di valutazione delle performance è coerente con la pianificazione strategica e integrato con gli obiettivi generali dell'Ateneo.
- L'ampia diffusione del lavoro agile, con adesione dell'83% del personale nel 2024, ha migliorato la conciliazione vita-lavoro, il benessere organizzativo e la sostenibilità ambientale.
- La partecipazione attiva del PTAB in vari organi decisionali garantisce un processo di governance inclusivo, che favorisce la trasparenza e l'efficacia delle decisioni. Inoltre, l'ascolto attivo tramite survey e incontri con le rappresentanze sindacali stimola un miglioramento continuo delle politiche organizzative.

#### **Aree di miglioramento:**

- Nonostante la chiarezza e la trasparenza dei processi, il tempo necessario per la selezione è da ottimizzare per rispondere più rapidamente alle esigenze dei Dipartimenti e migliorare l'efficienza del reclutamento.
- In ordine alla formazione del personale docente, si rileva la necessità di sviluppare competenze trasversali al fine di rispondere alle nuove sfide della PA e dello sviluppo organizzativo.
- Sebbene il lavoro agile sia apprezzato, risulta rilevante ampliare ulteriormente le modalità di supporto per il personale con esigenze particolari.

#### **Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente**

##### **Raccomandazione:**

- Si raccomanda di ottimizzare le tempistiche delle procedure di reclutamento del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, nel mantenimento dei principi di trasparenza, al fine di garantire una risposta più tempestiva alle esigenze dei Dipartimenti.
- Si raccomanda di consolidare e sviluppare in modo più strutturato le politiche di formazione sulle competenze trasversali, anche attraverso un monitoraggio sistematico degli impatti in termini di benessere organizzativo.

#### **Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente**

##### **Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti in parte negativi e di confronti sempre positivi.

#### **Fascia di valutazione: Soddisfacente**

##### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1 – Piano strategico 2022-2027

**Descrizione:**Piano Strategico 2022-2027 dell'Ateneo, nella versione valida fino all'aggiornamento di luglio 2025.

**Dettagli:**pp. 26, 52. 53

**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf

---

- **Titolo:**2-Ripartizione punti organico

**Descrizione:**D.R. 462/2025 di ripartizione dei punti organico. Le risorse assegnate al personale TAB – gravanti però sul Piano straordinario ex art. 1, co. 297, lett. a), L. 234/2021 – sono oltre il 30% dei punti organico complessivi suddivisi tra personale docente e personale TAB, fatta eccezione la c.d. quota Rettore

**Dettagli:**intero documento

**File:**2-Ripartizione punti organico.pdf

---

- **Titolo:**3-Rilevazione fabbisogni PTAB 2025-2027

**Descrizione:**Nota prot. 305825 del 4/12/2024 trasmessa dalla Direzione personale, organizzazione e performance a tutte le

Struttura in vista dell'approvazione del PIAO

**Dettagli:**intero documento

**File:**3-Rilevazione fabbisogni PTAB 2025-2027.pdf

---

- **Titolo:**4-Modulo di definizione del profilo

**Descrizione:**File Excel allegato alla nota prot. 305825 del 4/12/2024 sulla rilevazione dei fabbisogni PTAB 2025-2027 per l'indicazione del profilo e delle caratteristiche funzionali

**Dettagli:**intero documento

**File:**4-Modulo di definizione del profilo.xlsx

---

- **Titolo:**5 – PIAO 2025-2027

**Descrizione:**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027

**Dettagli:**pp. 45-49

**File:**5-PIAO 2025-2027.pdf

---

- **Titolo:**6-Piano della formazione 2025

**Descrizione:**pp. 28-29, 45

**Dettagli:**intero documento

**File:**6-Piano della formazione 2025.pdf

---

- **Titolo:**7-Regolamento per la valutazione PTAB dirigenza e Direttore Generale

**Descrizione:**Regolamento per la valutazione delle prestazioni del PTAB dirigenza e Direttore Generale

**Dettagli:**artt. 2, 3, 7 e 8

**File:**7-Regolamento per la valutazione PTAB dirigenza e Direttore Generale.pdf

---

- **Titolo:**8 - SMVP 2025

**Descrizione:**Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale per il 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**8-SMVP Unica.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**9-Approvazione concorso per profili tecnici

**Descrizione:**Del. 213/22 del CdA che autorizza la spendita di punti organico in quota Rettore per bandire due posizioni di funzionario ingegnere strutturista per le esigenze dell'Ateneo

**Dettagli:**intero documento

**File:**9-Approvazione concorso per profili tecnici.pdf

---

- **Titolo:**10-Obiettivi dirigenziali e di struttura 2025

**Descrizione:**Allegato al PIAO contenente gli obiettivi dirigenziali e di struttura per il 2025. Il riferimento all'obiettivo sull'intelligenza artificiale è l'OTM1

**Dettagli:**Obiettivo OTM1, terzo foglio di calcolo

**File:**10-Obiettivi dirigenziali e di struttura 2025.xlsx

---

- **Titolo:**11-Monitoraggio 2024 indicatori Piano strategico

**Descrizione:**Allegato 1b della Relazione sulla performance 2024

**Dettagli:**indicatore D.5.3, pag.1

**File:**11-Monitoraggio indicatori Piano strategico 2024.pdf

---

- **Titolo:**12-Report Good practice PTAB 2025

**Descrizione:**Report di Ateneo sulla rilevazione Good practice 2025 per il PTAB

**Dettagli:**intero documento e pag. 9 con riferimento alla formazione

**File:**12-Report Good practice PTAB 2025.pdf

---

- **Titolo:**13-Contratti integrativi parte economica Comparto e Dirigenza

**Descrizione:**Contratti integrativi che disciplinano la parte economica per il comparto e per la dirigenza

**Dettagli:**

- Contratto integrativo dirigenza (pp. 1-4)
- Contratto integrativo comparto (pp. 5-25)

**File:**13-Contratti integrativi parte economica Comparto e Dirigenza.pdf

---

- **Titolo:**14-Manuale operativo per la misurazione e valutazione della performance

**Descrizione:**Manuale riepilogativo del Sistema di Ateneo per la valutazione della performance, con descrizione degli attori e dei processi

**Dettagli:**intero documento

**File:**14-Manuale operativo per la misurazione e valutazione della performance.pdf

---

- **Titolo:**15-Gender equality plan

**Descrizione:**Piano di uguaglianza di genere dell'Ateneo in via di aggiornamento

**Dettagli:**intero documento

**File:**15-Gender equality plan.pdf

---

- **Titolo:**16-Regolamento sussidi

**Descrizione:**Regolamento per l'erogazione di sussidi per interventi assistenziali a favore del personale tecnico amministrativo in servizio e delle loro famiglie

**Dettagli:**intero documento

**File:**16-Regolamento sussidi.pdf

---

### **B.1.3) Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale**

**B.1.3.1** L'Ateneo gestisce e monitora la dotazione e la qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi fra amministrazione centrale e strutture periferiche (Scuole/Facoltà, Dipartimenti o strutture assimilate, CdS, Dottorato, etc.), in una logica di sinergia e tenendo conto delle esigenze di supporto alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

**B.1.3.2** Il personale tecnico-amministrativo e i servizi di supporto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale assicurano alle attività delle Facoltà/Scuole, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati un sostegno efficace, e facilmente fruibile da studenti, dottorandi, ricercatori e docenti.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare di D.CDS.3.2.5 dei CdS oggetto di visita].

**B.1.3.3** L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **B.1.3.1**

L'Ateneo monitora costantemente la dotazione e la qualificazione del personale nelle strutture, al fine di garantire una distribuzione funzionale ed efficiente delle risorse.

Il PIAO è lo strumento centrale di gestione e organizza il PTAB in tre macro-ambiti: Dipartimenti e Centri, Facoltà e Servizi agli Studenti, Direzioni [1, p. 50 e ss].

Il Piano include anche l'elenco delle cessazioni previste nel triennio, facilitando la programmazione del reclutamento in base alle esigenze rappresentate dalle strutture.

Va segnalato che una quota rilevante di personale formalmente inquadrato nelle Direzioni opera in realtà all'interno delle strutture decentrate (es. manager didattici, tutor di orientamento, personale delle segreterie studenti, bibliotecari), dato che spiega l'indicatore B.1.3.A.

L'Ateneo sta rivedendo i criteri di rappresentazione per riflettere più fedelmente l'impiego effettivo delle risorse presso Dipartimenti, Facoltà e strutture associate.

Inoltre, per il biennio 2025–2026, è previsto un affinamento dello strumento di rappresentazione e controllo gestionale del personale, anche tramite l'analisi dei full-time equivalent (FTE) per ambito funzionale, a partire dalla rilevazione sull'efficienza legata al progetto Good Practice.

Come indicato nel punto B.1.2.1, gli investimenti nel reclutamento di PTAB hanno ridotto il divario storico rispetto al personale docente [6, p. 22]. La percentuale del PTAB rispetto agli immatricolati è passata dal 17,03% dell'a.a. 2020/2021 al 19,74% dell'a.a. 2023/2024, tenendo anche conto del positivo aumento delle immatricolazioni.

Partendo da un'attenta analisi dei fabbisogni l'Ateneo ha rinforzato l'organico di tutte le strutture, anche mediante il ricorso ai Piani Straordinari ministeriali.

L'area di miglioramento resta aperta, anche alla luce dell'incremento dei Corsi di Studio, che nell'a.a. 2025/2026 raggiungeranno quota 100. In tale direzione, l'Ateneo continuerà a investire nei limiti delle risorse disponibili.

Le strutture decentrate sono supportate dall'Amministrazione centrale, che promuove l'armonizzazione delle attività anche attraverso gruppi di lavoro trasversali. Questi gruppi assicurano standard condivisi e scambio di buone pratiche [7].

L'Ateneo cura inoltre il rapporto tra Amministrazione centrale e strutture organizzative e ne analizza punti di forza e aree di miglioramento.

Recentemente sono state avviate diverse azioni che dovranno essere monitorate nel tempo.

Una prima risposta a livello organizzativo è stata la costituzione del Gruppo di lavoro sullo stato di attuazione dello Statuto, con particolare riferimento alle funzioni di Dipartimenti e Facoltà, i cui lavori sono ancora in itinere (A.2.2).

Una seconda leva deriva dalla recente individuazione dei Referenti di Campus per le attività edili ed impiantistiche, che seppur incardinati all'interno della Direzione tecnica centrale, hanno il compito di garantire un'interlocuzione univoca con le diverse strutture (B.3.1.2).

Come ulteriore elemento di rafforzamento sono state programmate due risorse di EP da inserire all'interno del Sistema dei Dipartimenti, che costituiranno il primo seme di una proposta organizzativa più ampia volta a migliorare il raccordo tra le strutture e



l'Amministrazione centrale [1, pp. 85-86].

Con riferimento ai flussi comunicativi, è stato recentemente aggiornato il Piano della comunicazione, anche con l'obiettivo di potenziare l'efficacia della comunicazione interna [2].

Come ultima azione, l'Ateneo sta investendo nella formazione e nella diffusione della cultura del lavoro per processi. Nel 2024, un corso residenziale ha coinvolto tutti gli EP e i segretari di Dipartimento su temi legati al cambiamento organizzativo (B.1.2.3).

Sul piano dell'inserimento del personale, i neoassunti seguono un percorso formativo finalizzato ad agevolarne l'inserimento. Al termine, è previsto un follow-up con il Dirigente della Direzione del personale, per valutare l'efficacia del percorso e proporre eventuali azioni correttive [3, p. 3].

In chiave di rafforzamento, il nuovo Piano di Formazione ha introdotto percorsi di training on the job, per affiancare ai neoassunti in posizioni di responsabilità dei colleghi esperti nel ruolo, certificando il relativo periodo di formazione [3, p. 46].

### **B.1.3.2**

L'Ateneo è costantemente impegnato nel garantire un supporto efficace alle proprie missioni istituzionali, attraverso [10 Direzioni](#) riorganizzate nel 2020 (A.2.1).

In ambito didattico, il coordinamento è affidato a una [Direzione](#) specifica che opera sotto l'indirizzo strategico dei Prorettori con delega alla [didattica](#), all'[orientamento](#) e all'[internazionalizzazione](#).

I manager didattici, coordinati dalla Direzione centrale, sono dislocati presso ogni Facoltà. I manager sono parte della struttura decentrata del PQA e collaborano con i referenti AQ dei CdS.

Il costante incremento dei CdS ha evidenziato la necessità di rafforzare il supporto amministrativo ad essi dedicato. Contestualmente, l'evoluzione organizzativa e didattica dei dottorati ha fatto emergere l'esigenza di fornire anche a questi percorsi un'assistenza adeguata, esigenza rilevata anche nelle indagini di customer, che hanno individuato nel supporto ai dottorati un'area di miglioramento prioritaria [8, p. 14].

In risposta, nel 2024 l'Ateneo ha assunto un collaboratore amministrativo per ogni Dipartimento, con compiti specifici in materia di AQ. Col tempo si valuterà l'efficacia dell'intervento.

L'Ateneo investe nel rafforzamento delle competenze linguistiche degli studenti attraverso il supporto del [Centro linguistico di Ateneo](#) (CLA), che accompagna gli studenti al conseguimento della certificazione B2 [9].

Oltre ai corsi in modalità sincrona, grazie al contributo del PTAB, il CLA ha predisposto [due corsi asincroni](#) fruibili da parte di studenti, docenti e PTAB. Sono attualmente attivi i livelli A2 e B1, con rilascio prossimo del corso B2. I risultati del Progetto vengono monitorati e presentati annualmente alla governance e agli Organi [10] [4, p.12].

L'inclusione degli studenti con disabilità, DSA o BES è garantita dal [Servizio per l'Inclusione e l'Apprendimento](#) (SIA), che opera in sinergia con la [Delegata del Rettore](#). Il Servizio è [certificato ISO 9001:2015](#). Il SIA si articola in una sede centrale e sportelli decentrati presso ogni Facoltà, dove opera il personale specializzato. I servizi descritti sul sito includono aiuto allo studio, prendi appunti, trasporto, [software per l'accessibilità](#) e [dispositivi tecnologici](#).

L'Ateneo ha inoltre attivato un [Servizio di counseling psicologico](#) rivolto agli studenti, oggi strutturato e in progressiva espansione a favore degli studenti internazionali [4, p. 20].

Le [Segreterie studenti](#) curano la gestione delle carriere, mentre l'orientamento in ingresso e in itinere è garantito dai [Tutor di orientamento](#), dislocati nelle Facoltà. Il servizio, nato da un progetto regionale, è stato strutturato in modo stabile nel 2022. L'orientamento in uscita è gestito dallo [Sportello Job Placement](#), che facilita l'inserimento nel mondo del lavoro e registra un'attività crescente, monitorata tramite gli indicatori del PS [4, indicatori TM.2.3 e TM.2.4,p.4].

Su richiesta della Consulta dei Coordinatori di dottorato, il PTAB delle Direzioni contribuisce alla formazione trasversale dei dottorandi con moduli specialistici su progettazione europea, comunicazione scientifica, accesso aperto e valutazione della ricerca [4, p.38].

Il supporto alla ricerca è affidato alla [Direzione Ricerca e Territorio](#), in raccordo con i Prorettori e Delegati per la [ricerca](#), [territorio e innovazione](#), [internazionalizzazione](#) e [progettualità internazionale](#). In quest'ultimo ambito, nel 2022 è stato istituito il team [Progetta Horizon](#), che supporta la comunità accademica nell'elaborazione di proposte progettuali nell'ambito del Programma Horizon Europe, ausilio che si affianca a quello fornito per la progettazione nazionale e internazionale [4, pp. 28-30].

Le attività di ricerca sono ulteriormente favorite da strumenti di networking (Crowdhelix) e supporto alla mobilità ([Euraxess service centre](#)). Le rilevazioni di customer [8, p.15] e gli indicatori del PS mostrano un costante miglioramento dell'assistenza [5, p.2-3].

L'Ateneo punta anche al potenziamento degli ambiti legati a brevetti e spin-off che vengono monitorati all'interno della Relazione sulla performance [4, p.47-53].

Considerato che le rilevazioni di customer hanno mostrato un leggero disallineamento rispetto agli altri servizi per la ricerca [8, p.15], l'Ateneo ha recentemente rafforzato l'[Industrial Liaison Office](#) con nuove risorse, al fine di aumentarne l'efficacia e la visibilità.

Per la gestione dei finanziamenti [PNRR](#) [4, pp. 32-34], l'Ateneo ha adottato un modello centralizzato con 13 unità dedicate alle attività di acquisto e rendicontazione. Pur in presenza di alcune criticità operative legate alla complessità delle attività, la strategia si è rivelata efficace per una gestione efficiente delle risorse, come confermato dal monitoraggio degli indicatori del PS legati all'attuazione del PNRR [5, indicatori R.1, R.2, R.3, p.2].

Il supporto alle attività di ricerca è ulteriormente rafforzato da Centri di Servizio specializzati. Si ricorda in questa sede il [CeSAST](#) per le attività di sperimentazione animale, il [CeSAR](#) per le scienze interdisciplinari (B.4.1), e il [CREA](#), attivo nell'ambito della terza missione (B.5.1.3).

Un ruolo strategico è svolto anche dal [Sistema bibliotecario di Ateneo](#) [11], apprezzato da studenti e docenti per la qualità e l'accessibilità dei servizi, come emerge dalle rilevazioni di customer [8, p.16] [12, p.9] [16].

Per incrementare le attività di [public engagement](#), l'Ateneo sta investendo nel rafforzamento del proprio organico centrale per offrire maggiore supporto alle strutture nell'organizzazione di eventi e iniziative.

Negli ultimi anni l'Ateneo ha investito nella valorizzazione del proprio [patrimonio museale](#), riconoscendolo come leva strategica di integrazione tra conoscenza, didattica e ricerca.

In quest'ottica, sono stati recentemente assunti tre curatori museali a supporto dei Responsabili scientifici, con l'obiettivo di rafforzare le attività di conservazione, promozione e fruizione delle collezioni. Nel prossimo futuro occorrerà continuare a investire sul personale e sulle strutture museali.

In materia di internazionalizzazione, il supporto è garantito da un sistema articolato di uffici e servizi: [Euraxess service centre](#), [l'Ufficio ISMOKA](#) e il Settore dedicato all'[Alleanza EDUC](#). L'efficacia delle attività è confermata dagli indicatori del PS relativi ai livelli di soddisfazione [5, indicatori D.5.4 e D.6.3,p.2], all'aumento della mobilità del personale docente [5, R.5.4 e R.5.5,p.3] e di quella studentesca [5, D.5.5,p.2].

### **B.1.3.3**

L'Ateneo verifica costantemente la qualità del supporto fornito dal PTAB e l'efficacia complessiva dei propri servizi.

Una prima informazione è rappresentata dall'andamento degli indicatori del PS e dei Piani triennali o pluriennali dei Dipartimenti, che restituiscono evidenze sul contributo offerto da tutte le componenti dell'organizzazione.

La verifica è agevolata dalla struttura peculiare del Piano strategico, che prevede un ampio set di indicatori collegati a ciascun obiettivo strategico, monitorati puntualmente nella Relazione annuale sulla performance [4] [5].

Un ulteriore riscontro sulla qualità del supporto a docenti, ricercatori e dottorandi proviene dal processo di autovalutazione relativo alla strategia [HRS4R](#), che ha portato alla stesura di una gap analysis.

Tale processo bottom-up ha previsto il coinvolgimento di gruppi di lavoro composti da rappresentanti del corpo docente, assegnisti, dottorandi, e da figure della dirigenza e del comparto [13], portando all'elaborazione di un action plan [14] attualmente in fase di attuazione [4, pp.73-77].

La verifica della qualità del supporto è inoltre assicurata dalle Relazioni periodiche del NdV e del PQA, e dalle relazioni delle Commissioni paritetiche docenti.

Con riferimento ai dottorandi, l'Ateneo rileva le loro opinioni tramite diverse modalità: oltre al questionario AlmaLaurea [15, pp.47-51], sono previsti strumenti interni rivolti ai dottorandi del primo e secondo anno e ai dottori di ricerca [15, pp.52-53]. Gli esiti sono presi analizzati per le azioni conseguenti [15, pp.53-57].

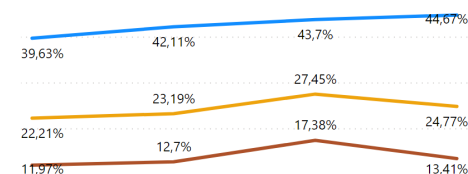
A ciò si aggiungono le survey settoriali e il questionario Good Practice, con focus specifico sui servizi amministrativi [8], compilato anche da docenti e ricercatori con buoni tassi di partecipazione. I risultati sono condivisi con la governance e discussi all'interno del Comitato di Direzione, orientando così politiche di miglioramento per l'organizzazione e la gestione dei servizi (A.3).

Dalle indagini di customer satisfaction emerge un progressivo miglioramento del supporto amministrativo [8, p.4], accanto alla persistenza di un ambito oggetto di attenzione prioritaria legato alle infrastrutture e ai servizi di Campus [8, p.10], su cui l'Ateneo sta concentrando interventi sia organizzativi che finanziari (B.3.1 e B.3.2).



## Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.3.A - % del personale TAB in servizio  
nell'amministrazione centrale



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

### Punti di Forza:

- Dall'autovalutazione e dalla documentazione allegata emerge l'impegno dell'Amministrazione centrale a fornire un sostegno alle strutture decentrate, tra cui l'introduzione di figure di raccordo (es. referenti di campus), l'investimento nella formazione del personale e la messa in campo di azioni finalizzate ad un efficace inserimento del personale nei vari contesti lavorativi.
- L'ateneo si caratterizza positivamente per la varietà e la capillarità dei servizi attivati a favore della comunità accademica, nonché per l'attenzione all'inclusione e all'internazionalizzazione.
- La verifica della qualità dei servizi si fonda su diversi strumenti tra cui gli indicatori del Piano strategico, le relazioni del NdV e PQA, i rapporti AlmaLaurea e l'utilizzo di questionari specifici. E' stato anche utilizzato il processo HRS4R, che ha portato alla definizione di una gap analysis e di un action plan condiviso con docenti, dottorandi e personale tecnico-amministrativo.

### Aree di miglioramento:

- Sebbene i servizi offerti dall'Ateneo siano molteplici e ben strutturati, l'autovalutazione si caratterizza per una dimensione prevalentemente narrativa in quanto vi sono minori evidenze sull'analisi critica delle valutazioni fornite dagli utenti e sulla conseguente adozione di specifiche azioni correttive delle quali si dovrebbe monitorare nel tempo l'efficacia.
- Nonostante l'attenzione costante riservata dalla governance, permangono alcune criticità legate ai servizi di campus, tra cui gli interventi di manutenzione, il servizio mensa, il supporto per l'acquisto di beni e servizi, che richiedono un monitoraggio costante degli interventi effettuati e della loro efficacia.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

- Si raccomanda all'Ateneo di rafforzare le modalità di presidio e verifica delle attività connesse ai servizi di campus, assicurando un monitoraggio sistematico degli interventi realizzati e dei relativi esiti in termini di efficacia.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti e di confronti positivi.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1–PIAO 2025-2027  
**Descrizione:**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027  
**Dettagli:**pp. 50 e ss, 85-86  
**File:**1-PIAO 2025-2027.pdf

---

- **Titolo:**2- Piano della comunicazione  
**Descrizione:**Piano della comunicazione  
**Dettagli:**intero documento  
**File:**2-Piano comunicazione.pdf

---

- **Titolo:**3 - Piano della formazione 2025  
**Descrizione:**Piano della formazione aggiornato al 2025  
**Dettagli:**pp. 3 e 46  
**File:**3-Piano formazione 2025.pdf

---

- **Titolo:**4-Relazione performance strategica 2024  
**Descrizione:**Allegato 1a alla Relazione sulla performance, contenente la descrizione delle attività portate avanti nel 2024 con riferimento agli obiettivi del Piano strategico  
**Dettagli:**pp. 28-30, 32-34, 38; 47-53; 73-77  
**File:**4-Relazione performance strategica 2024.pdf

---

- **Titolo:**5- Monitoraggio indicatori Piano strategico 2024  
**Descrizione:**Allegato 1b alla Relazione sulla performance, contenente gli indicatori monitorati nel 2024, con riferimento agli obiettivi del Piano strategico  
**Dettagli:**pp. 2-4  
**File:**5- Monitoraggio indicatori Piano strategico 2024.pdf

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**6-Relazione AVA 2024  
**Descrizione:**intero documento  
**Dettagli:**p. 25  
**File:**6-Relazione AVA 2024.pdf

---

- **Titolo:**7 – Raccolta Gruppi di lavoro  
**Descrizione:**Disposizioni del Direttore Generale di costituzione dei seguenti gruppi di lavoro coordinati centralmente e composti da Referenti di tutte le strutture: gestione della privacy; prevenzione della corruzione e antiriciclaggio, gestione del sistema

archivistico, monitoraggio e riduzione dei tempi di pagamento, gruppo di lavoro per l'upgrade delle aule didattiche

**Dettagli:**

- Privacy (pp. 1-5)
- Prevenzione della corruzione e fenomeni di riciclaggio (pp. 6-9)
- Sistema archivistico (pp. 10-12)
- Monitoraggio tempi di pagamento (pp. 13-18)
- Upgrade delle aule didattiche e dei laboratori (pp. 19-21)

**File:**7-Raccolta Gruppi di lavoro.pdf

---

• **Titolo:**8 – Report Good practice DDA 2025

**Descrizione:**

- Report rilevazione Good practice docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**11-12; 14; 15;16

**File:**8-Report Good practice DDA 2025.pdf

---

• **Titolo:**9–Vademecum CLA 2025

**Descrizione:**Vademecum del Progetto Unica CLA relativo al potenziamento delle competenze linguistiche degli studenti e del personale dell'Ateneo di Cagliari

**Dettagli:**intero documento

**File:**9–Vademecum CLA 2025.pdf

---

• **Titolo:**10–Report progetto Unica CLA

**Descrizione:**Analisi dei risultati gestionali del Progetto Unica CLA aggiornati ad aprile 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**10–Report progetto Unica CLA.pdf

---

• **Titolo:**11 – Breve presentazione SBA

**Descrizione:**Breve presentazione del Sistema bibliotecario di Ateneo e dei suoi servizi

**Dettagli:**

**File:**11-Breve presentazione SBA.pdf

---

• **Titolo:**12-Report Good practice studenti 2025

**Descrizione:**

- Report rilevazione Good practice studenti I anno e anni successivi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**p. 9

**File:**12-Report Good practice studenti 2025.pdf

---

• **Titolo:**13-Organizzazione interna HRS4R

**Descrizione:**Delibera n. 118/21 del Senato Accademico di organizzazione interna della Cabina di regia e della struttura organizzativa per l'implementazione della strategia HRS4R

**Dettagli:**intero documento

**File:**13-Organizzazione interna HRS4R.pdf

---

• **Titolo:**14–Action plan HRS4R

**Descrizione:**

- Action plan predisposto dall'Ateneo in relazione alla candidatura al percorso Human Resource Strategy for Researchers (HRS4R)

**Dettagli:**intero documento

**File:**14-Action plan HRS4R.pdf

---

- **Titolo:**15 – Relazione OPIS 2024

**Descrizione:**Relazione del NdV sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi per l'a.a. 2023/2024

**Dettagli:**intero documento: pp.47-51;52-53;53-57

**File:**15-OPIS 2024.pdf

---

- **Titolo:**16 –Esiti survey corsi biblioteche

**Descrizione:**Esiti delle survey volontarie in merito ai corsi di information literacy rivolti agli studenti e al corso trasversale per i dottorandi "La ricerca scientifica: fonti e strumenti di valutazione" tenuti nel 2024

**Dettagli:**intero documento:

**File:**16-Esiti survey corsi biblioteche.xlsx

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e le Politiche di Ateneo, 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:**Approfondimento dei temi riguardanti la dotazione di personale e di servizi

**Dettagli:**

---

- **Titolo:**Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B il 3 novembre 2025, ore 11,00-12,00 come da Programma di visita

**Descrizione:**Approfondimenti dei temi riguardanti le infrastrutture e i servizi.

**Dettagli:**

---

## B.2) Risorse finanziarie

### B.2.1) Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie

**B.2.1.1** L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.

**B.2.1.2** I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

**B.2.1.3** L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

**B.2.1.4** Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

#### Autovalutazione:

##### B.2.1.1

La pianificazione economico-finanziaria si basa su un approccio integrato che connette risorse, obiettivi strategici e risultati attesi, in linea con il principio del miglioramento continuo secondo il ciclo PDCA.

A valle di un processo partecipato, l'Ateneo ha adottato il Piano Strategico (PS), che costituisce l'atto programmatico fondamentale [1].

A partire dal PS derivano, secondo il principio del *cascading*, gli obiettivi delle strutture, dei dirigenti e del personale di comparto, specificamente indicati all'interno della sezione del [PIAO](#) dedicata alla Performance [2].

Sempre all'interno del PIAO si trova il collegamento tra programmazione strategica e pianificazione economico-finanziaria, mediante l'indicazione del budget per unità di responsabilità [3, p.17-18] e per obiettivi strategici [3,p.19-20].

Nella gestione del Ciclo delle Performance, il collegamento alla gestione del [Ciclo di Bilancio](#) rappresenta uno strumento fondamentale di gestione, che supporta le scelte strategiche e la programmazione di obiettivi conseguenti, con l'individuazione delle risorse ad essi legate con specifica attenzione sin dall'avvio del processo di definizione del Budget.

La correlazione tra programmazione economica finanziaria e pianificazione strategica viene esplicitata a partire dal 2020 all'interno della Nota illustrativa al [Bilancio unico di previsione](#) [4,p.10-12], mediante uno schema di raccordo tra obiettivi strategici e stanziamenti di budget, successivamente ripreso nel PIAO, mentre in precedenza ne veniva data contezza all'interno del [Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio](#).

A livello consuntivo la Relazione sulla gestione allegata al Bilancio di esercizio [5,p.24-106] e la Relazione sulla performance riportano in maniera dettagliata le attività poste in essere sulla base delle risorse assegnate rispetto agli obiettivi del Piano strategico [6].

Coerenti con il contenuto della pianificazione finanziaria sono i [Programmi triennali dei lavori pubblici e degli acquisiti di beni e servizi](#)[7].

##### B.2.1.2

L'Ateneo pianifica l'utilizzo delle risorse economico-finanziarie attraverso il bilancio di previsione annuale e pluriennale, in linea con le politiche e le strategie del PS. Tutti i documenti sono accessibili sul [sito istituzionale](#).

La redazione del [Bilancio annuale e pluriennale](#) avviene secondo il Regolamento interno [8, artt. 22-27].

Il processo è avviato annualmente dalla Direzione Generale, attraverso apposite comunicazioni indirizzate a tutte le Strutture, che forniscono indicazioni operative per la formulazione delle proposte del budget economico e degli investimenti sulla base del calendario allegato [9].

Le strutture sono chiamate a elaborare le proprie proposte considerando i fabbisogni previsti nel triennio, con riferimento sia ai ricavi stimati sia ai costi programmati, contribuendo così alla definizione di un quadro sostenibile e coerente con gli equilibri generali di bilancio.

Per garantire l'allineamento tra pianificazione strategica e programmazione economica, ogni voce di bilancio è ricondotta agli obiettivi strategici del PS.

In coerenza con le indicazioni gestionali fornite dalla Direzione Generale [9, pp.3 e ss], ciascuna struttura elabora la propria proposta in raccordo con i [Prorettori o Delegati](#) competenti, assicurando la coerenza tra obiettivi operativi e obiettivi del PS. Le proposte aggregate sono esaminate dalla governance per definire le priorità strategiche [9, p.1,attività n.4].

Considerata la mole dei nuovi investimenti in ambito edile e impiantistico –già programmati oltre 80M€ nel triennio– in questa fase

assume particolare importanza il raccordo con il [Delegato del Rettore per gli spazi e la sostenibilità](#) (B.3.1 e B.3.2).

L'esito del processo di confronto porta all'approvazione del Bilancio di previsione, che si compone di due budget: economico (ricavi e costi previsti) e investimenti (strutturato nella forma di budget di fonti e impieghi).

Tra le fonti di finanziamento degli investimenti particolare importanza rivestono i finanziamenti esterni ma anche l'apposita riserva alimentata negli anni dagli utili di esercizio [10].

L'Ateneo valuta gli effetti a medio termine all'interno della Relazione sul bilancio economico pluriennale, con una previsione dell'andamento dei ricavi e dei costi di esercizio, con specifico riferimento alle risorse destinate al reclutamento del personale [11].

Al fine di fornire adeguato supporto all'attività dei Dipartimenti, il [Bilancio di previsione](#) prevede regolarmente l'attribuzione di un apposito budget (dotazione dipartimentale) diviso tra quota economica e quota investimenti [12]. Tale budget è aggiuntivo rispetto ai costi generali di esercizio sostenuti a livello centrale.

Sempre in un'ottica di sostenibilità, la Nota illustrativa al bilancio di previsione fornisce evidenza del rispetto dei limiti di spesa per acquisti di beni e servizi (L. 160/2019) e delle stime degli indicatori di sistema (IP, IDEB, ISEF) [4,p.79-82]. Ad integrazione di quanto contenuto nell'ultima Nota illustrativa, si evidenzia che la [L.R. 12/2025](#) (art. 3 comma 4) ha incrementato per il triennio 2025-2027 il finanziamento regionale di cui alla L.R. 26/1996 (+5.72M € rispetto al 2024), prudenzialmente non inserito in sede di approvazione del bilancio preventivo 2025.

Tale incremento, unitamente alla revisione delle stime effettuata sulla base di proiezioni attendibili ancorché prudenziali, anche in assenza di un adeguamento del FFO volto a compensare la dinamica salariale (incremento che risulterà comunque importante per garantire la sostenibilità nel medio periodo), consente allo stato attuale di rispettare per il 2025 la soglia dell'80% dell'indicatore IP.

### **B.2.1.3**

Nel 2013, l'Ateneo è stata una delle prime Università a passare alla contabilità economico-patrimoniale, anticipando di alcuni anni la scadenza di legge [13].

A partire dal 2016, l'Ateneo di Cagliari ha progressivamente introdotto un sistema di Controllo di Gestione basato sulla contabilità analitica U-GOV, gestito all'interno del Coordinamento servizi contabili e controllo di gestione della [Direzione Amministrazione e Finanza](#) e partecipa a tavoli di confronto (Codau, Good Practice, ecc.) per migliorare i processi interni di controllo di gestione.

L'Ateneo determina annualmente un full cost per struttura, utilizzando i dati di contabilità analitica presenti nel sistema UGOV. Il motore di Allocazione Costi ripartisce i costi alle coordinate contabili di destinazione e i risultati sono visualizzabili nel data warehouse (A.5.1).

Dal 2020, in via sperimentale, viene elaborato anche il full cost e i ricavi per corso di studio (non prodotti per ragioni di riservatezza). In chiave di miglioramento sono in corso delle valutazioni per affinare sempre più l'efficacia del sistema di reportistica a supporto delle valutazioni strategiche.

I report del controllo di gestione già citati riguardano dati di consuntivo elaborati dopo l'approvazione del Bilancio di esercizio. In chiave di miglioramento, dal 2022 è elaborato il Conto economico semestrale, che offre una proiezione del risultato dell'esercizio corrente, al fine di supportare i processi decisionali e individuare eventuali interventi correttivi. Il documento, previa condivisione tra Rettore, Consigliere del CdA delegato al bilancio e Direttore Generale è oggetto apposita comunicazione al CdA [14].

In un'ottica di consolidamento è inoltre in fase di avvio un applicativo interno per la gestione delle anagrafiche di base: risorse umane, anche non strutturate, spazi e caselle organizzative (Centri di costo, ma anche Gruppi di ricerca o altri raggruppamenti). In tal modo le risorse umane possono essere associate a uno o più spazi o a una o più caselle organizzative (B.4.1.1 e E.3).

Il sistema permetterà di associare a ciascuna unità elementare diversi attributi (per i locali: mq, indici di consumo idrico, elettrico, costi di Facility management, numero di postazioni, ecc.) e di mettere in correlazione le tre anagrafiche.

L'interazione tra le diverse anagrafiche favorirà il puntuale ribaltamento dei costi indiretti su ciascun Centro di costo, così da superare le difficoltà derivanti dalla non perfetta integrazione tra gli attuali strumenti gestionali, raccogliendo in un unico database diverse informazioni chiave, così da permettere un monitoraggio più specifico e in corso di anno.

La piattaforma è stata elaborata nell'ambito di un obiettivo del 2024 condiviso da tutte le strutture dell'Amministrazione centrale e i risultati sono stati recentemente rappresentati agli Organi collegiali [15].

Ulteriore azione a supporto del miglioramento è l'avvio della rilevazione sull'efficienza dei servizi connessa al progetto nazionale Good practice, per verificare l'integrazione con i sistemi interni di controllo di gestione.

### **B.2.1.4**



Il bilancio dell'Ateneo è sostenuto da tre principali fonti di ricavo non vincolate: FFO, contribuzione studentesca e contributo della Regione Autonoma della Sardegna (L.R. 26/1996).

Considerata la rigidità dei costi di gestione, la stabilità della contribuzione studentesca e la limitata possibilità di influire sui ricavi liberi da FFO, l'Ateneo si impegna ad accrescere le risorse disponibili tramite attività di fundraising, soprattutto con il supporto della Regione.

Ogni anno, come previsto dalla normativa, si calcolano gli indicatori di spesa per il personale e di indebitamento, verificando la sostenibilità economico-finanziaria e monitorando l'andamento dei risultati in itinere con il Conto economico semestrale.

Sono monitorati anche il fabbisogno finanziario fissato dal MEF (art. 1 L. 145/2018), i limiti di spesa (L. 160/2019) e la situazione finanziaria tramite il piano annuale dei flussi di cassa (art. 6 D.L. 155/2024).

Nonostante i risultati gestionali siano in decrescita negli ultimi quattro anni, si registrano risultati positivi (21, 16, 10 e 3,9M€ nel quadriennio 2021-2024). I proventi operativi sono cresciuti costantemente, passando da 231M€ nel 2021 a 272M€ nel 2024, con un aumento dei proventi propri (+5% nel 2022, +16% nel 2023 e + 37% nel 2024) e dei contributi (+11% nel 2022, +4% nel 2023 e 2% nel 2024). Anche i costi operativi sono aumentati (+10% nel 2022, +8% nel 2023 e + 8% nel 2024), con un incremento dei costi del personale (+5% nel 2022,+7% nel 2023 e +10% nel 2024) e degli altri costi di gestione corrente (+13% nel 2022, +11% nel 2023 e +10% nel 2024).

La differenza tra proventi e costi della gestione corrente è diminuita, passando da 28M€ nel 2021 a 13M€ nel 2024. L'Ateneo è impegnato nell'utilizzare le leve a propria disposizione per contenere il decremento, attraverso il miglioramento dell'efficienza gestionale e il rafforzamento della capacità di fundraising.

In merito alla struttura finanziaria, l'Ateneo gode di un margine primario positivo, con un margine di tesoreria e un cash flow complessivo sempre positivo nell'ultimo triennio, con un flusso di cassa che permette di compensare la liquidità assorbita dall'attività di investimento.

Si evidenzia anche un ottimo [indicatore di tempestività dei pagamenti](#):

2022	2023	2024
-12,53	-13,43	-14,64

e [dell'ammontare del debito](#):

al 31/12/2022	al 31/12/2023	al 31/12/2024
€ 177.505	€ 55.360	€ 65.036

Gli indicatori ProPer sono attentamente monitorati. L'indicatore di indebitamento è stabilmente pari a 0% in assenza di mutui passivi. Gli altri indicatori si attestano al di sopra dei livelli nazionali e macroregionali, ma sufficientemente distanti dai livelli massimi ministeriali, garantendo la sostenibilità economico-finanziaria.

L'ISEF e l'IP mostrano una curva coerente con l'andamento generale, con un divario che si accentua negli ultimi esercizi in considerazione della più ampia copertura del turn over del personale.

Nell'ottica di un miglioramento delle politiche di reclutamento e dei loro effetti sulle quote di FFO della parte premiale, nell'ambito dell'ultima Programmazione triennale l'Ateneo ha optato per l'indicatore relativo all'incremento della percentuale di personale reclutato dall'esterno, con potenziali ricadute positive sull'indicatore quali-quantitativo dei prodotti di ricerca **[16, pp.11-14]**.

Si rappresenta infine che la ripresa della dinamica salariale, bloccata nel periodo 2010-2016, sta influenzando sul bilancio di Ateneo. La sostenibilità del costo del personale, in assenza di un adeguamento del FFO, influenzerà i margini di operatività nel medio periodo (4-6 anni).

Come leva di gestione UniCA è impegnata in attività di fundraising e tra tutti gli Atenei statali detiene la quota più alta di Finanziamenti Esterni per spese di personale (oltre 26,5M €), derivanti principalmente dalla L.R. 26/1996 (cfr. [allegato D.M.36/2025](#)).

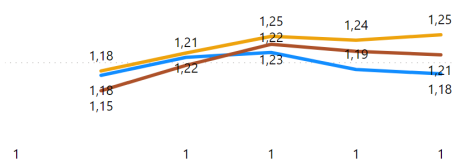
Le risorse annuali hanno carattere di assoluta stabilità e sono state ulteriormente incrementate con l'ultima Legge finanziaria regionale arrivando a 28,1M€/anno a partire dal 2025.

Il contributo regionale, unito alla solidità del bilancio, consentirà nel breve periodo di affrontare la contrazione dei finanziamenti nazionali e gli aumenti di costi rappresentati.

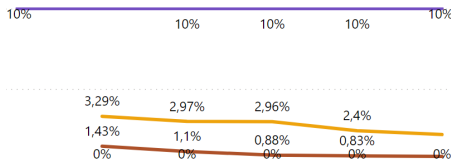


## Ambito B - Gestione delle risorse

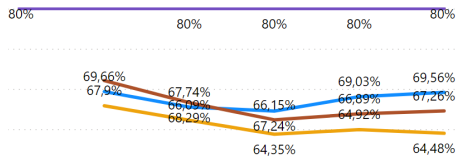
AVA3 - B.2.1.A - ISEF = Sostenibilità economico finanziaria



AVA3 - B.2.1.B - IDEB = Indebitamento



AVA3 - B.2.1.C - IP = Spesa di Personale



2018 2019 2020 2021 2022 2023 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2018 2019 2020 2021 2022 2023

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

[Dettaglio](#)[Riepilogo](#)

### Punti di Forza:

- Il collegamento tra performance e bilancio è chiaramente esplicitato nei documenti programmatici e sostenuto da un processo partecipato che assicura coerenza tra risorse, obiettivi e risultati attesi.
- Il processo di pianificazione è guidato da una chiara regia centrale, che garantisce l'allineamento tra gli obiettivi delle strutture e il Piano Strategico. Le indicazioni operative sono dettagliate, le tempistiche definite, e le dotazioni dipartimentali assegnate con criteri trasparenti, includendo anche risorse specifiche per investimenti.
- L'Ateneo dispone di un sistema di controllo di gestione evoluto, basato su contabilità analitica, con calcolo del full cost per struttura e reportistica consuntiva integrata. L'introduzione del conto economico semestrale rappresenta un efficace strumento di monitoraggio infrannuale e supporto alle decisioni strategiche.
- La capacità di attrarre finanziamenti regionali e di mantenere sotto controllo l'indebitamento rappresenta un punto di forza strutturale.

### Aree di miglioramento:

- La rendicontazione a consuntivo dell'effettivo impatto della pianificazione strategica sulle scelte allocative deve essere ulteriormente meglio comunicata nella Relazione sulla performance, evidenziando le variazioni intervenute e la loro motivazione rispetto agli obiettivi iniziali.
- Alla luce dell'entità degli investimenti edilizi programmati, risultano carenti gli strumenti di analisi prospettica per assicurare la

sostenibilità nel medio-lungo periodo.

- L'utilizzo del full cost per corso di studio, attualmente in fase sperimentale e non ancora reso operativo per motivi di riservatezza, deve essere valorizzato attraverso forme controllate di reporting, a supporto della valutazione di sostenibilità ed efficienza.
- L'incremento dei costi del personale, non compensato da un adeguamento dell'FFO, richiede l'adozione di strategie di contenimento e efficientamento della spesa, da integrare nei documenti previsionali e nei piani di sostenibilità.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

- Si raccomanda di sviluppare e consolidare la rendicontazione degli effetti della pianificazione strategica sulle scelte allocative, migliorando la leggibilità del collegamento tra obiettivi iniziali, risorse assegnate e variazioni intervenute in corso d'anno, anche attraverso una più esplicita motivazione degli scostamenti nella Relazione sulla performance, al fine di rendere pienamente verificabile l'impatto delle decisioni strategiche sui risultati conseguiti.
- Si raccomanda, in merito agli investimenti edilizi e impiantistici programmati, di potenziare gli strumenti di analisi prospettica e di simulazione economico-finanziaria, anche in relazione ai costi di gestione e manutenzione delle nuove infrastrutture.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori evidenzia andamenti prevalentemente positivi, un livello di spese del personale leggermente crescente e assenza di indebitamento.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1-Piano strategico 2022-2027  
**Descrizione:**Piano Strategico 2022-2027 dell'Ateneo, così come attuato fino all'aggiornamento di luglio 2025  
**Dettagli:**intero documento  
**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf
- **Titolo:**2 - Obiettivi dirigenziali e struttura 2025  
**Descrizione:**Allegato al PIAO contenente gli obiettivi dirigenziali e di struttura per il 2025  
**Dettagli:**intero documento  
**File:**2-Obiettivi dirigenziali e struttura 2025.xlsx
- **Titolo:**3–PIAO 2025-2027  
**Descrizione:**Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027  
**Dettagli:**pp. 17-18; 19-20  
**File:**3-PIAO 2025-2027.pdf
- **Titolo:**4–Nota illustrativa Bilancio 2025-2027  
**Descrizione:**Nota illustrativa al Bilancio di previsione **2025-2027**  
**Dettagli:**pp. 10-12; 79-82  
**File:**4–Nota illustrativa Bilancio 2025-2027.pdf
- **Titolo:**5–Relazione sulla gestione 2024  
**Descrizione:**Relazione sulla gestione allegata al Bilancio di esercizio 2024  
**Dettagli:**pp. 24-106  
**File:**5-Relazione sulla gestione 2024.pdf
- **Titolo:**6-Relazione performance strategica Ateneo 2024

**Descrizione:**Allegato 1a alla Relazione sulla performance, contenente la descrizione delle attività portate avanti nel 2024 con riferimento agli obiettivi del Piano strategico

**Dettagli:**intero documento

**File:**6-Relazione performance strategica 2024.pdf

---

- **Titolo:**7–Programmi triennali lavori pubblici e beni e servizi

**Descrizione:**

- Raccolta del Programma triennale dei lavori pubblici e del Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2025-2027

**Dettagli:**intero documento

**File:**7–Programmi triennali lavori pubblici e beni e servizi.pdf

---

- **Titolo:**8–Regolamento amministrazione finanza e contabilità

**Descrizione:**

- Regolamento Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità

**Dettagli:**artt.22-27

**File:**8–Regolamento amministrazione finanza e contabilità.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**9-Avvio processo di budget e calendario attività

**Descrizione:**Comunicazioni di avvio del processo di costituzione del Bilancio unico di previsione 2025-2027 e calendario delle attività

**Dettagli:**

- in particolare l'attività n. 4 a p. 1
- Calendario processo budget (pp. 1-2)
- Comunicazione avvio processo budget Facoltà (pp. 3-5)
- Comunicazione avvio processo budget Dipartimenti (pp. 6-7)
- Comunicazione avvio processo budget Direzioni e Centri di servizio (pp. 8-10)

**File:**9-Avvio processo di budget e calendario attività.pdf

---

- **Titolo:**10–Riserva utili 2016-2024

**Descrizione:**Riepilogo della destinazione degli utili di esercizio alla Riserva per interventi di edilizia e altri investimenti dal 2016 al 2024

**Dettagli:**intero documento

**File:**10-Riserva utili 2016-2024.pdf

---

- **Titolo:**11-Relazione Bilancio economico pluriennale

**Descrizione:**Relazione al Bilancio economico pluriennale 2025-2027

**Dettagli:**intero documento

**File:**11-Relazione Bilancio economico pluriennale.pdf

---

- **Titolo:**12-Dotazione Dipartimenti 2025

**Descrizione:**Delibera del CdA 264/2004 di assegnazione ai Dipartimenti della dotazione di funzionamento per l'anno 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**12-Dotazione Dipartimenti 2025.pdf

---

- **Titolo:**13-Piano dei conti UGOV

**Descrizione:**Indicazione delle voci di contabilità analitica

**Dettagli:**intero documento

**File:**13-Piano conti Ugov.xlsx

---

- **Titolo:**14-Conto economico semestrale

**Descrizione:**Comunicazione presentata alla seduta del Consiglio di Amministrazione del 24/10/2024 sul Conto economico semestrale al 30/06/2024

**Dettagli:**comunicazione n. 12

**File:**14-Conto economico semestrale.pdf

---

- **Titolo:**15–Presentazione Piattaforma gestione spazi

**Descrizione:**Presentazione alle sedute di maggio 2025 del SA e CdA dello stato di avanzamento lavori sulla realizzazione di una Piattaforma di gestione spazi. La piattaforma mette in relazione le anagrafiche delle risorse umane, degli spazi e delle caselle organizzative, creando un applicativo utile ai fini del controllo di gestione

**Dettagli:**intero documento

**File:**15–Presentazione Piattaforma gestione spazi .pdf

---

- **Titolo:**16 – Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**Programmazione triennale di Ateneo per il 2024-2026

**Dettagli:**obiettivo E, azione E.1, pp.11-13

**File:**16-Programmazione triennale 2024-2026.pdf

---

#### Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Deliberazione e Relazione Corte dei Conti n. 126/2020

**Descrizione:**Deliberazione della Corte dei conti -Sezione del controllo per la Regione Sardegna e della relativa relazione "Sistema di finanziamento e di organizzazione dell'Università di Cagliari" (esercizi 2017- 2018-2019)

**Dettagli:**

**File:**Deliberazione e Relazione Corte dei Conti n. 126-2020.pdf

---

- **Titolo:**Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget

**Descrizione:**Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget

**Dettagli:**

**File:**Relazione\_dei\_revisori\_al\_bilancio\_di\_previsione\_2025.pdf

---

- **Titolo:**Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al conto consuntivo o al bilancio di esercizio

**Descrizione:**Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al conto consuntivo o al bilancio di esercizio

**Dettagli:**

**File:**Relazione\_revisori\_bilancio\_2024.pdf

---

## B.3) Strutture

### B.3.1) Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie

**B.3.1.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse.

**B.3.1.2** L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici, con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.

**B.3.1.3** L'Ateneo garantisce l'accessibilità degli edifici agli utenti interni ed esterni, con particolare attenzione alle persone con disabilità.

**B.3.1.4** L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).

#### Autovalutazione:

##### B.3.1.1

L'obiettivo AT.4 del Piano strategico prevede la valorizzazione e il potenziamento delle infrastrutture edilizie, puntando su riqualificazione, costruzione di nuovi edifici e accessibilità fisica, sensoriale e cognitiva [1,p.51]. Tale obiettivo rientra tra quelli prioritari per l'Ateneo come suggerito dalle indagini di soddisfazione dell'utenza (B.3.2 e B.1.3.3).

Il patrimonio immobiliare dell'Ateneo comprende oltre 70 edifici, per una superficie di oltre 300 mila mq, distribuiti tra i Campus cittadini e la Cittadella di Monserrato, con sedi decentrate a Nuoro, Olbia ed Oristano [6]. La varietà degli immobili – tra cui strutture specialistiche e storiche – comporta elevate e complesse esigenze manutentive e conservative.

Al fine di riqualificare il proprio patrimonio, l'Ateneo sta effettuando ingenti sforzi finanziari e organizzativi, con oltre 80M€ di nuovi interventi inseriti in programmazione [2] [7,p.20], che si integrano con le risorse per manutenzione e servizi legati alla gestione del patrimonio [7,p.8].

Il processo di pianificazione origina dalla ricognizione delle esigenze delle strutture, classificate per priorità (studenti, ricerca, gestione) e distinte tra interventi manutentivi e investimenti. La [Direzione investimenti, manutenzioni e sostenibilità](#) raccoglie le esigenze in corrispondenza dell'avvio del ciclo di budget [8] e ulteriormente, in un'ottica proattiva, prima dell'inizio dell'anno accademico [9]. La pianificazione è integrata da un monitoraggio continuo degli interventi, che consente di rilevare e gestire situazioni urgenti non previste nella programmazione (B.3.2)

La definizione delle priorità strategiche è affidata al Rettore e al [Delegato agli spazi e sostenibilità](#), che si riuniscono periodicamente con il Direttore Generale e la Direzione tecnica (B.2.1.2).

Gli esiti delle valutazioni istruttorie e del monitoraggio effettuato presso le diverse strutture confluiscono nell'aggiornamento periodico del [Programma triennale dei lavori pubblici](#). Gli Organi Collegiali sono costantemente coinvolti nel processo di pianificazione e nel monitoraggio relativo allo stato di avanzamento degli interventi [7].

Coerentemente con il PS, il tema degli spazi è valorizzato anche nella Programmazione triennale, con indicatori dedicati agli spazi per la ricerca (2021–2023, target raggiunto) e per la didattica e gli studenti (2024–2026, in corso di monitoraggio positivo) [3, pp.1-4].

L'azione strategica comprende anche il miglioramento della sicurezza e prevenzione incendi e l'efficientamento energetico [7, p. 4]. In maniera parallela viene programmata e attuata la pianificazione degli interventi sulle infrastrutture tecnologiche (B.4.1).

Per ampliare gli spazi dedicati alla didattica, l'Ateneo ha aderito al Piano Città, strumento di valorizzazione degli immobili cittadini dell'Agenzia del Demanio [10] e ha raggiunto accordi con la Regione per la condivisione di locali.

Nonostante gli ingenti investimenti, una criticità risiede nella limitata comunicazione e comprensione degli interventi da parte dell'utenza, con conseguente disallineamento tra percezioni e azioni di miglioramento infrastrutturale in corso. Per rafforzare la trasparenza, è in fase di sviluppo una pagina web dedicata (disponibile entro fine 2025), che aggiornerà in modo continuativo su attività manutentive e progettuali.

Parallelamente, è stato avviato il [progetto UNICAntieri](#), che coinvolge studenti in visite guidate ai cantieri con docenti e tecnici, promuovendo consapevolezza e partecipazione [11].

##### B.3.1.2

La complessità e vetustà del patrimonio edilizio impone una costante attenzione alla manutenzione e ai controlli correlati. L'indicatore AT.4.2 PS [1, p. 51] monitora gli investimenti in infrastrutture, in costante crescita grazie a una gestione oculata del bilancio, che dal 2016 ad oggi ha permesso di destinare utili a riserva per investimenti per oltre 77M€ [12].

Per quanto attiene le risorse esterne, per la programmazione FSC21/27, l'Ateneo ha presentato alla Regione un articolato piano di interventi per oltre 500 milioni, finalizzati alla riqualificazione del patrimonio immobiliare. Tale proposta ha portato all'ottenimento di un finanziamento di oltre 56 M€, per un totale di nuovi investimenti di oltre 80M€ nel triennio. Le attività di programmazione sono già state integrate nel ciclo della performance.

La manutenzione – programmata o su richiesta – è gestita tramite Accordi Quadro suddivisi per Campus, tarati sulle esigenze emerse da un monitoraggio sistematico e dal sistema di ticketing, che consente una gestione trasparente e tracciata delle richieste (cfr. B.3.2.1).

L'analisi dei dati ha evidenziato la ricorrenza di specifiche tipologie di lavori o servizi, per le quali sono stati predisposti Accordi Quadro mirati (opere strutturali, impermeabilizzazioni, indagini geologiche, restauro conservativo). Per la conduzione e gestione degli impianti tecnici, l'Ateneo si avvale della convenzione CONSIP FM4, che integra anche attività di Facility management.

Per le attività edili e impiantistiche l'Ateneo effettua le valutazioni dei rischi da interferenza, anche se ci sono margini di miglioramento sul coordinamento tra attività manutentive programmate e attività didattiche o gestionali. In risposta, è stato introdotto l'invio anticipato del calendario lavori a tutti i Responsabili di struttura, accessibile anche tramite lista utenti.

Un'ulteriore leva per un coordinamento più efficace sarà garantita dalla recente individuazione dei Referenti tecnici di Campus. Questo personale, pur incardinato nella Direzione centrale, si occupa in via prioritaria di un singolo Campus, agevolando il contatto diretto e continuo con i Responsabili delle strutture (B.3.2).

Come accennato una priorità di investimento è la prevenzione incendi. Gli interventi antincendio, peraltro, includono anche migliorie strutturali, impiantistiche e in tema di accessibilità.

È stato recentemente finanziato un intervento complessivo di 15 M€ a valere su FSC21/27, a cui si aggiungono altri 8,3M€ per due Campus cittadini [7, p. 25-26].

È stato inoltre attivato un tavolo di confronto istituzionale e operativo con la Direzione regionale dei VV.FF a garanzia di un'interlocuzione continua [13].

Tutte le manutenzioni sono orientate alla sostenibilità: ambientale (CAM negli appalti), economica (ottimizzazione delle risorse) e gestionale. Sotto questo profilo, in coerenza con l'obiettivo strategico AT.2.2 [1, p. 49], è attualmente in valutazione una proposta di Partenariato Pubblico Privato (PPP), su iniziativa di una ESCO, che prevede investimenti privati per interventi di efficientamento energetico, impianti da FER, rinnovo del parco impiantistico e manutenzione continuativa pluriennale (allo stato, documento non disponibile per ragioni di riservatezza).

### **B.3.1.3**

L'Università di Cagliari riconosce l'accessibilità come dimensione strategica, in linea con il principio del *design for all*, richiamato nel PS con l'indicatore AT.4.3 sull'eliminazione delle barriere architettoniche [1, p. 51].

Le strutture sono dotate di ascensori e piattaforme elevatrici per garantire l'accesso alle persone con disabilità. La strategia sull'accessibilità è definita congiuntamente dal [Delegato del Rettore per gli spazi e la sostenibilità](#) e dalla [Delegata per l'integrazione sociale e i diritti delle persone con disabilità](#), che indirizzano l'attività tecnica e amministrativa in conformità al Piano di Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA), attualmente in aggiornamento sulla base di una ricognizione pluriennale [4].

La Direzione tecnica interagisce stabilmente con il [Servizio Inclusione e Accessibilità](#) (SIA), primo servizio d'Ateneo certificato ISO 9001:2015. In un'ottica di corretta gestione del processo l'Ateneo cerca di inserire gli interventi in tema di accessibilità all'interno della manutenzione programmata, ma con il supporto del SIA vengono valutate anche soluzioni transitorie (es. piattaforme o mezzo di trasporto su scale).

Tra le iniziative più recenti si segnala la riqualificazione attualmente in corso della viabilità del Campus di Monserrato per circa 2,5M€, che comprende pavimentazioni LOGES, pista ciclabile, adeguamento della segnaletica e abbattimento delle barriere architettoniche [5, pp. 27-28] [7, pp. 35-36].

Una delle aree di miglioramento segnalata dagli utenti è relativa alla segnaletica di orientamento, quale presupposto per una piena accessibilità [14, p. 7]. Nel 2024 è stato definito un sistema unificato di codifica degli spazi, base per una segnaletica omogenea e inclusiva, da implementare con un progetto di wayfinding previsto per il 2026 [15].

L'accessibilità è valorizzata anche sul [piano sociale](#): nei diversi siti sono attive quattro Stanze Rosa per la cura dei bambini. Presso il Campus Sa Duchessa è inoltre operativo uno spazio ludico-educativo con educatori e tirocinanti, [prenotabile online](#). Sono inoltre presenti parcheggi Rosa per le studentesse in stato di gravidanza.

Nel 2022, grazie all'iniziativa [Tessera Baby](#), l'Ateneo è risultato tra i dieci finalisti del [Premio PA Sostenibile e Resiliente](#).

### **B.3.1.4**

UniCA ha tra i propri obiettivi strategici un impegno costante per lo sviluppo sostenibile, in coerenza con l'Agenda ONU 2030, e partecipa attivamente alla [Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile](#) [1, obiettivo AT.2, p. 49].

In un'ottica di trasparenza con gli stakeholder, l'Ateneo rendiconta le proprie politiche di sostenibilità attraverso una [sezione dedicata del sito istituzionale](#) e mediante un [Report biennale](#), pubblicato dalla Casa editrice di Ateneo [5].

UniCA ha istituito il Sistema di Ateneo per lo Sviluppo Sostenibile, articolato in un Comitato di Indirizzo (docenti esperti e dirigenti) e in un Green Team composto da figure specialistiche (Energy e Mobility Manager, referente RUS, referenti per gestione risorse e rifiuti), la cui [composizione è indicata sul sito](#) [5,p.6].

L'Ateneo monitora i consumi elettrici, idrici e dei rifiuti e promuove campagne di comunicazione [16].

Gli interventi sugli impianti e le azioni di sensibilizzazione hanno prodotto risultati concreti: dal 2022 al 2023 i consumi elettrici specifici sono calati del 6,74%. Le azioni attuate includono la telegestione delle centrali termiche, il monitoraggio termoigrometrico, la gestione remota dei sistemi di climatizzazione, la sostituzione di impianti con tecnologie ad alta efficienza e l'installazione di impianti da fonti rinnovabili. Con riferimento agli impianti è tuttavia presente un'importante area di miglioramento su cui l'Ateneo sta investendo con gli interventi già programmati e con l'eventuale PPP.

Di rilievo sono i progetti Smart Grid a Monserrato e Smart Campus per circa 15M€, che prevedono un sistema di trigenerazione, efficientamento delle reti e integrazione di campi fotovoltaici. Entrambi sono realizzati in collaborazione con i Dipartimenti, anche a fini di ricerca, trasformando i Campus in veri e propri laboratori didattico-scientifici per docenti e studenti [5, pp. 11-12] [7, pp. 21-22].

Nel 2023 l'Ateneo ha sperimentato modelli gestionali per la riduzione dei consumi attraverso la concertazione del lavoro agile nella giornata del venerdì nel Palazzo del Rettorato, ottenendo un risparmio del 20% rispetto all'anno precedente [5, p. 15]. Questa iniziativa è stata finalista al ForumPA2024.

Sul fronte dei rifiuti speciali, grazie a campagne di comunicazione, progetti di riuso ed economia circolare, si è passati da 81.523 kg nel 2022 a 54.436 kg nel 2023 [5, p.20]. Tali iniziative hanno permesso di ridurre la carbon footprint di Ateneo del 65% [5, p.12].

Parallelamente sono state attuate azioni di contenimento dei consumi idrici mediante l'installazione di 450 riduttori di flusso. Dal 2022 al 2024 si registra un risparmio idrico di oltre il 30% nei campus di Cagliari e del 7% nella Cittadella di Monserrato.

Nel settore mobilità, UniCA è tra le prime PA regionali ad aver redatto un [Piano Spostamenti Casa-Lavoro](#) integrato con quello della Città Metropolitana. È altresì attiva una collaborazione tra UniCA e [CTM Spa](#) per un piano di trasporti funzionale ai collegamenti verso i diversi Campus, con una linea ([University Express](#)) espressamente dedicata.

La sostenibilità è perseguita anche tramite la cura del verde [5,p.17-18], l'installazione di [fontanelle](#) in tutti i Campus, con progetti in corso per aumentarne numero e accessibilità in occasione degli interventi di adeguamento degli spazi [5,p. 23].

Un'ulteriore linea d'azione riguarda l'utilizzo dei CAM negli appalti. L'accordo quadro per forniture e servizi integrati a basso impatto ambientale per eventi è valso all'Ateneo il [Premio Compraverde Buygreen – Bando Verde 2024](#).

Tutte le attività sono descritte nel Report sulla sostenibilità e trovano un concreto e puntuale riscontro nel costante miglioramento della posizione dell'Ateneo nel [ranking Green Metrics](#) [5p.28-31].

#### **Punti di Forza:**

- L'Ateneo ha sostenuto robusti investimenti per il potenziamento delle sue infrastrutture, con una pianificazione accurata e un monitoraggio continuo degli interventi.
- La manutenzione del patrimonio edilizio è gestita e implementata attraverso Accordi Quadro e un sistema di ticketing.
- L'Ateneo ha attuato un Piano di Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) in continuo aggiornamento e ha realizzato strutture accessibili come ascensori e piattaforme elevatrici, migliorando l'accesso per studenti e personale con disabilità. Sebbene il sistema di segnaletica unificata sia previsto per il 2026, la pianificazione infrastrutturale ne garantisce già la coerenza futura.
- L'Ateneo ha ridotto significativamente i consumi energetici ed idrici, implementando progetti innovativi come lo Smart Campus e Smart Grid.

#### **Aree di miglioramento:**

- La comunicazione sugli interventi infrastrutturali deve essere rafforzata per garantire la piena consapevolezza da parte degli utenti e ridurre il disallineamento tra percezioni e azioni effettivamente intraprese.



- Il coordinamento tra le attività manutentive e quelle didattiche e gestionali deve essere ottimizzato, per evitare interferenze tra interventi programmati e le normali attività quotidiane dell'Ateneo.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

- Si raccomanda di rafforzare l'integrazione tra i diversi livelli di pianificazione infrastrutturale (strategica, triennale e operativa), anche in relazione alla programmazione delle attività didattiche e gestionali, al fine di migliorare la coerenza complessiva del sistema e ridurre potenziali criticità derivanti dalla sovrapposizione tra interventi tecnici e attività istituzionali.
- In considerazione dell'ampiezza del patrimonio edilizio e della rilevanza degli investimenti programmati, si raccomanda di consolidare un approccio unitario al monitoraggio delle dimensioni di sostenibilità, accessibilità e fruibilità delle strutture.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

I documenti relativi agli immobili posseduti, detenuti o in locazione (ex art. 30 del d.lgs 33/2013) e del programma triennale dei lavori pubblici, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare nell'anno di riferimento nonché al piano delle alienazioni e degli investimenti (ex art. 21 del d.lgs 50/2016) risultano completi e adeguatamente articolati. L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1 - Piano strategico 2022-2027

**Descrizione:**Piano Strategico dell'Ateneo 2022-2027, nella redazione valida fino all'aggiornamento di luglio 2025.

**Dettagli:**Pagine 49 e 51

**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf

---

- **Titolo:**2 - Programma triennale lavori pubblici 2025-2027

**Descrizione:**Schede contenenti il programma triennale dei lavori 2025-2027

**Dettagli:**Intero documento

**File:**2-Programma triennale lavori pubblici.pdf

---

- **Titolo:**3 - Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**Programmazione triennale 2024-2026 dell'Ateneo secondo DM 773 del 10/6/2024

**Dettagli:**Azione C.1, Pagine 1-4

**File:**3-Programmazione triennale 2024-2026.pdf

---

- **Titolo:**4-Piano eliminazione barriere architettoniche

**Descrizione:**Piano di eliminazione delle barriere architettoniche. Il documento è attualmente in fase di aggiornamento

**Dettagli:**Intero documento

**File:**4-Piano eliminazione barriere architettoniche.pdf

---

- **Titolo:**5-Rapporto di sostenibilità 2023-2024

**Descrizione:**Rapporto sostenibilità 2023-2024. Il prossimo aggiornamento è previsto per inizio 2026

**Dettagli:**Pagine 6; 11-12, 15-20; 23; 27-31

**File:**5-Rapporto sostenibilità 2023-2024.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**6-Elenco immobili e planimetrie

**Descrizione:**Elenco degli immobili di Ateneo e planimetrie dei Campus

**Dettagli:**

- Elenco immobili (pp. 1-5)
- Planimetrie Campus (pp. 6-19)

**File:**6-Elenco immobili e planimetrie.pdf

---

- **Titolo:**7-Portfolio interventi

**Descrizione:**Elenco interventi manutentivi e di investimento più significativi già inseriti nel Programma triennale dei lavori pubblici

**Dettagli:**Pagine 4, 7-8; 20; 25-26; 35-36

**File:**7-Portfolio interventi.pdf

---

- **Titolo:**8-Fabbisogni Facoltà

**Descrizione:**Esempi di note trasmesse dalle strutture alla Direzione tecnica in prossimità dell'avvio del processo di costituzione del budget investimenti dell'anno successivo

**Dettagli:**Intero documento

**File:**8-Fabbisogni Facoltà.pdf

---

- **Titolo:**9-Ricognizione infrastrutture

**Descrizione:**Nota periodica di ricognizione delle infrastrutture in vista dell'inizio dell'anno accademico unitamente alla risposta ricevuta dalla Facoltà di Ingegneria e Architettura

**Dettagli:**Intero documento

**File:**9-Ricognizione infrastrutture .pdf

---

- **Titolo:**10-Piano città

**Descrizione:**Accordo di cooperazione "Piano Città" sottoscritto con l'Agenzia del Demanio e altre PP.AA. per la valorizzazione degli immobili demaniali e l'utilizzo per finalità istituzionali

**Dettagli:**Intero documento

**File:**10-Piano città.pdf

---

- **Titolo:**11 - Progetto cantieri Scuola

**Descrizione:**Nota prot. 2377799 dell'8/11/2024 trasmessa ai Direttori dei Dipartimenti di area ingegneristica e di architettura per l'organizzazione di visite guidate presso i cantieri dell'Ateneo

**Dettagli:**Intero documento

**File:**11-Progetto cantieri Scuola.pdf

---

- **Titolo:**12 - Riserva utili 2016-2024

**Descrizione:**Riepilogo della destinazione degli utili di esercizio alla Riserva per interventi di edilizia e altri investimenti dal 2016 al 2024

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12-Riserva utili 2016-2024.pdf

---

- **Titolo:**13 - Tavolo tecnico VV.FF

**Descrizione:**Accordo tra l'Ateneo e la Direzione regionale dei Vigili del Fuoco per la costituzione di un tavolo tecnico inter-istituzionale sul tema della sicurezza antincendio.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**13-Tavolo tecnico VV.FF.pdf

---

- **Titolo:**14 - Report GP studenti 2025

**Descrizione:**Report rilevazione Good Practice studenti I anno e anni successivi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**Pagina 7

**File:**14-Report GP studenti 2025.pdf

---

- **Titolo:**15 - Vademecum codifiche spazi

**Descrizione:**Il documento descrive il nuovo sistema di codifica degli spazi. Il Progetto è stato predisposto nell'ambito di un obiettivo multidirezionale nel 2024 ed è propedeutico a un progetto di wayfinding che sarà finalizzato nel 2026

**Dettagli:**Intero documento

**File:**15-Vademecum codifiche spazi.pdf

---

- **Titolo:**16 - Comunicazione sostenibilità

**Descrizione:**Raccolta di vademecum in materia di sostenibilità e gestione efficiente delle risorse

**Dettagli:**Intero documento

**File:**16-Comunicazione sostenibilità.pdf

---

### **B.3.2) Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale**

**B.3.2.1** L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente la dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità o con necessità particolari.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **B.3.2.1**

L'Ateneo annovera tra i principi strategici prioritari il decoro e la fruibilità degli spazi **[1, p. 15]**. In coerenza con tale orientamento, UniCA gestisce e verifica costantemente le risorse edilizie e infrastrutturali secondo due direttrici: una pianificazione proattiva, basata sull'emersione dei fabbisogni, e una componente reattiva, attivata in risposta a segnalazioni puntuali.

La pianificazione si fonda su una ricognizione bottom-up, articolata in due momenti istituzionalizzati.

Il primo coincide con la fase di definizione del budget, quando le strutture trasmettono le proprie esigenze **[4]** alla [Direzione tecnica](#) che le analizza e le sottopone alla cabina di regia composta da Rettore, [Delegato agli spazi e alla sostenibilità](#) e Direttore Generale ( **B.2.1.2**). Il confronto consente di definire le priorità, successivamente recepite negli atti di pianificazione **[2]**.

Il secondo momento, anch'esso ricorrente, precede l'inizio dell'anno accademico ed è finalizzato alla ricognizione delle necessità relative a edilizia, tecnologie e servizi di Facility management, per predisporre interventi tempestivi sfruttando la pausa estiva **[5]** ( **B.4.2**).

Oltre a questi momenti strutturati, viene svolto un monitoraggio continuo dell'adeguatezza delle strutture tramite le attività programmate di manutenzione e verifica.

Mediante Accordi Quadro si effettuano controlli periodici su immobili e impianti, secondo un cronoprogramma comunicato tramite lista utenti **[6]**. Le verifiche consentono di individuare eventuali criticità.

Come già segnalato al punto **B.3.1.2** si sta cercando di migliorare sempre più l'aspetto comunicativo e l'organizzazione delle attività per evitare che le attività manutentive possano rallentare quelle didattiche o di ricerca.

Analoga attenzione è rivolta all'accessibilità per persone con disabilità o esigenze specifiche. Il [Servizio per l'Inclusione e l'Apprendimento](#) (SIA) rileva i fabbisogni dell'utenza e collabora con la Direzione tecnica per individuare soluzioni appropriate al caso di specie. Nell'ottica di una strategia più strutturata, durante la progettazione degli interventi di riqualificazione degli edifici si tiene conto delle esigenze di sostenibilità e accessibilità.

L'efficacia degli interventi edilizi è monitorata attraverso una pluralità di strumenti. La Direzione tecnica realizza con cadenza biennale una survey mirata a rilevare i bisogni degli stakeholder e le aspettative di miglioramento **[7]**. I risultati dell'indagine orientano le scelte gestionali, economiche e organizzative relative agli spazi universitari e supportano l'individuazione di azioni correttive.

L'ultima rilevazione ha restituito un giudizio non pienamente soddisfacente riguardo la qualità degli spazi, la dotazione impiantistica e la vetustà degli edifici, dato confermato nei questionari Good practice dal corpo docente **[8, p. 10]**, PTAB **[8,p. 40]** e studenti **[8, p. 27]**, oltre che nell'indagine di Ateneo sulle opinioni degli studenti **[9, p. 30-32]**.

Oltre alle indagini di *customer satisfaction*, uno strumento essenziale di monitoraggio è rappresentato dalla [piattaforma Help Desk](#), attiva dal 2008 e conforme ai principi di IT Service Management (**B.4.2**). Il sistema consente una gestione strutturata delle segnalazioni pervenute – relative a ICT, appalti, facility management, edilizia e manutenzioni – classificandole per urgenza e complessità e assicurando un riscontro tracciabile agli utenti.

Il cruscotto interno consente un monitoraggio delle richieste offrendo report sintetici per struttura, tipologia di intervento e stato di avanzamento **[10]**. Solo nel 2024 sono stati aperti 4.497 ticket per interventi edilizi e impiantistici, con una percentuale di lavorazione dell'85%.

Analogamente ad altri sistemi di ticketing, sono emerse criticità connesse a una minore percezione di prossimità e personalizzazione del supporto.

In risosta a questa esigenza è stato recentemente introdotto un nodo gestionale unico per coordinare interventi complessi che coinvolgono più Direzioni (lavori, servizi generali, reti, sicurezza), sollevando l'utente dalla regia operativa e garantendo una risposta univoca da parte degli uffici. Il nodo gestionale è costituito da un gruppo interdirezionale ispirato al modello della Conferenza di Servizi, con l'obiettivo di gestire i processi in parallelo, riducendo i tempi complessivi **[11]**. Il modello, avviato su casi pilota, sarà oggetto di valutazione.

Nell'ambito delle periodiche attività di ascolto, la Consulta dei Direttori di Dipartimento ha inoltre evidenziato l'esigenza di una più diretta interlocuzione con il personale della Direzione tecnica, al fine di ottenere riscontri puntuali e diretti sullo stato delle

manutenzioni e sull'individuazione delle esigenze.

A tal fine, nel 2024 è stato introdotto un nuovo assetto organizzativo che prevede l'individuazione all'interno della Direzione tecnica di Referenti di Campus, incaricati di garantire una comunicazione più efficace, facilitare la condivisione delle priorità e incrementare la tempestività dei controlli e dei riscontri forniti. Ogni Campus è presidiato da almeno due unità, che mantengono un'interlocuzione costante con i responsabili delle strutture, raccogliendone le istanze e integrandole nei piani manutentivi correnti **[12]**.

Tutte le attività di monitoraggio sopra descritte sono finalizzate alla rilevazione sistematica dei fabbisogni connessi alle missioni istituzionali dell'Ateneo, costituendo la base per le successive valutazioni strategiche e di pianificazione.

La ricognizione delle esigenze ha orientato la definizione degli obiettivi strategici della programmazione triennale: nel periodo 2021–2023 l'attenzione si è concentrata sugli spazi per la ricerca (target raggiunto), mentre nel triennio 2024–2026 il focus è su didattica e servizi agli studenti **[3, azione C.1, p.1]**.

Con riferimento a questi ultimi spazi, l'indicatore AVA evidenzia un trend in crescita fino al 2022, seguito da una lieve flessione, imputabile principalmente all'aumento degli immatricolati. Su questo dato ha inoltre influito un evento imprevisto e traumatico: il crollo di due grandi aule sovrapposte nel Campus di Sa Duchessa, con conseguente perdita improvvisa di spazi destinati ai corsi più affollati. L'Ateneo è intervenuto tempestivamente per la rimozione delle macerie e la messa in sicurezza, collaborando con l'Autorità Giudiziaria che aveva inizialmente posto sotto sequestro l'intero edificio.

Parallelamente, sono state avviate le procedure per il reperimento delle risorse destinate alla ricostruzione, con un progetto migliorativo che prevede l'ampliamento e l'incremento qualitativo delle aule, per un investimento complessivo di quasi 7M€ **[13, pp. 37–38]**. Sulla porzione di edificio non interessata dal crollo, sono in corso interventi di rifunzionalizzazione e adeguamento antincendio, per un totale di 4M€ **[2, interventi PLTP A.114,A.146,A.156]**, con restituzione alla Facoltà di Studi umanistici prevista per l'a.a. 2025/26.

Proseguono inoltre i monitoraggi periodici sui solai degli edifici storici, anche attraverso azioni preventive ispirate al principio di precauzione.

In funzione delle esigenze didattiche la governance ha avviato un ciclo di incontri con la comunità accademica per illustrare le priorità e raccogliere esigenze legate all'individuazione di ulteriori spazi, soprattutto per le aule di maggiori dimensioni. In tale direzione, come evidenziato nel B.3.1, nel 2024 è stato sottoscritto un accordo con la Regione per il comodato di nuovi spazi da destinare alla didattica.

In parallelo sono state siglate due convenzioni con l'Agenzia del Demanio e il Comune di Olbia per la concessione di spazi destinati ad aule, laboratori, sale studio e uffici amministrativi per il CdS in Ingegneria navale **[14]**.

Sempre in chiave strategica, l'Ateneo promuove forme di progettazione condivisa, con particolare attenzione alla componente studentesca. In tale ottica è nato il [progetto UniCasa](#), un laboratorio partecipativo in cui gli studenti – guidati dal [Delegato per gli spazi e la sostenibilità](#) e dai docenti della Facoltà di Ingegneria e Architettura – progettano e realizzano elementi di arredo per gli spazi esterni dell'Ateneo, contribuendo a renderli accessibili e sostenibili.

Rientra nella stessa visione il progetto del Parco delle Connessioni, un intervento di 2,5M € volto alla riqualificazione degli spazi aperti del Campus di Monserrato. Il progetto prevede la piantumazione di alberature stagionali e la realizzazione di architetture di arredo e svago, a beneficio non solo della popolazione studentesca ma anche dell'intera comunità che gravita all'interno del Polo di Monserrato **[13, pp. 35–36]**.

Analoga attenzione è stata riservata agli spazi destinati alla ricerca, il cui valore è misurato periodicamente dall'Ateneo come un indicatore dell'obiettivo AT.4 del Piano Strategico **[1, p. 51]**. Grazie alle azioni poste in essere all'interno della programmazione triennale 2021-2023 è stato raggiunto il target previsto per gli spazi di ricerca passando da un valore di 40,506 mq/docente nel 2020 a 41,76 mq/docente nel 2023.

La discrepanza rispetto all'andamento dell'indicatore AVA3 B.3.2, che mostra un andamento solo apparentemente negativo, è imputabile alla differente metodologia: la PRO3 utilizzava un denominatore fisso, mentre l'indicatore ANVUR è dinamico perché legato al numero dei docenti e ricercatori. L'incremento della superficie disponibile è stato infatti accompagnato da un più rapido aumento del personale docente, soprattutto grazie al reclutamento di ricercatori a tempo determinato legati ai progetti PNRR. La crescita parallela del numeratore e del denominatore evidenzia un percorso virtuoso di sviluppo dell'Ateneo, seppure la realizzazione di nuovi spazi non sia ancora allineata con il ritmo del reclutamento. Tuttavia, i numerosi interventi di riqualificazione e potenziamento in corso consentiranno un rapido riequilibrio.

Sotto questo aspetto, l'Ateneo ha saputo cogliere appieno le opportunità offerte dalla programmazione FSC **[15]** e dai bandi ministeriali per la riqualificazione edilizia, l'efficientamento energetico e la messa a norma del patrimonio immobiliare.

Tra gli interventi più significativi si segnalano:

- Cittadella di Monserrato – Edificazione di un nuovo blocco per didattica e ricerca, con finanziamento FSC 07/13 superiore a 26M€ (inserimento in corso nel Programma triennale LLPP).

- Clinica Pediatrica “Macciotta” – Riqualificazione stabile per aule, studi docenti, spazi ristoro e ricreativi (intervento attualmente in corso, 10M€) **[13, pp. 23–24]**.
- CUS Cagliari – Sa Duchessa – Rinnovo impianti sportivi (tribune, palestra, pista atletica, campi da gioco), lavori in corso (4 M€, di cui 2,4M€ da DM MUR 1274/22) **[13, pp.28–29]**.
- Ex Istituti Biologici – l’edificio diventerà un centro per la didattica post lauream, master, dottorati e corsi di specializzazione, con dotazione di aule di diverso taglio e relativi spazi amministrativi e di servizio. L’intervento è espressione dell’attenzione della governance anche per la formazione di terzo livello (intervento da 8,7M€) **[13, p.31]**.
- Padiglione Mandolesi nel Campus di Ingegneria – Ristrutturazione per uso misto per didattica, ricerca e servizi amministrativi (intervento da 6M€) **[13, p. 32]**.
- Palazzo delle Scienze – Ampliamento degli spazi per ricerca e didattica (intervento 3M€) **[13, p. 33]**.
- Rettorato – Via Università – Ristrutturazione del terzo piano **[13, p. 34]**.
- Biblioteca Polo Economico-Giuridico – Nuova sala studio e una sistemazione dello spazio antistante, con disegno del verde e piccoli padiglioni per svago e studio all’aperto. Il progetto prevede altresì di congiungere la Biblioteca con il parco cittadino “Orto dei Capuccini” collegando in questo modo due arterie stradali di notevole importanza e favorendo la raggiungibilità del Polo didattico (intervento 8M€) **[13, p. 39]**.

In conclusione, l’Ateneo è consapevole delle criticità connesse alla gestione del proprio patrimonio edilizio ampio e complesso. In risposta, ha avviato un piano organico di interventi che comprende oltre 80M€ di investimenti già programmati **[13, p. 20]**, ulteriori 26M€ che saranno destinati alla realizzazione di un nuovo edificio presso la Cittadella di Monserrato, oltre alle risorse previste per gli interventi manutentivi **[13, p. 8]**.

Parallelamente, sono state introdotte misure organizzative volte a rafforzare l’efficacia nella gestione delle segnalazioni e delle istanze provenienti dalle strutture, unitamente a politiche di reclutamento finalizzate al potenziamento dell’organico tecnico-amministrativo, indispensabile per garantire una gestione efficiente e sostenibile degli investimenti e delle attività manutentive pianificate (B.1.2).



## Andamento KPI Ateneo

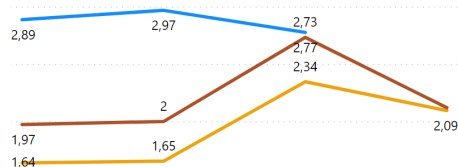
Riferimento

AVA3

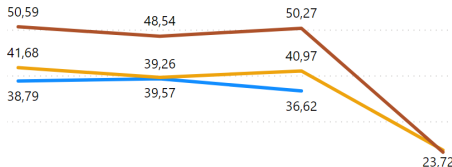
Edizione 05/2025

### Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.3.2.A - Spazi didattici (mq) per iscritto (entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi)



AVA3 - B.3.2.B - Spazi per ricerca (mq) per docente



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroeconomic ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

#### Punti di Forza:

- L'autovalutazione e la documentazione fornita, oltre alla risultanze emerse nel corso dell'audizione, illustrano un quadro ampio e articolato della gestione del patrimonio edilizio, con un'attenzione particolare alla pianificazione e agli strumenti di governo degli spazi universitari.

#### Aree di miglioramento:

- L'analisi dell'Ateneo si concentra prevalentemente sugli aspetti di pianificazione e organizzazione, mentre risulta meno sviluppata una valutazione diretta dell'adeguatezza delle strutture rispetto ai bisogni della didattica, della ricerca e della terza missione. Tali strutture, pur apparendo nel complesso sufficienti, non sono descritte attraverso una rappresentazione chiara e sistematica dello stato attuale, fondata su dati quali-quantitativi.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

#### Raccomandazione:

- Sebbene siano evidenti la solidità dei processi gestionali e la capacità di risposta organizzativa dell'Ateneo, è da rafforzare la parte relativa alla descrizione dell'adeguatezza effettiva delle strutture rispetto alle missioni istituzionali. Una maggiore chiarezza su questo aspetto consentirebbe di valorizzare meglio gli sforzi già compiuti e di evidenziare il livello di soddisfazione delle

esigenze della comunità universitaria.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti stabili e di confronti positivi per gli spazi dedicati alla didattica, da migliorare l'adeguatezza degli spazi per la ricerca.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1 - Piano strategico 2022-2027

**Descrizione:**Piano Strategico di Ateneo 2022-2027, nella versione originale e valida fino a luglio 2025.

**Dettagli:**Pagine 15; 51

**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf

---

- **Titolo:**2 - Programma triennale lavori pubblici 2025-2027

**Descrizione:**Scheda contenente la programmazione dei lavori pubblici nel periodo 2025-2027

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**2-Programma triennale lavori pubblici.pdf

---

- **Titolo:**3 - Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**Progettazione triennale 2024-2026 dell'Ateneo con l'indicazione degli obiettivi, delle azioni e degli indicatori.

**Dettagli:**Obiettivo C – C.1, pagine 1-3 e 7

**File:**3-Programmazione triennale 2024-2026.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**4 - Fabbisogni Facoltà

**Descrizione:**Esempi di note trasmesse dalle strutture alla Direzione tecnica in prossimità dell'avvio del processo di costituzione del budget investimenti dell'anno successivo

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**4-Fabbisogni Facoltà.pdf

---

- **Titolo:**5-Ricognizione infrastrutture

**Descrizione:**Nota periodica di ricognizione delle infrastrutture in vista dell'inizio dell'anno accademico e risposta della Facoltà

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**5-Ricognizione infrastrutture .pdf

---

- **Titolo:**6 - Piano operativo attività

**Descrizione:**Esempio di comunicazione, con allegato Piano operativo delle attività di manutenzione, trasmesso ai Responsabili delle strutture e veicolato tramite lista utenti per condividere il calendario degli interventi e trovare soluzioni per non ostacolare le attività istituzionali

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**6-Piano operativo attività.pdf

---

- **Titolo:**7 - Esiti monitoraggio biennale della Direzione tecnica

**Descrizione:**Stralcio della relazione sull'obiettivo di performance della Direzione investimenti, manutenzioni e sostenibilità per l'anno 2024, in cui si evidenziano gli esiti della survey biennale sulle strutture

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**7-Esiti monitoraggio biennale della Direzione tecnica.pdf

---

- **Titolo:**8-Raccolta Report GP 2025

**Descrizione:**Raccolta dei Report sulla rilevazione Good Practice 2025: docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi; Studenti del I



anno e di quelli successivi, Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario

**Dettagli:**

- Report docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi (pp. 1-20), in particolare p. 10
- Report studenti I anno e anni successivi (pp. 21 – 31), in particolare, p. 27
- Report personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (pp. 32 – 48), in particolare p. 40

**File:**8-Raccolta Report GP 2025.pdf

---

• **Titolo:**9 - Relazione OPIS 2024

**Descrizione:**Relazione del NdV sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi per l'a.a. 2023/2024. Tra le varie domande vi sono anche quelle relative alle strutture.

**Dettagli:**3.2.1 Opinioni sul Corso di studio

**File:**9-Relazione OPIS 2024.pdf

---

• **Titolo:**10 - Cruscotto piattaforma Help Desk

**Descrizione:**Screenshot dell'interfaccia utente e dei cruscotti gestionali per il monitoraggio dei ticket trasmessi con la piattaforma di Help Desk

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**10-Cruscotto piattaforma Help Desk.pdf

---

• **Titolo:**11 - Struttura organizzativa di gestione spazi

**Descrizione:**Disposizione del Direttore Generale n. 108/2024 per la creazione della Struttura di coordinamento per la gestione operativa degli spazi di Ateneo per le attività logistiche, edili e impiantistiche, di sicurezza, informatiche. Definizione competenze di indirizzo e gestionali.

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**11-Struttura organizzativa gestione spazi.pdf

---

• **Titolo:**12 - Referenti Campus

**Descrizione:**Disposizione Dirigenziale n. 31/2025 per l'individuazione dei Referenti di Campus nell'ambito della riorganizzazione interna della Direzione Investimenti, Manutenzioni, Sostenibilità

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12-Referenti Campus.pdf

---

• **Titolo:**13 - Portfolio interventi

**Descrizione:**Elenco interventi manutentivi e di investimento più significativi già inseriti nel Programma triennale dei lavori pubblici

**Dettagli:**Pagine 8; 20; 23-24; 28-29; 31-32; 34-39

**File:**13-Portfolio interventi.pdf

---

• **Titolo:**14 – Convenzione Agenzia Demanio per sede Olbia

**Descrizione:**Atti pubblici rep. 22875 e 22876 del 2024 tra l'Agenzia del Demanio, l'Ateneo di Cagliari e il Comune di Olbia per la concessione e riqualificazione funzionale di immobili destinati alla Sede secondaria di Olbia e al Corso di studi in Ingegneria navale

**Dettagli:**Intero documento

**File:**14–Convenzione Agenzia Demanio per sede Olbia.pdf

---

• **Titolo:**15 – Delibera RAS Fondi FSC

**Descrizione:**Deliberazione 45/37 della Giunta Regionale del 27/11/2024, avente ad oggetto la programmazione del FSC 2021-2027, di approvazione dell'Accordo per lo sviluppo e la coesione tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri e la Regione, con il quale sono stati finanziati gli interventi infrastrutturali dell'Università degli Studi di Cagliari

**Dettagli:**

- Per i finanziamenti assegnati all'Università degli Studi di Cagliari cfr. p. 19

**File:**15-Delibera RAS Fondi FSC.pdf

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro con la Governance sulla Programmazione strategica e le Politiche di Ateneo il 3 novembre 2025, ore 9,30-10,45 come da Programma di visita

**Descrizione:**Approfondimento dei temi legati alla adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie.

**Dettagli:**

- **Titolo:**Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'ambito B il 3 novembre 2025, ore 11,00-12,00 come da Programma di visita

**Descrizione:**Approfondimento dei temi legati alle strutture e infrastrutture edilizie.

**Dettagli:**

---

## B.4) Attrezzature e Tecnologie

### B.4.1) Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

**B.4.1.1** L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

Il Piano Strategico riconosce come prioritaria, in chiave trasversale, la costante evoluzione e valorizzazione delle infrastrutture fisiche e tecnologiche, promuovendone una gestione efficiente e sostenibile, quale leva abilitante per il miglioramento continuo della qualità in tutti gli ambiti istituzionali: didattica, ricerca, terza missione e attività gestionali **[1, obiettivo AT.4, p. 51]**.

In coerenza con tale indirizzo, e sulla base delle esigenze raccolte dalle strutture accademiche e amministrative, l'Ateneo pianifica su scala annuale e triennale le manutenzioni e gli investimenti che confluiscono nel Programma Triennale dei Beni e Servizi **[2]**. Tale documento è armonizzato con la pianificazione degli interventi edilizi **[3]** e con il Piano Triennale per la Trasformazione Digitale **[4]**, garantendo coerenza sistemica, uso razionale delle risorse, eliminazione delle ridondanze e orientamento strategico di medio-lungo termine verso obiettivi condivisi.

L'aggiornamento del Piano Triennale Beni e Servizi include anche le acquisizioni sotto-soglia comunitaria, al fine di ottimizzare la programmazione, semplificare i processi autorizzativi e abilitare Accordi Quadro ad ampia diffusione (ad es. merchandising, reagenti, eventi, IT), generando economie di scala, riducendo la frammentazione delle procedure e aumentando l'efficienza complessiva dell'apparato amministrativo, sia in fase di approvvigionamento che di rendicontazione.

Per assicurare funzionalità, coerenza operativa e tempestività nei processi di approvvigionamento, è stato adottato un modello integrato di governance tra funzioni centrali e decentrate **[6]**: ciascuna Struttura gestisce in autonomia gli acquisti ordinari, coerentemente con i propri fabbisogni, mentre la [Direzione acquisti, appalti e patrimonio](#) cura le procedure complesse, in particolare per attrezzature scientifiche e beni ad alta tecnologia, supportando le strutture tramite una piattaforma di ticketing (B.4.2). In parallelo, la [Direzione sistemi, infrastrutture e dati](#) presidia e centralizza le acquisizioni in ambito ICT per le Direzioni e le Facoltà garantendo l'allineamento con gli standard di sicurezza, interoperabilità e compatibilità tecnologica dell'Ateneo.

Per affrontare in maniera efficace le sfide operative e amministrative connesse al PNRR, l'Ateneo ha attivato una task force centralizzata **[7]**, incaricata della gestione delle gare, del monitoraggio e della rendicontazione, con un percorso strutturato di formazione e specializzazione del personale coinvolto. Tale approccio ha consentito di alleggerire l'onere amministrativo dei Dipartimenti, preservandone la capacità progettuale e di far fronte alla criticità derivante dai vincoli stringenti di spesa e rendicontazione del PNRR. La scelta strategica dell'Ateneo di centralizzare la governance operativa del PNRR si è dimostrata efficace, ricevendo un riscontro positivo nel Laboratorio interateneo promosso nell'ambito del Progetto Good Practice.

Tale assetto ha consentito una gestione più efficiente e reattiva verso l'utenza, in particolare in un ambito ritenuto prioritario come quello degli acquisti, su cui occorre concertare azioni di consolidamento e miglioramento come emerge dalle rilevazioni di customer **[8, p.10]**.

Nell'ambito della ricerca, le infrastrutture e le dotazioni tecnologiche rappresentano asset strategici per incrementare la competitività scientifica dell'Ateneo, la capacità attrattiva nei confronti di talenti e risorse esterne, nonché la partecipazione a network di ricerca nazionali e internazionali. Gli investimenti sono stati modulati tenendo conto dell'eterogeneità disciplinare dei 15 Dipartimenti, con un costante aumento nel corso del tempo dei fondi dedicati **[9]**. Gli investimenti sono effettuati con fondi dell'Amministrazione centrale, con risorse esterne e con la dotazione finanziaria dei Dipartimenti, che comprende una quota destinata a investimenti in conto capitale **[10]**. Gli sforzi effettuati hanno portato a un graduale ammodernamento delle aule tradizionali, delle [aule informatiche](#) e dei [laboratori](#).

A livello strategico, sono stati costituiti [Centri di Servizio](#) con funzione di razionalizzazione delle risorse, promozione delle sinergie tra Dipartimenti e potenziamento delle attività di ricerca e terza missione. Si segnalano in particolare il [CeSAR](#) e il [CeSAST](#).

Il [CeSAR](#) è stato costituito nel 2017, opera secondo il modello delle Core Facility e IR e dispone di personale specializzato e tecnologie avanzate in ambito bio-medico, fisico, chimico e geologico. Come progetto sperimentale è attualmente in fase di sviluppo una biobanca a supporto della medicina di precisione. Il [CeSAR](#) offre servizi alla comunità accademica e ai privati, sia in modalità full service con proprio personale, sia mettendo a disposizione le proprie attrezzature.

Il [CeSAST](#) è attivo dal 2019 e coordina le attività con utilizzo di animali, migliorando l'efficienza, la gestione degli spazi, la formazione del personale e il rispetto delle normative sul benessere animale, andando così ad agevolare le attività di ricerca.

I Centri e le strutture di Ateneo sono costantemente potenziati con investimenti mirati e sono in corso valutazioni e studi di fattibilità per la realizzazione di nuovi Centri di Servizio e piattaforme condivise **[11, p. 30]**.

Con riferimento alla didattica, le direttrici d'azione si sono focalizzate sul potenziamento delle dotazioni informatiche, sulla diffusione di modelli flessibili di erogazione della didattica **[4, p.26]** e sull'ampliamento degli spazi in considerazione dell'aumento dell'offerta

formativa (B.3.1). Come evidenziato dal NdV [12, p. 33-34] [13, p. 27-28], sfruttando la contingenza della crisi del 2020, l'Ateneo ha accelerato l'ammodernamento delle infrastrutture tecnologiche grazie a un piano straordinario di interventi per aule e laboratori, attuato tramite gruppi di lavoro interstrutturali [5].

Oggi sono quasi 300 le aule e i laboratori utilizzabili per la didattica mista [4, p.26], classificati in due livelli: aule "evolute", con tecnologie avanzate (LIM, proiettori ad alta luminosità, audio multicanale, telecamere, document camera, tavolette grafiche), e aule "basic", dotate di soluzioni più contenute. L'adeguamento ha incluso anche le Aule Magne e i laboratori informatici.

Al fine di ottimizzare l'utilizzo degli spazi didattici, è stata acquisita una [piattaforma informatica](#) dedicata alla programmazione delle attività delle aule e del calendario delle lezioni, integrata con funzionalità collaterali e accessibile anche tramite l'app [UniCA easy](#). Lo strumento consente di semplificare l'attività organizzativa delle strutture, migliorando il coordinamento logistico e favorendo una fruizione più agevole degli orari e delle aule da parte degli studenti.

In risposta a indicazioni del NdV e della Governance, è in corso l'integrazione dell'anagrafica delle aule con quella degli altri spazi [13, p.28]. Nell'ambito di un obiettivo pluriennale 2024-2025, è in fase di sviluppo un sistema informativo interno che correla le tre anagrafiche base (risorse umane, strutture organizzative e spazi), con l'obiettivo di potenziare il controllo di gestione degli spazi e delle infrastrutture (B.2.1.3 e B.4.2). Lo stato di avanzamento delle attività è stato recentemente presentato agli Organi [14].

L'Ateneo si avvale di un ecosistema articolato di piattaforme informatiche a supporto dell'attività didattica, quale elemento strategico per promuovere l'innovazione metodologica, l'inclusività e l'efficacia dei processi formativi. In questo quadro, la piattaforma [E-learning Unica](#) rappresenta lo strumento principale per la gestione dei corsi in modalità blended e prevalentemente a distanza, ma è anche utilizzata dai docenti dei corsi tradizionali per la condivisione di materiali didattici, l'erogazione di contenuti multimediali, la somministrazione di test e la facilitazione dell'interazione asincrona con gli studenti (B.4.3).

Parallelamente, l'Ateneo mette a disposizione un insieme di soluzioni digitali eterogenee (tra cui Teams, Moodle, Webex), impiegate anche nella didattica in presenza per integrare l'attività d'aula, promuovere la partecipazione attiva e rendere più dinamica la condivisione di contenuti e risorse.

In particolare, la piattaforma Moodle è adottata in modo strutturato dal [Centro Linguistico di Ateneo](#) (CLA), che ha significativamente ampliato la propria offerta formativa grazie all'adeguamento dei laboratori linguistici e alla progettazione di corsi modulari fruibili in autoapprendimento, destinati sia agli studenti che al personale docente e amministrativo. Tali [corsi](#), disponibili attualmente per i livelli A2 e B1 e prossimamente anche per il livello B2, si configurano come un supporto concreto per il rafforzamento delle competenze linguistiche trasversali.

A supporto dell'attività accademica complessiva, l'Ateneo mette a disposizione della comunità universitaria un'ampia gamma di software di base e specialistici ([Office365](#), [Matlab](#), [LabVIEW](#), [Wolfram Mathematica](#)), oltre a un ricco e articolato [catalogo di risorse elettroniche](#), curato e costantemente aggiornato dal [Sistema Bibliotecario di Ateneo](#). Il Sistema bibliotecario presidia inoltre la validazione dei prodotti scientifici attraverso il sistema IRIS e promuove azioni di formazione e supporto all'utenza [11, pp. 38 e 42].

Nonostante l'incremento dei costi nel mercato dell'editoria scientifica, l'Ateneo ha incrementato le risorse stanziare (per il 2025 circa 1,6M€) e continua ad effettuare una selezione sempre più accurata delle risorse elettroniche per rispondere ai bisogni dell'utenza.

Per facilitare l'accesso ai contenuti digitali, è stato sviluppato il discovery tool [UniCA Search](#), che permette un'esperienza di ricerca integrata e, nel corso del 2025, è stata completata l'installazione di un sistema proxy di autenticazione, complementare alle credenziali IDEM-GARR e al riconoscimento IP, al fine di garantire l'[accessibilità anche da remoto](#) e garantire un maggior ritorno dell'investimento.

La programmazione delle attività ICT è definita all'interno del Piano Triennale per la Transizione Digitale [4], che viene aggiornato annualmente in funzione della ricognizione dei fabbisogni effettuata dalla [Direzione Sistemi, Infrastrutture e Dati](#) e condivisa con la Direzione Generale in vista dell'approvazione del budget [15].

La Direzione raccorda la gestione degli investimenti ICT con una programmazione che prevede mediamente circa 3 milioni di euro/anno in conto capitale e ulteriori 6,5 milioni di euro/anno in spese correnti [4, p.8].

La gestione del magazzino informatico è allineata alle linee guida AGID in materia di sicurezza, sostenibilità e ciclo di vita dei dispositivi: le apparecchiature dismesse vengono rigenerate, ricondizionate e riassegnate secondo logiche di riutilizzo efficiente in base alle richieste delle strutture (B.3.1.4).

Nel quadro del potenziamento dei modelli organizzativi agili, rafforzato nel periodo post-pandemico, l'Ateneo ha intrapreso un processo di sostituzione progressiva delle postazioni fisse con notebook e docking station, in coerenza con le esigenze di flessibilità del personale e di compatibilità con ambienti di lavoro ibridi [4, p.27].

Sul piano della cultura digitale, le esigenze di sicurezza e scalabilità tracciate nelle linee guida della strategia nazionale [Cloud Italia](#), hanno spinto l'Ateneo ad effettuare un'analisi tecnico-economica che ha portato a valutare favorevolmente il progressivo passaggio verso soluzioni di tipo IaaS, PaaS e SaaS, in un'ottica di maggiore sostenibilità, efficienza e sicurezza dei dati istituzionali [16].

Per accompagnare tale fase di transizione, nel 2026 è previsto un percorso strutturato di confronto e co-progettazione con i Dipartimenti e i Centri di Servizio, finalizzato a condividere esigenze e priorità [4, p.29 e ss].

È inoltre in fase di sviluppo un programma di sensibilizzazione e formazione orientato all'uso dei servizi cloud [4, p.13].

Relativamente alla sicurezza informatica, l'Ateneo ha da tempo consolidato contratti e convenzioni, anche tramite Accordi Quadro CONSIP, assicurando la continuità dei servizi di protezione e la conformità normativa.

Per quanto riguarda l'erogazione dei servizi informatici all'utenza, la collaborazione strategica con il consorzio CINECA è stata oggetto nel corso del tempo di un processo di revisione contrattuale e razionalizzazione, volto a potenziare l'integrazione tra sistemi [4, p. 11] (A.5).

Infine, in linea con le iniziative promosse dal PNRR, l'Ateneo ha aderito al bando per la Piattaforma Digitale Nazionale Dati. Nel marzo 2025 sono state attivate nove API (Application Programming Interface) che consentono l'interoperabilità sicura tra i sistemi informativi d'Ateneo e quelli di altre Pubbliche Amministrazioni, migliorando la fruizione dei dati e l'integrazione dei processi [4, pp.13-14]. Infine, per offrire agli studenti un accesso più personalizzato e intuitivo ai servizi digitali istituzionali è in corso di valutazione l'integrazione con l'[app IO](#) [4, p.20].

#### **Punti di Forza:**

- L'Ateneo ha dimostrato una pianificazione integrata e coerente per il potenziamento delle attrezzature e tecnologie, allineando le risorse fisiche e digitali con gli obiettivi a medio-lungo termine.
- Il modello di governance che integra le funzioni centrali e decentrate ha migliorato l'efficienza e la razionalizzazione dei processi amministrativi.
- La creazione di una task force centralizzata per la gestione del PNRR ha permesso di alleggerire l'onere amministrativo dei Dipartimenti.
- I Centri di Servizio, come il CeSAR e il CeSAST, hanno potenziato le sinergie tra i Dipartimenti.

#### **Aree di miglioramento:**

- Le procedure amministrative relative agli acquisti, pur essendo centralizzate, richiedono ulteriori semplificazioni per ridurre la complessità e aumentare l'efficienza percepita dagli studenti.
- La formazione sulla sicurezza informatica deve essere intensificata e il monitoraggio della sostenibilità delle soluzioni ICT deve essere costante, per garantire la protezione dei dati sensibili e dei sistemi informatici.
- La formazione sugli strumenti in cloud deve essere estesa a tutti i Dipartimenti, per assicurare una gestione uniforme ed efficiente delle risorse digitali.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

#### **Raccomandazione:**

- In considerazione dell'evoluzione continua delle tecnologie digitali e dell'eterogeneità dei contesti disciplinari, si raccomanda di consolidare un approccio volto ad assicurare l'allineamento complessivo delle dotazioni tecnologiche agli standard nazionali, favorendo una maggiore omogeneità e adeguatezza delle soluzioni adottate.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie. L'inventario risulta completo e aggiornato.

L'Ateneo tiene complessivamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie.

L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

#### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1-Piano strategico 2022-2027  
**Descrizione:**Piano Strategico 2022-2027 dell'Ateneo, nella versione valida fino all'aggiornamento di luglio 2025.  
**Dettagli:**p. 51  
**File:**1-Piano strategico 2022-2027.pdf

---

- **Titolo:**2-Programma triennale beni e servizi 2025-2027  
**Descrizione:**Programma triennale beni e servizi 2025-2027  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**2-Programma triennale beni e servizi 2025-2027.pdf

---

- **Titolo:**3-Programma triennale lavori pubblici 2025-2027  
**Descrizione:**Programma triennale lavori pubblici 2025-2027  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**3-Programma triennale lavori pubblici 2025-2027.pdf

---

- **Titolo:**4-Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026  
**Descrizione:**Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026 che descrive le strategie e linee d'azione dell'Ateneo  
**Dettagli:**pp. 8; 11; 13-14; 20; 26; 27, 29 e ss  
**File:**4-Piano triennale per la transizione digitale.pdf

---

- **Titolo:**5-Gruppo di lavoro Upgrade aule e laboratori  
**Descrizione:**Disposizione del Direttore Generale 138/2021 per la formalizzazione del Gruppo di lavoro per l'upgrade delle aule e dei laboratori di Ateneo, successivamente integrato nel corso degli anni  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**5-Gruppo di lavoro Upgrade aule e laboratori.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**6-Circolare procedure di acquisto  
**Descrizione:**Circolare interna prot. 75273/2021 per la gestione delle procedure di acquisto e sulle modalità operative per la trasmissione delle richieste  
**Dettagli:**intero documento  
**File:**6-Circolare procedure di acquisto.pdf

---

- **Titolo:**7-Gruppo di lavoro PNRR  
**Descrizione:**Disposizione del Direttore Generale 50/2022 di costituzione della Cabina di regia per l'attuazione e il monitoraggio delle attività legate al PNRR  
**Dettagli:**intero documento  
**File:**7-Gruppo di lavoro PNRR.pdf

---

- **Titolo:**8-Report GP DDA 2025  
**Descrizione:**Report rilevazione Good practice docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi con riferimento all'anno 2024  
**Dettagli:**p. 10  
**File:**8-Report GP DDA 2025.pdf

---

- **Titolo:**9-Nota integrativa Bilancio 2024  
**Descrizione:**Nota integrativa al Bilancio di esercizio 2024, con evidenza degli incrementi di esercizio per le attrezzature scientifiche  
**Dettagli:**Tabella a pag. 11 del pdf sugli incrementi di esercizio delle attrezzature scientifiche  
**File:**9-Nota integrativa bilancio 2024.pdf

---

- **Titolo:**10-Fondo funzionamento Dipartimenti  
**Descrizione:**Del. 264/2024 del CdA di ripartizione del Fondo di funzionamento dei Dipartimenti per l'anno 2025  
**Dettagli:**Intero documento

**File:**10-Fondo funzionamento Dipartimenti.pdf

---

• **Titolo:**11-Relazione sulla performance strategica di Ateneo 2024

**Descrizione:**Allegato 1a alla Relazione sulla performance, contenente la descrizione delle attività portate avanti nel 2024 con riferimento agli obiettivi del Piano strategico

**Dettagli:**pp. 30; 38; 42

**File:**11-Relazione sulla performance strategica di Ateneo 2024.pdf

---

• **Titolo:**12-Relazione AVA 2024

**Descrizione:**Relazione AVA 2024

**Dettagli:**pp. 33-34

**File:**12-Relazione AVA 2024.pdf

---

• **Titolo:**13-Relazione AVA 2023

**Descrizione:**Relazione AVA 2023

**Dettagli:**pp. 27-28

**File:**13-Relazione AVA 2023.pdf

---

• **Titolo:**14-Comunicazione Piattaforma di gestione spazi

**Descrizione:**Comunicazione al Senato e al Consiglio di Amministrazione di maggio 2025 sullo stato di avanzamento della Piattaforma di gestione spazi

**Dettagli:**Intero documento

**File:**14-Comunicazione sulla Piattaforma di gestione spazi.pdf

---

• **Titolo:**15-Note ICT propedeutiche al bilancio di previsione

**Descrizione:**Note operative di condivisione tra la Direzione Sistemi, infrastrutture e dati e la Direzione Generale per esaminare le esigenze manifestate dalle strutture in vista dell'approvazione del Bilancio di previsione per gli anni 2025-2027 e 2024-2026

**Dettagli:**

- Note bilancio 2025-2027 (pp. 1-5)
- Note bilancio 2024-2026 (pp. 6-10)

**File:**15-Note ICT propedeutiche al bilancio di previsione.pdf

---

• **Titolo:**16-Piano Cloud Ateneo

**Descrizione:**Del. 131/23 CdA per l'adesione alla soluzione AVAS (Azure VmWare Solution) per la sperimentazione operativa di servizi di Data center in cloud

**Dettagli:**Intero documento

**File:**16-Piano cloud Ateneo.pdf

---

## **B.4.2) Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie**

**B.4.2.1** L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

### **Autovalutazione:**

#### **B.4.2.1**

Nel quadro della strategia dell'Ateneo volta a garantire l'efficacia delle missioni istituzionali è attivo un processo strutturato di valutazione dell'adeguatezza delle attrezzature, delle infrastrutture tecnologiche e delle soluzioni digitali. Tale processo è sostenuto da investimenti continuativi, testimoniati da un incremento costante delle risorse dedicate **[5, p.14]** e, per quanto attiene gli aspetti digitali, dalle linee di azione del Piano per la transizione digitale delineate al punto **B.4.1**.

L'adeguatezza delle strutture è assicurata su più livelli:

- a) programmazione puntuale delle necessità manutentive e di investimento;
- b) ricognizione continua sulle strutture, a cui si aggiunge una verifica specifica prima dell'inizio dell'anno accademico;
- c) intervento tempestivo su bisogni non programmabili.

Nel quadro di un modello di governance distribuita, le strutture definiscono la pianificazione degli interventi su base annuale e triennale, che confluisce nella Programmazione triennale degli acquisti di beni e servizi **[1]**, al fine di favorire l'aggregazione delle esigenze, l'ottimizzazione delle procedure e l'attivazione di accordi quadro (**B.4.1**).

L'Amministrazione centrale assume la regia degli interventi complessi e strategici, curando anche i servizi ausiliari, la vigilanza, le pulizie e la gestione ICT, con la Direzione Sistemi, Infrastrutture e Dati che effettua annualmente una ricognizione annuale dei fabbisogni, garantendo un coordinamento unitario per gli acquisti delle Facoltà e delle Direzioni. Tra gli interventi previsti per il 2025 si evidenziano: adeguamenti infrastrutturali delle aule, potenziamento della sicurezza informatica e ampliamento della rete wi-fi **[6]**.

La ricognizione delle infrastrutture tecnologiche è continuativa durante tutto l'anno mediante sopralluoghi programmati. Prima dell'inizio dell'anno accademico è effettuata una ricognizione puntuale per rilevare eventuali esigenze sopraggiunte, così da sfruttare la pausa estiva per eseguire gli interventi **[7]**. Le informazioni raccolte aggiornano le priorità operative, alimentano le agende triennali degli investimenti e orientano gli interventi urgenti prima dell'avvio delle lezioni.

La qualità e l'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie è misurata attraverso diversi strumenti.

Le opinioni degli studenti sono rilevate tramite appositi questionari i cui esiti sono analizzati dal NdV in forma aggregata all'interno di un apposito [report](#). Le domande somministrate includono indicatori sull'adeguatezza di aule, laboratori, servizi digitali e bibliotecari **[8, p.28-36]**.

Come azioni di miglioramento dall'a.a. 2022/2023 la compilazione del questionario è stata resa obbligatoria, fornendo così maggiori indicazioni per la governance e per le Direzioni interessate. Gli esiti del questionario sono condivisi con gli attori del sistema di AQ e in particolare dalle Commissioni paritetiche docenti studenti (CPDS) e con i singoli Corsi di studio, che prendono in carico le richieste effettuando le segnalazioni alle direzioni competenti **[8p. 54-57]**. In maniera parallela è somministrato agli studenti anche il questionario Good practice che ha registrato livelli di soddisfazione analoghi **[9, pp.7 e 9]**.

Il questionario Good practice è utilizzato anche per i docenti e il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario. Le domande relative alle infrastrutture tecnologiche non evidenziano particolari criticità **[10]**, con un'area di miglioramento relativa al supporto operativo nei laboratori, aspetto su cui l'Ateneo sta intervenendo, come in altri settori, con politiche di reclutamento mirate (**B.1.3**).

Un altro strumento di verifica indiretto è costituito dalle Ricognizioni inventariali periodiche in merito alla consistenza del patrimonio, che permettono di aggiornare le rilevazioni sulle tecnologie effettivamente disponibili **[11]**.

Il monitoraggio dell'adeguatezza delle infrastrutture è rafforzato dalla collaborazione strutturata tra le figure tecniche operative nelle strutture didattiche e scientifiche e le Direzioni centrali competenti per i diversi ambiti di intervento. Il personale tecnico delle strutture assicura un presidio di primo livello, garantendo la continuità operativa e contribuendo all'individuazione tempestiva dei fabbisogni.

In un'ottica di integrazione tra Amministrazione centrale e strutture decentrate, è attivo un Gruppo di Lavoro finalizzato al coordinamento degli interventi di aggiornamento tecnologico delle aule e dei laboratori, in sinergia con la Direzione Informatica **[2]**. Questo assetto collaborativo, originato durante l'emergenza pandemica per fronteggiare in modo rapido le esigenze di didattica a distanza (**B.4.1**), si è successivamente consolidato quale strumento stabile di governo delle attività di ammodernamento, contribuendo a una pianificazione più efficace degli investimenti e a una gestione più coerente con le priorità strategiche di Ateneo.



La gestione delle aule e dei laboratori didattici è affidata alle Facoltà, una per ciascun Campus. Presso la Cittadella universitaria di Monserrato, dove operano più Facoltà, è stato nominato un Gruppo di lavoro interdisciplinare che interagisce con la [Prorettrice](#) del Campus [3]. I laboratori di ricerca sono invece gestiti dai singoli Dipartimenti.

Presso il Campus di Monserrato è attivo il Sistema dei Laboratori didattici condivisi (LDC), istituito nel 2016 in un'ottica di razionalizzazione degli spazi e delle infrastrutture dedicate a Corsi di studio delle diverse Facoltà. I LDC sono 27 laboratori tematici, dotati di strumentazioni avanzate nell'ambito della Chimica, Fisica, Biologia, Farmacia, Microscopia, Anatomia e Istologia. A questi si affiancherà il laboratorio con stampanti 3D per modelli anatomici attualmente in via di realizzazione [12].

I LDC sono gestiti da un'unità operativa che collabora con le Facoltà per l'organizzazione degli spazi, la pianificazione degli usi e l'approvvigionamento dei materiali, cercando di assicurare efficienza e qualità formativa. La gestione dei LDC tra più Facoltà comporta inevitabilmente complessità organizzative, sulle quali l'Ateneo sta investendo per affinare i meccanismi di coordinamento e massimizzare i benefici derivanti dalla razionalizzazione di spazi e risorse [13].

Sempre sul fronte della didattica, UniCA ha investito nell'adeguamento infrastrutturale e tecnologico delle aule e laboratori (B.4.1) e si è dotato di una piattaforma informatica di gestione degli spazi didattici ([Agenda web](#)), fruibile anche con l'[app UniCA Easy](#), che ha ottimizzato la programmazione delle lezioni e l'analisi degli indici di saturazione.

Il wi-fi è garantito sul 100% degli spazi, con oltre 900 access point attivi nel 2024, come documentato nell'apposita [sezione di Amministrazione trasparente](#). Sono inoltre effettuati interventi periodici per migliorare la qualità del segnale [6].

In generale, i sistemi informatici di Ateneo hanno ricevuto un riscontro positivo nelle rilevazioni di customer satisfaction [10, p.13].

L'assistenza ICT è gestita tramite un servizio di supporto con email e numero di telefono dedicati, attivo dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 19. Il servizio è nato come ausilio per gli studenti nella didattica a distanza durante la pandemia; è stato consolidato con il tempo ed esteso a tutte le componenti dell'Ateneo.

Tutte le problematiche tecniche che non sono suscettibili di una pronta risoluzione da parte del servizio di assistenza o dai tecnici delle Strutture sono trattate all'interno di una piattaforma di Help Desk conforme ai principi di IT Service Management. La piattaforma è attiva dal 2008 per l'ambito ICT, ma il suo utilizzo è stato progressivamente ampliato e oggi include anche servizi di facility management, edilizia, manutenzioni e appalti (B.3.2). Dal 2025 è utilizzata in via sperimentale anche per le richieste rivolte al Servizio di prevenzione e protezione.

Dal 2018 sono state inserite 27.175 richieste: circa 13.000 edilizia, 6.636 ICT e 5.643 facility management. Nel 2024 sono stati aperti 2994 ticket ICT con un tasso di evasione del 93,59%.

La piattaforma consente di creare report personalizzati in vari formati (PDF, Excel, ecc.) sullo stato delle richieste, comprensivi degli stati di avanzamento lavori, così da gestire e monitorare efficacemente le richieste delle strutture e aggiornare puntualmente la governance [14].

Il sistema di Help Desk ha migliorato la trasparenza nella gestione delle richieste, ottimizzando altresì l'organizzazione del lavoro. In questa fase l'Ateneo sta investendo per ridurre i tempi di risposta a fronte delle segnalazioni, aumentando l'organico tecnico e investendo su profili professionali specifici (B.1.2 e B.1.3).

Nonostante i vantaggi riscontrati nell'utilizzo del sistema di ticket, è stata individuata un'area di miglioramento nella gestione integrata delle segnalazioni che richiedono l'intervento di più aree tecniche. Per rispondere a tale esigenza è stata istituita una Struttura di raccordo per la gestione operativa degli spazi e delle attività logistiche, edili, impiantistiche, di sicurezza e ICT [4], ispirata alla logica della Conferenza di servizi, così da fornire all'utente una risposta unitaria tra più servizi. Il modello è stato applicato a casi pilota e se ne valuterà l'efficacia nel tempo.

Un ulteriore punto di attenzione, emerso in occasione degli audit interni e nei lavori della Consulta dei Direttori di Dipartimento, riguarda l'efficacia dei criteri di allocazione degli spazi interni, con particolare riferimento alle infrastrutture tecnologiche a livello dipartimentale.

Per garantire scelte allocative informate, trasparenti e coerenti con le priorità strategiche dell'Ateneo, i Dipartimenti necessitano di strumenti operativi condivisi che consentano una mappatura aggiornata e funzionale degli spazi, integrata con informazioni sulle attività svolte, i carichi di lavoro e i fabbisogni di ricerca. In tale direzione, il potenziamento dell'interoperabilità tra le anagrafiche (risorse umane, spazi e caselle organizzative) rappresenta un passaggio chiave per l'attuazione di un modello di gestione orientato alla valorizzazione e razionalizzazione delle risorse infrastrutturali, secondo criteri di equità, efficienza e accountability.

In risposta a tale esigenza, nell'ambito del ciclo della performance del 2024 e 2025 [15], l'Ateneo ha avviato un obiettivo pluriennale finalizzato allo sviluppo di una piattaforma, i cui esiti preliminari sono stati presentati alla Governance (B.4.1). Il sistema operativo mira a unificare e normalizzare le informazioni relative a tutte le persone che, a vario titolo, svolgono attività all'interno dell'Ateneo, costituendo così una base dati solida per decisioni allocative e gestionali coerenti e monitorabili.

Per le strutture, la piattaforma consente la raffigurazione potenziale sia delle classiche caselle organizzative, anche su più livelli, sia i ruoli istituzionali, sia le cosiddette "strutture di progetto", tipiche della ricerca (es. Gruppi di ricerca). Relativamente agli spazi, è stato definito un modello, con codifiche univoche a livello d'ateneo, che consente la tradizionale gerarchizzazione Campus, edificio, piano, locale (B.2.1.3, B.3.2.1, B.3.1.3). Le tre entità sopra descritte possono essere personalizzate con la definizione di attributi specifici (es.

dimensione dei locali) e con eventuali correlazioni (es. associazione persone-locale, strutture-locali, strutture-persone, ecc.).

Al 30 giugno 2025 è stato integrato circa il 25% delle informazioni. A regime la piattaforma migliorerà il controllo di gestione (es. mq per persona, per struttura o per gruppo di ricerca), ottimizzando anche i criteri di allocazione dei costi indiretti e l'attribuzione delle risorse dedicate alle diverse finalità strategiche, rispondendo inoltre all'invito del Nucleo in merito al costante monitoraggio degli indicatori AVA sugli spazi [16, p.34].

Oltre agli aspetti gestionali, l'Ateneo cura l'accessibilità fisica e digitale delle infrastrutture. Il Servizio per l'inclusione e l'apprendimento (SIA), guidato dalla Delegata del Rettore, si occupa quotidianamente della gestione delle esigenze degli utenti con disabilità (B.3.1 e B.3.2).

Grazie al progetto Biblioteca Digitale sono stati acquistati software come Dragon NaturallySpeaking per studenti con disabilità uditiva e Sensus Access e Sensus Library per creare e conservare documenti accessibili. Gli applicativi informatici e i supporti fisici disponibili sono individuati sul sito dedicato. È inoltre attivo il servizio di video-interpretariato in Lingua dei Segni Italiana (LIS) per studenti con disturbo sensoriale uditivo. Per assicurare la piena accessibilità dei materiali didattici in ottica inclusiva, UniCA richiede agli editori la disponibilità dei testi in formato digitale o provvede alla convertibilità da formato standard in formati alternativi (ad esempio, a ingrandimento, con contrasto cromatico adeguato, in Braille o digitale). Tali azioni sono portate avanti nell'ambito dei rapporti di collaborazione istituzionale con l'Istituto dei Ciechi della Sardegna.



## Andamento KPI Ateneo

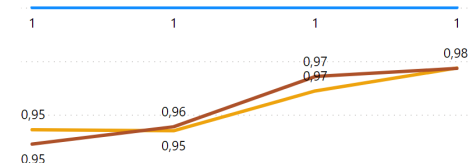
Riferimento

AVA3

Edizione 05/2025

### Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.4.2.A - Livello di copertura delle aule con il sistema wifi



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

### Punti di Forza:

- L'autovalutazione e le fonti documentali fornite, nonché quanto emerso nel corso dell'audizione, testimoniano una grande attenzione dell'Ateneo al tema dell'adeguatezza delle attrezzature, tecnologie, infrastrutture e all'aspetto dell'accessibilità. In Ateneo è presente un sistema di gestione infrastrutturale adeguato, con procedure consolidate e distribuite tra vari attori a livello centrale e periferico.

**Aree di miglioramento:**

- Sebbene l'attenzione dell'Ateneo all'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie sia chiaramente presente, le numerose azioni descritte non sono sempre correlate a indicatori o output misurabili. Migliorabile, inoltre, l'aspetto dei tempi e dell'individuazione di responsabilità specifiche.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente****Raccomandazione:**

- Si raccomanda all'Ateneo di rendere più strutturati e verificabili gli interventi relativi alle dotazioni tecnologiche e strumentali, rafforzando il ricorso a criteri di misurazione dei risultati attesi e conseguiti, nonché definendo in modo più puntuale la tempistica delle azioni e le relative responsabilità.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente****Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione dell'indicatore tiene conto di andamenti e di confronti positivi.

**Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente****Documenti chiave**

- **Titolo:**1 - Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2025-2027  
**Descrizione:**Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2025-2027  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**1-Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2025-2027.pdf

---
- **Titolo:**2-Gruppo di lavoro Upgrade aule e laboratori  
**Descrizione:**Disposizione del Direttore Generale 138/2021 per la formalizzazione del Gruppo di lavoro per l'upgrade delle aule e dei laboratori di Ateneo, successivamente integrato nel corso degli anni  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**2-Gruppo di lavoro Upgrade aule e laboratori.pdf

---
- **Titolo:**3-Struttura raccordo e di gestione Cittadella di Monserrato  
**Descrizione:**Disposizione del Direttore Generale 195/2023 di costituzione della Struttura di coordinamento per la gestione della Cittadella Universitaria di Monserrato  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**3-Struttura raccordo e di gestione Cittadella di Monserrato.pdf

---
- **Titolo:**4-Struttura organizzativa gestione spazi  
**Descrizione:**Disposizione del Direttore Generale n. 108/2024 di creazione della Struttura di coordinamento per la gestione operativa degli spazi di Ateneo per le attività logistiche, edili e impiantistiche, di sicurezza, informatiche. Definizione competenze di indirizzo e gestionali  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**4-Struttura organizzativa gestione spazi.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**5-Nota integrativa Bilancio 2024  
**Descrizione:**Nota integrativa al Bilancio di esercizio 2024, con evidenza degli incrementi di esercizio per le attrezzature

scientifiche

**Dettagli:**Tabella a pag. 14 del pdf

**File:**5-Nota integrativa bilancio 2024.pdf

---

• **Titolo:**6-Note ICT propedeutiche al bilancio di previsione

**Descrizione:**Note operative di condivisione tra la Direzione Sistemi, infrastrutture e dati e la Direzione Generale per esaminare le esigenze manifestate dalle strutture in vista dell'approvazione del Bilancio di previsione per gli anni 2025-2027 e 2024-2026

**Dettagli:**

- Note bilancio 2025-2027 (pp. 1-5)
- Note bilancio 2024-2026 (pp. 6-10)

**File:**6-Note ICT propedeutiche al bilancio di previsione.pdf

---

• **Titolo:**7-Fabbisogni Facoltà

**Descrizione:**Esempi di note trasmesse dalle strutture alla Direzione tecnica in prossimità dell'avvio del processo di costituzione del budget investimenti dell'anno successivo

**Dettagli:**Intero documento

**File:**7-Fabbisogni Facoltà.pdf

---

• **Titolo:**8–Relazione OPIS 2024

**Descrizione:**Relazione del NdV sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi per l'a.a. 2023/2024

**Dettagli:**pp. 28-36; 54-57

**File:**8-Relazione OPIS 2024.pdf

---

• **Titolo:**9-Report GP studenti 2025

**Descrizione:**Report rilevazione Good practice studenti I anno e anni successivi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**pp. 7 e 9

**File:**9-Report GP studenti 2025.pdf

---

• **Titolo:**10-Report GP DDA 2025

**Descrizione:**Report rilevazione Good practice docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**p. 13

**File:**10-Report GP DDA 2025.pdf

---

• **Titolo:**11–Note operative ricognizione patrimonio mobiliare

**Descrizione:**Note operative trasmesse alle strutture con nota prot. 86850/2025 per la ricognizione del patrimonio mobiliare

**Dettagli:**Intero documento

**File:**11-Note operative ricognizione patrimonio mobiliare.pdf

---

• **Titolo:**12–Progetto 3D BiomedLAB

**Descrizione:**Progetto per la realizzazione del Laboratorio didattico condiviso 3D Biomed Lab presso il Campus della Cittadella universitaria di Monserrato

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12-Progetto 3D BiomedLAB.pdf

---

• **Titolo:**13–Misure organizzative LDC

**Descrizione:**Misure organizzative per la corretta gestione dei Laboratori Didattici Condivisi (LDC) della Cittadella di Monserrato.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**13-Misure organizzative LDC.pdf

---

• **Titolo:**14-Cruscotti piattaforma Help Desk

**Descrizione:** Screenshot dell'interfaccia utente e dei cruscotti gestionali per il monitoraggio dei ticket

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 14-Cruscotti piattaforma Help Desk.pdf

---

- **TITOLO:** 15-Obiettivi Piattaforma spazi

**Descrizione:** Estratto degli obiettivi di team tra le Direzioni di Ateneo previsti dal PIAO 2024 e 2025 per la realizzazione di una Piattaforma di gestione spazi, con l'integrazione delle anagrafiche delle risorse umane, locali e caselle organizzative

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 15-Obiettivi Piattaforma spazi.xlsx

---

- **TITOLO:** 16-Relazione AVA 2024

**Descrizione:** Relazione AVA 2024

**Dettagli:** p. 34

**File:** 16-Relazione AVA 2024.pdf

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **TITOLO:** Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'ambito B del 3 novembre 2025, ore 12,00-13,00 come da Programma di visita

**Descrizione:** Approfondimento dei temi legati alle attrezzature e alle tecnologie.

**Dettagli:**

---

### **B.4.3) Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza**

**B.4.3.1** L'Ateneo che offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza ha attivato infrastrutture e servizi di supporto alla didattica a distanza finalizzati alla progettazione, programmazione ed erogazione della didattica a distanza adeguatamente dimensionati per competenze e per numero di addetti.

**B.4.3.2** Le infrastrutture tecnologiche adottate per la didattica a distanza sono adeguate, efficaci e facilmente utilizzabili dagli utenti e sono adeguatamente descritte le modalità di accesso per gli utenti, inclusi quelli con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

**B.4.3.3** L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture.

**B.4.3.4** L'Ateneo ha esplicitato e motivato la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività formative e di valutazione, specificandone le modalità e garantendone l'efficacia.

**B.4.3.5** L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di afferenza.

**B.4.3.6** Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi e tengono in considerazione gli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

#### **Autovalutazione:**

##### **B.4.3.1**

La didattica a distanza è uno strumento centrale nelle politiche di innovazione formativa dell'Ateneo [1, pp. 11, 49, 54]. Per l'a.a. 2024/2025 sono previsti due Corsi di Studio erogati prevalentemente a distanza, quattro blended e numerosi insegnamenti a distanza.

UniCA è inoltre membro attivo dell'Osservatorio unico nazionale per le microcredenziali, per la valutazione delle modalità e delle caratteristiche di attribuzione dei CFU nella didattica a distanza.

L'esperienza in e-learning è stata avviata nel 2005/2006, dapprima con una gestione consortile con l'Università di Sassari e poi con una società in house.

Nel 2018 è stata effettuata la scelta strategica di internalizzare le attività mediante l'istituzione del [Centro di Servizio per l'e-learning e l'innovazione tecnologica nella didattica](#) (EFIS), dedicato alla didattica digitale. Il Centro è stato oggetto di un progressivo potenziamento, attraverso l'assegnazione di risorse umane (attualmente 7 unità) e l'acquisizione di tecnologie all'avanguardia.

Tra i risultati più rilevanti dell'ultimo anno si segnala, grazie ai fondi PNRR per la [Digital Education Hub](#) (DEH), la realizzazione di un avanzato studio professionale per la produzione di contenuti formativi multimediali di alta qualità, destinati alla fruizione asincrona e all'erogazione di corsi in modalità ibrida.

Sempre nell'ambito del DEH, sono stati finanziati percorsi formativi per docenti e personale tecnico, orientati alla progettazione e produzione di contenuti digitali.

Il [Centro EFIS](#) svolge inoltre un ruolo essenziale di supporto alle strutture didattiche, intervenendo su tre ambiti principali [2, art. 6]:

1. produzione e post-produzione di contenuti didattici multimediali;
2. pubblicazione ed erogazione dei contenuti tramite la piattaforma Moodle;
3. assistenza tecnica rivolta sia ai docenti sia agli studenti, con funzione di accompagnamento continuo.

Oltre agli aspetti operativi, il Centro svolge funzioni consulenziali e di supporto valutativo nell'aggiornamento dei materiali didattici digitali. È in corso una riflessione congiunta tra i Prorettori con delega alla [didattica](#) e all'[ICT](#) sul tema dell'obsolescenza dei contenuti formativi digitali. In questo quadro, alcuni Corsi di Studio hanno avviato autonomamente il riesame dell'offerta didattica, per assicurarne l'allineamento con l'evoluzione scientifica, tecnologica e metodologica.

Dal punto di vista dei servizi di accompagnamento agli studenti, l'Ateneo ha strutturato un sistema di tutorato disciplinare per i corsi prevalentemente a distanza, con un rapporto numerico più favorevole rispetto a quanto previsto dalla normativa ministeriale [2, art. 7]. La figura del tutor disciplinare è stata estesa, per analogia funzionale, anche ai corsi blended, al fine di rafforzare l'efficacia del supporto allo studio e migliorare la fruizione dei contenuti.

In entrambe le tipologie di corso è garantita l'assistenza tecnica e informatica, assicurata tramite i tecnici del [Centro EFIS](#) e con un servizio esterno [2, art. 6].

Le infrastrutture tecnologiche predisposte da [EFIS](#) sono progettate per integrarsi con le dotazioni multimediali già installate nelle aule didattiche. L'emergenza sanitaria ha accelerato il programma di adeguamento tecnologico degli ambienti fisici, permettendo l'allestimento di aule capaci di ospitare la didattica a distanza. Questo processo di ammodernamento, condotto in una logica di interoperabilità tra spazi fisici e digitali, ha determinato un significativo incremento della flessibilità e dell'accessibilità dell'offerta formativa (B.4.1).

In aggiunta all'offerta formativa dei Corsi blended e a distanza, l'Ateneo ha consolidato un ecosistema di strumenti di supporto

trasversale per la didattica digitale. In tale contesto, il [Centro Linguistico di Ateneo](#) (CLA) ha sviluppato, tramite Moodle, [percorsi asincroni per l'apprendimento della lingua inglese](#), rivolti alla popolazione studentesca, al PTAB e al corpo docente. I materiali includono contenuti audiovisivi, esercitazioni e strumenti interattivi, e sono accessibili in modalità flessibile (B.1.3.2 e B.4.1 e D.1.3).

#### **B.4.3.2**

Nel corso degli anni, l'Ateneo ha aggiornato le proprie soluzioni tecnologiche a supporto della didattica a distanza. L'infrastruttura di riferimento per l'erogazione dei contenuti online è la piattaforma di Ateneo [E-learning Unica](#), sviluppata e personalizzata a partire dal CMS/LMS open source Moodle.

La piattaforma si caratterizza per una dashboard personalizzata, che consente a ciascun utente – docente o studente – di visualizzare i propri corsi attivi, accedere ai materiali didattici, gestire le attività e ricevere notifiche. L'interfaccia è progettata secondo i criteri di accessibilità definiti dalle Web Content Accessibility Guidelines (WCAG 2.1, livello AA) e rispetta le Linee guida AGID, garantendo la piena fruizione anche da parte di utenti con disabilità fisiche, sensoriali o cognitive. Anche il [sito istituzionale](#) dell'Ateneo è pienamente conforme a tali standard.

[E-learning Unica](#) consente ai docenti di strutturare i propri corsi in maniera modulare, articolando i contenuti secondo una logica cronologica o tematica, e integrando attività interattive e strumenti di verifica. Il supporto operativo e tecnico alla progettazione dei contenuti è garantito dal [Centro EFIS](#), che offre assistenza nella creazione di oggetti didattici multimediali, sia in formato SCORM (Sharable Content Object Reference Model), sia direttamente all'interno della piattaforma attraverso la configurazione di questionari, forum, materiali scaricabili e altri strumenti interattivi.

La piattaforma è inoltre dotata di strumenti per la collaborazione asincrona (forum, messaggistica, bacheche) e sincrona (chat, videoconferenze integrate), rendendo possibile un'efficace integrazione tra didattica in presenza e online. Gli studenti possono accedere ai contenuti in qualsiasi momento, monitorare lo stato di avanzamento delle attività didattiche, ricevere promemoria automatici e notifiche personalizzate sulle scadenze.

Per agevolare l'accesso e garantire continuità d'uso, sono state sviluppate versioni ottimizzate della piattaforma per dispositivi mobili iOS e Android. Gli studenti sono supportati nell'utilizzo della piattaforma attraverso guide specifiche [5].

Nel tempo si è osservato un incremento progressivo e costante nell'utilizzo della piattaforma, misurato in termini di corsi attivati, contenuti caricati, interazioni studente-docente e accessi registrati. I dati di utilizzo sono resi pubblici con finalità di trasparenza e rendicontazione nella [sezione dedicata ai servizi in rete](#) del portale istituzionale [6].

Oltre alla piattaforma Moodle, l'Ateneo adotta altri ambienti collaborativi a supporto della didattica, in particolare Cisco Webex e Microsoft Teams, largamente utilizzato anche grazie all'integrazione con la suite Office 365.

Il monitoraggio dell'adeguatezza delle infrastrutture tecnologiche per la didattica digitale si basa su un sistema multilivello che coniuga presidi interni, servizi in outsourcing e rilevazioni periodiche sugli utenti.

Il primo livello di monitoraggio è garantito dal [Centro EFIS](#), che opera come punto di riferimento per docenti e studenti [2, art. 6]. Le criticità sono gestite in prima battuta a livello locale e, in caso di problematiche tecniche complesse, inviate alla [Direzione sistemi, infrastrutture e dati](#) tramite la piattaforma di [Help desk](#) (B.4.2).

Il secondo livello è assicurato da un servizio di assistenza attivo dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 18.

Il monitoraggio è inoltre assicurato dai questionari di rilevazione delle opinioni degli studenti [2, art. 9]. I dati dell'ultima indagine evidenziano un apprezzamento generalizzato per gli strumenti messi a disposizione a supporto della didattica digitale [7, p. 21] (B.4.2.1)

Le criticità rilevate sono oggetto di analisi da parte del Nucleo di Valutazione e delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti e sono prese in carico dai singoli Corsi di Studio per le azioni correttive necessarie [7, pp. 53-57].

#### **B.4.3.3**

L'Ateneo assicura agli studenti l'utilizzo di un'identità digitale univoca per l'accesso a tutti i servizi informatici, che viene creata al momento della registrazione sul Sistema Informativo ESSE3 [2, art. 4, co. 4]. In linea con la transizione verso l'identificazione federata nei servizi pubblici e con lo switch-off nazionale delle credenziali locali, l'Ateneo ha reso accessibili anche tramite SPID e CIE gli applicativi CINECA [3, p. 12 e 16].

Tali modalità non sostituiscono l'identità digitale interna. Eventi come il [click-day per il bonus mobilità 2020](#) hanno infatti dimostrato che il ricorso esclusivo a fornitori esterni può causare blocchi se i sistemi risultano irraggiungibili.

#### **B.4.3.4**

Per la verifica della frequenza e della partecipazione alle attività erogate tramite la piattaforma, viene utilizzato un sistema di tracciamento basato sui log di accesso e sui report di attività, che rileva le interazioni con i contenuti didattici e identifica chi ha effettivamente partecipato alle attività proposte [2, art.4, co.4].

Ogni accesso alla piattaforma, così come ogni interazione con materiali didattici, viene registrato da Moodle.

Tali informazioni alimentano report riepilogativi accessibili a docenti e studenti, che forniscono una rappresentazione aggregata dell'interazione con il corso. Attraverso questi report, i docenti possono verificare, ad esempio, se lo studente ha visualizzato una lezione, scaricato un documento o partecipato a forum di discussione.

Il sistema è integrato con la dashboard delle attività, che consente di attestare la “presenza” dello studente sulla base del completamento di specifici compiti (es. visione di un video, compilazione di un quiz).

Il personale del [Centro EFIS](#) fornisce supporto continuativo ai docenti e agli studenti nella gestione delle funzionalità della piattaforma. Sebbene non limitato alla sola didattica a distanza, il servizio di help desk informatico si è distinto per l'elevato livello di soddisfazione rilevato nella customer satisfaction di Ateneo, sia lato docenti [8, p.13] che studenti [9, p.8].

#### **B.4.3.5**

Così come previsto nella Carta dei servizi, l'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso ai materiali per almeno 3 anni dall'anno di erogazione dell'insegnamento e comunque fino al conseguimento del titolo finale [2, art.4, co.4 e art.5].

#### **B.4.3.6**

In coerenza con i principi di trasparenza e qualità della didattica, e in attuazione del DM 1835/2024, l'Ateneo ha adottato una Carta dei Servizi dedicata specificamente ai corsi erogati a distanza [2].

I servizi elencati nella Carta risultano coerenti con quelli previsti per la didattica in presenza, già normati nella Carta dei Servizi di Ateneo [4], confermando l'impostazione consolidata su doppio canale – in presenza e online – adottata da tempo per rispondere alle diverse esigenze della comunità studentesca. Questa logica si applica anche a servizi strategici come le segreterie studenti e il [counseling psicologico](#), anch'essi accessibili da remoto.

Come evidenziato al B.4.3.2, il monitoraggio sull'efficacia dei servizi è svolto sistematicamente attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti. I dati raccolti non evidenziano criticità strutturali relative a infrastrutture e servizi, confermando la tenuta del sistema di supporto attivato.

Gli studenti sono assistiti da tutor disciplinari, almeno uno per ciascun insegnamento o per gruppi di insegnamenti di area disciplinare affine, dando priorità alle materie di base e a quelle che hanno una componente pratica [2, art.7]. I contatti del servizio di supporto informatico sono nella home page della piattaforma (B.4.2).

Per gli studenti con disabilità, DSA o BES, l'Ateneo garantisce servizi mirati tramite l'Ufficio per i [Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento](#) (SIA), accessibili anche attraverso sportello virtuale [2, art.7, co.5]. Il SIA offre supporto nella personalizzazione degli esami, aiuto allo studio, servizio prendi appunti e trasporto. Alcune attività sono svolte da studenti selezionati all'interno delle graduatorie per le collaborazioni studentesche e dotati di specifici requisiti.

Il SIA rileva periodicamente i fabbisogni di accessibilità digitale attraverso specifici questionari e fornisce dispositivi e software. L'elenco aggiornato, [disponibile online](#), comprende strumenti di sintesi vocale, ausili hardware e [software per l'accessibilità](#).

Per migliorare l'accesso ai contenuti da remoto, è stato inoltre implementato un proxy di Ateneo, che si affianca ai sistemi di autenticazione federata IDEM-GARR e all'accesso tramite IP, garantendo continuità e stabilità nell'utilizzo delle risorse digitali (B.4.1).

#### **Punti di Forza:**

- L'Ateneo ha istituito nel 2018 il Centro di Servizio per l'e-learning e l'innovazione tecnologica nella didattica (EFIS) che grazie al progressivo potenziamento di unità di personale (7 unità) garantisce all'Ateneo un importante supporto alle strutture didattiche nell'ambito della produzione di contenuti multimediali, nella loro pubblicazione ed erogazione e nell'assistenza tecnica ai docenti.
- L'infrastruttura tecnologica presente nelle aule favorisce l'erogazione della didattica, anche a distanza, in una logica di flessibilità e interoperabilità dei sistemi. La partecipazione dell'Ateneo al DEH ha consentito l'acquisto di attrezzature tecniche e multimediali in tutte le aule dell'Ateneo, garantendo una buona fruibilità dei servizi da parte di tutti i docenti, a fronte dell'utilizzo di una unica tecnologia.



- Le piattaforme utilizzate garantiscono la piena accessibilità anche per studenti con disabilità, con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).
- L'Ateneo adotta un sistema di identità digitale univoca attraverso il quale garantisce la tracciabilità della partecipazione alle attività formative da parte degli studenti e l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti didattici.
- Per gli studenti con disabilità, DSA o BES, l'Ateneo garantisce servizi mirati tramite l'Ufficio per i Servizi per l'inclusione e l'Apprendimento (SIA), accessibili anche attraverso sportello virtuale. Il supporto si concretizza anche nella personalizzazione degli esami, aiuto allo studio, servizio prendi appunti e trasporto. Alcune attività sono svolte da studenti selezionati all'interno delle graduatorie per le collaborazioni studentesche e dotati di specifici requisiti.

#### **Aree di miglioramento:**

- L'Ateneo si è adeguato alle disposizioni del D.M. 1835/2024 introducendo, per i corsi di laurea erogati a distanza, la Carta dei Servizi, che all'art. 3 descrive in modo analitico la metodologia didattica. Tuttavia, non emergono evidenze dell'effettiva applicazione di tali indicazioni nell'erogazione della didattica e all'interno della piattaforma e-learning.
- Pur essendo puntualmente indicate nei documenti di programmazione le ore di didattica erogativa (DE) e di didattica interattiva (DI), non risulta in piattaforma una distinzione operativa e tracciabile tra le due tipologie di attività.

#### **Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente**

##### **Raccomandazione:**

- Si raccomanda di dare giusta evidenza dell'applicazione della Carta dei Servizi (adeguata al DM 1835/2024) all'interno della piattaforma di erogazione dei contenuti didattici.
- Si raccomanda di dare evidenza, all'interno della piattaforma, delle ore di attività didattica erogativa (DE) e delle ore di attività didattica integrativa (DI).

#### **Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente**

##### **Indicatori (eventuale commento):**

Le infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza risultano adeguati all'offerta formativa integralmente o prevalentemente a distanza.

L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza.

#### **Fascia di valutazione: Soddisfacente**

##### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1-Politiche di Ateneo sulla didattica  
**Descrizione:**Documento sulle Politiche di Ateneo sulla didattica e programmazione dell'Offerta didattica aggiornato per l'a.a. 2025/2026  
**Dettagli:**pp., 11, 49, 54  
**File:**1-Politiche di Ateneo sulla didattica.pdf
- **Titolo:**2-Carta dei servizi e-learning  
**Descrizione:**Carta dei servizi dei corsi prevalentemente e integralmente a distanza  
**Dettagli:**artt. 4,co.4; 5; 6; 7,co.5; 9  
**File:**2-Carta servizi e-learning.pdf
- **Titolo:**3-Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026

**Descrizione:**Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026 che descrive le strategie e linee d'azione dell'Ateneo

**Dettagli:**pp. 12 e 16

**File:**3-Piano triennale per la transizione digitale.pdf

---

- **Titolo:**4-Carta dei servizi di Ateneo

**Descrizione:**Carta dei servizi di Ateneo. Il prossimo aggiornamento, che prevede anche un nuovo stile grafico, è previsto per la fine del 2025

**Dettagli:**Intero documento

**File:**4-Carta dei servizi di Ateneo.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**5-Guida piattaforma E-learning

**Descrizione:**Guida all'accesso e all'uso della piattaforma e-learning

**Dettagli:**Intero documento

**File:**5-Guida Piattaforma E-learning.pdf

---

- **Titolo:**6-Servizi in rete

**Descrizione:**Documento di Ateneo con evidenza dei volumi dei servizi in rete e della didattica e-learning

**Dettagli:**Intero documento

**File:**6-Servizi in rete.xls

---

- **Titolo:**7-Relazione OPIS 2024

**Descrizione:**Relazione del NdV sulle modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti, dei laureandi e dei dottorandi per l'a.a. 2023/2024

**Dettagli:**pp. 21, 53-57

**File:**7-Relazione OPIS 2024.pdf

---

- **Titolo:**8– Report GP DDA 2025

**Descrizione:**Report rilevazione Good practice docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**p. 13

**File:**8-Report GP DDA 2025.pdf

---

- **Titolo:**9-Report GP studenti 2025

**Descrizione:**Report rilevazione Good practice studenti I anno e anni successivi con riferimento all'anno 2024

**Dettagli:**p. 8

**File:**9-Report GP studenti 2025.pdf

---

## **B.5) Gestione delle informazioni e della conoscenza**

### **B.5.1) Gestione delle informazioni e della conoscenza**

**B.5.1.1** L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.

**B.5.1.2** L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione (brevetti, marchi, copyright, etc.).

**B.5.1.3** L'Ateneo utilizza strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio di riferimento, promuove e svolge attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.

#### **Autovalutazione:**

##### **B.5.1.1**

L'Ateneo investe in sistemi integrati finalizzati all'acquisizione, validazione, elaborazione, archiviazione, utilizzo e condivisione di dati, informazioni e conoscenze. Il processo è in costante evoluzione e sono presenti aree di miglioramento.

Come indicato nel Piano triennale per la transizione digitale [1, pp.11-13], ci si avvale principalmente di strumenti informativi basati sull'ecosistema CINECA, per utilizzare la leva del "once only", per evitare duplicazione di dati e ridurre il rischio di errore.

L'interoperabilità è perseguita anche nei confronti di altre PA, come testimoniato dalla partecipazione all'Avviso PNRR per la Piattaforma digitale nazionale dati (B.4.1) [1, p.13-15].

L'acquisizione di nuovi sistemi è affiancata da percorsi formativi volti a rafforzare la consapevolezza nell'uso degli strumenti digitali [1, p.13].

Nel 2019, in risposta a un'area di miglioramento emersa nel precedente accreditamento, l'Ateneo ha istituito la rete dei Focal Point, costantemente aggiornata, quale strumento di presidio, monitoraggio e gestione dei dati [2].

I dati sull'offerta formativa sono gestiti tramite UGOV dai Manager Didattici che supportano i Corsi di Studio. L'Ateneo svolge anche l'analisi del carico didattico [3, p.35]. Il processo è stato strutturato con la condivisione dei dati tra il [Prorettore competente](#), gli Uffici della Direzione didattica e quelli di supporto al PQA e NdV.

Per l'a.a. 2025/2026 sarà disponibile una piattaforma per la gestione di tirocini curriculari, che garantirà tracciabilità, trasparenza e uniformità gestionale delle attività.

Per la ricerca, l'Ateneo utilizza principalmente gli applicativi CINECA. La [Direzione per la ricerca e territorio](#) ospita un ufficio dedicato allo sviluppo e gestione di IRIS, InTime e della piattaforma STARTS, che integra funzionalità di IA e supporta vari processi amministrativi.

Le attività di terza missione sono attualmente rilevate tramite moduli online, con condivisione dei risultati tra Dipartimenti, PQA e NdV attraverso team di collaborazione [10]. Per il 2025 è prevista la sperimentazione della piattaforma STARTS per il censimento dei trial clinici e degli scavi archeologici. Grazie a una Convenzione con la Regione, è inoltre in programmazione l'acquisizione di un modulo CINECA per il censimento dei dati della ricerca e della terza missione, che consentirà una raccolta strutturata, migliorandone l'accessibilità e la valorizzazione [11, art.2, art.3co.3].

Dal 2014 il data warehouse (DWH) costituisce un pilastro del sistema informativo interno.

Sfruttando le potenzialità del DWH, il PQA ha affinato i report sulle opinioni degli studenti che sono resi disponibili ai docenti e agli attori del sistema di AQ (NdV, PQA, Manager didattici). Il Focal point ha invece ottimizzato i report carriere studenti [12], per i quali è in fase di rilascio una versione più accessibile tramite PowerBI.

All'interno dell'Amministrazione la circolazione dei dati per l'AQ è affidata a diversi strumenti, tra cui l'area riservata del sito del PQA e un sistema di Team dedicati (Focal Point, AQ-Dipartimenti e AQ-Dottorati), con canali separati per ogni struttura, che sono utilizzati per la condivisione di documenti di interesse comune (es.Piani triennali, monitoraggio, indicatori didattica, ricerca, terza missione). Ai Team di condivisione accedono anche gli Uffici di supporto al PQA e al NdV.

È peraltro in corso una riflessione sulla standardizzazione dei siti Sharepoint di Dipartimenti, Corsi di dottorato e Corsi di studio, per favorire la circolazione documentale [4, p.9].

Al momento, i dati sono per lo più condivisi tramite Sharepoint, che deve tuttavia considerarsi una soluzione intermedia, in vista dell'ampliamento delle funzionalità del DWH, che consentirà una gestione più efficiente dei flussi informativi tramite appositi cruscotti. Sono già disponibili le dashboard CINECA con il set dati per la governance, FFO e bilancio di genere.

In coerenza con quanto esposto, nel 2026 è previsto l'aggiornamento del documento sulla gestione dei flussi informativi [5].

In mancanza di soluzioni strutturate sul mercato, UniCA sviluppa anche applicativi interni, come la piattaforma per la gestione delle tre Anagrafiche (risorse umane, locali e caselle organizzative), che consente di mettere in relazione le tre entità per favorire analisi di dati e migliorare il controllo di gestione interno (B.2.1.3 e B.4.2.1).

In ambito comunicativo, l'Ateneo persegue la trasparenza delle informazioni e della comunicazione. In risposta ad alcune indicazioni emerse nei questionari di customer [13, p. 12 per i docenti e p.28 per gli studenti]. l'Ateneo si è dotato di un [nuovo portale web](#), bilingue, che presenta uno stile grafico ed espositivo più intuitivo. Le operazioni di migrazione termineranno nel 2026. In questa fase transitoria l'esperienza utente per alcune sezioni del sito non è ancora ottimale, ma si prevede un miglioramento nel breve periodo.

I verbali degli Organi sono pubblicati tramite protocollo informatico, circostanza che non agevola la piena diffusione tra il corpo docente, che è tuttavia informato tramite i Direttori di Dipartimento che partecipano al Senato. Supplisce inoltre il [resoconto](#) puntuale predisposto dai rappresentanti in Senato Accademico, che si affianca a quelli più sintetici forniti dall'Amministrazione per il [SA](#) e il [CdA](#). In chiave di miglioramento è stata attivata una rubrica di aggiornamento con linguaggio accessibile sul [sito](#) e sui social di Ateneo.

Rinviano al B.4.1, la sicurezza informatica è al centro della strategia digitale: nel 2022 è stato effettuato un risk assesment (non allegato per ragioni di riservatezza), che ha guidato il consolidamento delle strategie per la migrazione in cloud e in materia di cybersecurity [1, pp. 29-40].

Allo stesso modo è trattato il tema della [privacy](#) con riferimento agli applicativi utilizzati [1, pp. 36-37]. In sinergia con il DPO è stata recentemente aggiornata la rete dei referenti di struttura per la privacy, per fornire un supporto a livello dipartimentale per attività di ricerca e processi amministrativi.

Nella valorizzazione delle conoscenze l'Ateneo presta attenzione al tema dell'etica e della correttezza dei comportamenti all'interno della comunità accademica. Nel corso del 2025 è stato modificato il Codice etico sulla base della strategia HRS4R, al fine di recepire il concetto di integrità della ricerca [6, art. 6bis] e i principi sanciti dalla Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta e comportamento [6, artt. 4 e 7]. A valle del processo di modifica sono state adottate le Linee guida sul dual use [7].

### **B.5.1.2**

UniCa promuove l'open access [8] quale leva fondamentale per l'[open science](#) [6,art. 6bis]. Nel 2018 è stata istituita la casa editrice [UnicaPress](#), che pubblica contenuti scientifici con licenza Creative Commons. Le pubblicazioni comprendono [monografie](#), atti di convegni e [riviste scientifiche](#), tra cui due in fascia A.

Come pubblicato su [Amministrazione trasparente](#) si registra un numero crescente di download.

Sulla base di alcune richieste pervenute, è attualmente in corso una valutazione sull'adozione di un software antiplagio a supporto delle attività didattiche e di ricerca. [14].

L'Ateneo ha adottato il Regolamento brevetti e il Regolamento per la costituzione di spin off [15], per disciplinare i processi di valorizzazione, sviluppo e sfruttamento imprenditoriale dei risultati della ricerca.

Il supporto è fornito dalla [Commissione brevetti e spin-off](#) e dal settore [Industrial Liaison Office](#), punto di contatto tra l'offerta tecnologica dell'Ateneo e la domanda di innovazione del territorio. L'ufficio è stato recentemente potenziato, in risposta a una direttrice di miglioramento rilevata nei questionari di customer satisfaction [13, p.15].

Al 31/12/2024 erano attivi 26 spin-off, monitorati annualmente all'interno della [Relazione sulla performance](#), che ne documenta le attività più significative [9, pp.47-49].

In linea con gli obiettivi strategici, l'Ateneo è titolare di numerosi [brevetti](#) e, dal 2018, promuove il loro sfruttamento attraverso [Proof of Concept](#), che negli ultimi anni hanno generato finanziamenti superiori a 2,5M€. L'impatto di queste attività è stato presentato come caso studio nell'ultima VQR [9, p.53].

Il processo di tutela e valorizzazione dei brevetti è affiancato dall'Ufficio legale, che fornisce consulenza specialistica sulla proprietà intellettuale.

### **B.5.1.3**

UniCA è impegnata nelle attività di valorizzazione e trasferimento delle conoscenze puntualmente monitorate nelle [Relazione sulla performance](#) [9, pp.47-64].

Per rafforzare la comunicazione interna ed esterna, sotto la nuova governance è stata nominata una [Prorettrice con delega alla comunicazione e all'immagine](#) ed è stata creata una [Direzione dedicata](#), con figure professionali con competenze in giornalismo, comunicazione digitale, grafica e web design.

UniCA si è dotata di un sistema di [identità visiva](#) chiara e riconoscibile e ha inaugurato uno store online per il [merchandising](#).

Dal 2023 è attivo [UnicaMagazine](#), portale interamente dedicato alla comunicazione, con l'intento di distinguere l'attività informativa da quella istituzionale, migliorando la categorizzazione e la visibilità di notizie ed eventi.

Ogni semestre viene inoltre pubblicato in formato cartaceo e digitale il periodico *Selèction*.

La presenza sul territorio è garantita tramite visite guidate aperte alle scuole e al pubblico presso i [musei e le collezioni](#) di Ateneo e presso l'[Orto Botanico](#) [9, pp.57 e 61-64]. Il Piano Strategico monitora costantemente i dati di affluenza, che mostrano una crescita progressiva [16, indicatori TM.6.1 e TM.6.2, p.4]. L'Ateneo intende continuare a investire per garantire aperture più ampie e costanti e accrescere il personale di supporto (B.1.3.2). Per il 2026 è prevista la revisione del regolamento sulla governance del sistema museale. UniCA partecipa annualmente alla manifestazione [Monumenti Aperti](#), iniziativa nata a Cagliari e ora diffusa in tutto il territorio nazionale e fornisce il proprio contributo all'interno del [Comitato scientifico promotore](#).

Dal 2023 l'Ateneo è anche membro di [APEnet](#).

Nel campo del public engagement [9, pp.55-61], l'Ateneo è capofila locale della [Notte dei Ricercatori](#) (progetto europeo SHARPER), che riscuote un crescente successo presso il pubblico. Tra i progetti innovativi si segnala [Unica Sailing Team](#), che, attraverso un approccio di learning by doing, coinvolge studenti di diversi corsi di studio nella progettazione e realizzazione di imbarcazioni da regata, con particolare attenzione alla sostenibilità.

A testimonianza dell'impegno sul fronte sociale, l'Ateneo ha attivato il [Polo penitenziario universitario](#), coordinato da una [delegata del Rettore](#), per offrire formazione accademica in ambito carcerario.

Per favorire la crescita imprenditoriale, in particolare giovanile, nel 2016 è stato costituito il [Centro servizi CREA](#), punto di riferimento regionale per la formazione, l'accompagnamento all'impresa e il raccordo tra Università, incubatori, investitori e territorio. Il valore delle attività è stato riconosciuto anche nell'ambito dell'iniziativa [HEInnovate Country Review](#).

Dal 2016, le otto edizioni del [ContaminationLab](#) hanno supportato la nascita di oltre 25 startup innovative. Su indicazione del MUR, il CREA ha coordinato la rete nazionale dei [ContaminationLab](#), contribuendo alla definizione di un modello nazionale per l'educazione imprenditoriale [9, pp. 48-49]. A breve sarà organizzata un'altra edizione grazie a un finanziamento regionale.

Il [CREA](#) promuove attività di open innovation, come il Contamination Bootcamp, che riunisce ricercatori, imprenditori e startup per lo sviluppo di soluzioni innovative e trasferimento tecnologico e sviluppa programmi di accelerazione per startup all'interno del [Cagliari Digital Lab](#), per l'adozione di tecnologie avanzate come IA, IoT e blockchain.

Tra le iniziative di eccellenza spicca il progetto [The Shifters: la terza missione](#), che ha innovato la comunicazione scientifica in chiave transmediale, grazie a episodi cinematografici, podcast, blog e materiali digitali, che hanno reso la ricerca più accessibile al grande pubblico, ottenendo riconoscimenti a livello nazionale [9, pp.57-59].

Sono attivi anche progetti come il [Rural Innovation Camp](#), che coinvolge i ricercatori di UniCa per lo sviluppo del settore agricolo [9, p.48] e [InnovateHer](#), programma di empowerment femminile in collaborazione con il network internazionale [Prospera Women](#) [9, pp. 57-59].

Infine, l'Ecosistema per l'innovazione [e.INS](#) rappresenta una leva strategica per il trasferimento delle conoscenze, attraverso [bandi a cascata](#), percorsi formativi, promozione delle comunità energetiche, sviluppo del settore turistico e innovazione nella medicina preventiva, dalla genomica alla telemedicina.

#### **Punti di Forza:**

- Le iniziative pianificate e attuate dall'Ateneo relativamente ai sistemi informativi tengono adeguatamente conto di tutti gli aspetti riguardanti l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati.
- L'Ateneo fornisce solide evidenze riguardanti la tutela e la valorizzazione della conoscenza prodotta all'interno dell'Istituzione, con riferimento sia alla dimensione scientifica sia a quella imprenditoriale.
- Le strategie di comunicazione e di disseminazione della conoscenza pianificate e attuate dall'Ateneo sono numerose e sono rivolte al contesto socio-economico e culturale di riferimento.

#### **Aree di miglioramento:**

- Nonostante un insieme articolato di misure in continua evoluzione, l'aumento dei tentativi di attacco, gli investimenti ricorrenti, la dipendenza dai fornitori esterni e la variabilità dei costi evidenziano come la sicurezza presenti ancora alcuni margini di miglioramento.
- Sebbene il processo di gestione delle informazioni e della conoscenza sia efficacemente pianificato ed attuato da parte

dell'Ateneo, minori evidenze sono fornite sulla valutazione sistematica dell'efficacia della molteplicità di azioni realizzate.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

- Si raccomanda all'Ateneo di consolidare ulteriormente le politiche in materia di sicurezza informatica, favorendo una pianificazione degli interventi organica, costantemente aggiornata e sostenibile nel medio-lungo periodo.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza. Sono state avviate alcune attività strutturate per la razionalizzazione e l'integrazione dei sistemi informativi.

L'Ateneo ha avviato la definizione di alcuni approcci strategici per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1-Piano triennale transizione digitale  
**Descrizione:**Piano triennale per la transizione digitale 2024-2026 che descrive le strategie e linee d'azione dell'Ateneo in tale ambito  
**Dettagli:**Pagine 11-13; 13-15; 29-40; 36-37  
**File:**1-Piano triennale transizione digitale.pdf
- **Titolo:**2-Aggiornamento rete Focal Point  
**Descrizione:**DDG 195/2025 di aggiornamento periodico della rete dei Focal Point di Ateneo, costituita per gestire il processo di gestione dei dati e dei flussi informativi  
**Dettagli:**Tutto il documento  
**File:**2-Aggiornamento rete Focal Point.pdf
- **Titolo:**3 -Relazione AVA 2024  
**Descrizione:**Relazione AVA 2024  
**Dettagli:**Pagina 35  
**File:**3-Relazione AVA 2024.pdf
- **Titolo:**4-Relazione PQA 2024  
**Descrizione:**Relazione PQA 2024  
**Dettagli:**Pagina 9  
**File:**4-Relazione PQA 2024.pdf
- **Titolo:**5-Documento flussi informativi per l'AQ  
**Descrizione:**Documento di Ateneo di gestione dei flussi informativi per l'AQ. È previsto l'aggiornamento nel 2026 alla luce delle novità intercorse  
**Dettagli:**Tutto il documento  
**File:**5-Documento flussi informativi.pdf
- **Titolo:**6-Codice etico e di comportamento (Codice unico)  
**Descrizione:**Codice etico e di comportamento, aggiornato con DR 364 del 09.04.2025  
**Dettagli:**Articoli 4, 6bis e 7  
**File:**6-Codice etico e di comportamento.pdf
- **Titolo:**7-Linee guida Dual use

**Descrizione:**Linee guida per l'assolvimento degli obblighi in materia di “uso duale” (dual use) della ricerca, alla luce del Regolamento (UE) 2021/821 e della Raccomandazione (UE) 2021/1700 del 15 settembre 2021

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**7-Linee guida Dual use.pdf

---

• **Titolo:**8-Politiche Ateneo accesso aperto

**Descrizione:**Documento di Ateneo sulle Politiche di Ateneo per l'accesso aperto alla ricerca scientifica

**Dettagli:**Tutto il documento

**File:**8-Politiche Ateneo accesso aperto.pdf

---

• **Titolo:**9 - Relazione sulla performance strategica di Ateneo 2024

**Descrizione:**Allegato 1a alla Relazione sulla performance, contenente la descrizione delle attività portate avanti nel 2024 con riferimento agli obiettivi del Piano strategico

**Dettagli:**Pagine 47-64

**File:**9-Relazione sulla performance strategica di Ateneo 2024.pdf

---

## Documenti a supporto

• **Titolo:**10-Linee guida monitoraggio mobilita progetti e public engagement

**Descrizione:**Unione degli aggiornamenti delle Linee guida sul censimento della mobilità internazionale in uscita e sui Progetti su bandi competitivi e delle Linee guida sul censimento dei dati sul Public engagement e Formazione continua

**Dettagli:**

- Linee guida monitoraggio mobilità internazionali in uscita e progetti su bandi competitivi (pp. 1-9)
- Linee guida monitoraggio public engagement e formazione continua (pp. 10-22)

**File:**10-Linee guida monitoraggio mobilita e progetti e public engagement.pdf

---

• **Titolo:**11-Accordo-UniCa-RAS-IRIS

**Descrizione:**Accordo di collaborazione tra la Regione autonoma della Sardegna e le Università degli Studi di Cagliari e di Sassari per la creazione di un sistema di condivisione, monitoraggio ed esposizione dei dati in un'ottica di promozione delle attività di ricerca e di public engagement

**Dettagli:**Articolo 2 e articolo 3, comma 3

**File:**11-Accordo-UniCa-RAS-IRIS.pdf

---

• **Titolo:**12-Manuale report carriere studenti

**Descrizione:**Il manuale utente è una guida pratica all'utilizzo dei report carriere studenti ROOT 2.0. È suddiviso in sezioni tematiche, ciascuna dedicata a un ambito specifico (iscrizioni, carriere, esami e crediti, laureati, microdati), e contiene: i link diretti ai report; una descrizione chiara delle variabili utilizzate; indicazioni utili per l'analisi dei dati; la procedura per segnalare errori o problemi di accesso. I report ROOT 2.0, messi a disposizione dall'Ateneo, permettono di analizzare in dettaglio le carriere degli studenti. I dati, provenienti dal Data Warehouse di Ateneo, sono accessibili tramite la piattaforma Pentaho, attraverso report interattivi facilmente esportabili in PDF, Excel e CSV.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12-Manuale report carriere studenti.pdf

---

• **Titolo:**13- Report GP DDA e studenti 2025

**Descrizione:**Unione dei Report della rilevazione Good Practice relativa a docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi e agli studenti del I anno e di quelli successivi con riferimenti all'anno 2024

**Dettagli:**Pagine 12; 15; 28

- Report docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi (pp. 1-20)
- Report studenti (pp. 21-30)

**File:**13-Unione Report Good practice DDA e studenti 2025.pdf

---

- **Titolo:**14-Relazione preliminare software antiplagio

**Descrizione:**Relazione preliminare predisposta dal Settore risorse elettroniche della Direzione qualità, servizi bibliotecari e attività museali in merito all'acquisto di un software antiplagio

**Dettagli:**Intero documento

**File:**14-Relazione preliminare software antiplagio.pdf

---

- **Titolo:**15-Regolamento brevetti e Regolamento spin-off

**Descrizione:**Unione del Regolamento per la valorizzazione dei brevetti e della ricerca scientifica e del Regolamento spin-off per la creazione e valorizzazione degli spin-off

**Dettagli:**

- Regolamento brevetti (pp. 1-13)
- Regolamento spin-off (pp. 14-29)

**File:**15-Regolamento brevetti e Regolamento spin-off.pdf

---

- **Titolo:**16-Monitoraggio indicatori Piano strategico

**Descrizione:**Allegato 1b alla Relazione sulla performance, contenente gli indicatori monitorati nel 2024, con riferimento agli obiettivi del Piano strategico

**Dettagli:**Pagina 4

**File:**16-Monitoraggio indicatori Piano strategico.pdf

---

#### **Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro sulla gestione delle risorse di cui all'Ambito B il 3 novembre 2025, 11,00-12,00 come da Programma allegato

**Descrizione:**Approfondimento dei temi legati alla gestione delle informazioni e della conoscenza.

**Dettagli:**

- **Titolo:**Incontro sull'implementazione delle politiche di Ateneo per la qualità della Didattica il 3 novembre 2025, ore 12,00-13,00 come da Programma di visita

**Descrizione:**Approfondimento dei temi legati alla gestione delle informazioni e della conoscenza

**Dettagli:**

---



## **C) ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ**

In questo si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell' delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

### **C.1)**

#### **C.1) Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità**

**C.1.1** L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti attraverso strumenti di analisi e valutazione predisposti dal Presidio della Qualità.

**C.1.2** L'Ateneo assicura il coinvolgimento del personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti/dottorandi nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando loro l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio.

**C.1.3** Il Presidio della Qualità predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS, assicurando un adeguato supporto metodologico e operativo.

**C.1.4** Il Presidio della Qualità diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti, delle CPDS e delle Facoltà/Scuole e di eventuali altre strutture che operano nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

#### **Autovalutazione:**

##### **C.1.1**

Il processo di riesame dei CdS, dei Dottorati e dei Dipartimenti è delineato nei rispettivi documenti di AQ, redatti secondo le Linee Guida predisposte dal PQA e approvate dal SA [1] [2] [3].

Il processo di riesame dei CdS è consolidato e, salvo eccezioni sulle quali il PQA sta svolgendo un'azione di stimolo e sensibilizzazione, è effettuato nei modi e tempi previsti dal sistema di AQ [1] [4]. L'avvicendamento periodico dei Coordinatori di CdS ha portato, nel 2024, a organizzare una formazione laboratoriale sul sistema AQ e sul RRC, erogata con un supporto personalizzato [5, pp.23,61,62]. Sono emerse difficoltà nella citazione coerente delle fonti e alcune autovalutazioni sono risultate poco efficaci nell'individuare criticità e azioni di miglioramento. Per affrontarle, si evidenzieranno le fonti raccomandate disponibili nella Guida, si rafforzerà il supporto del PQA anche incrementando il ruolo attivo dei manager didattici come facilitatori dell'autovalutazione, si condivideranno i RRC nell'area riservata AQ di Ateneo [5, pp.23,61-62].

La redazione della SMA è regolare. Gli indicatori ANVUR vengono analizzati ma in taluni casi non adeguatamente discussi nel Consiglio di CdS. L'attività di supporto e l'analisi delle SMA da parte del PQA ha evidenziato che non sempre c'è una conoscenza approfondita degli indicatori ANVUR, nonostante siano disponibili le Note metodologiche. Si rileva l'esigenza di una guida operativa specifica per la SMA e di una formazione laboratoriale [5, pp.61-62].

Per la consultazione delle Parti Interessate, i CdS hanno istituito i Comitati di Indirizzo (CI) [1] [9]. Le consultazioni non sempre presentano la regolarità auspicata, anche per la difficoltà di partecipazione dei componenti. Tuttavia, la consultazione dei CI avviene in modo sufficientemente tempestivo in occasione del riesame e di modifiche ordinamentali [5, p.36].

Al riesame dei CdS contribuisce la relazione annuale delle CPDS che svolgono con regolarità il ruolo previsto dalle norme. L'elevato avvicendamento, soprattutto tra gli studenti, limita il consolidamento delle modalità di lavoro con conseguente riduzione di efficacia. Si registra la tendenza a concentrare nell'ultima parte dell'anno il lavoro di redazione, nonostante l'invito ad una distribuzione migliore nella Guida [11, p.4] e l'attività formativa del PQA [5, p.78]. La tempestività della presa in carico da parte dei CdS risulta in alcuni casi non pienamente adeguata [5, p.63]; si registra tuttavia un progressivo miglioramento, favorito dall'azione continuativa di accompagnamento e sollecito svolta dai Manager Didattici.

L'attività regolare di riesame svolta dai CdS ha permesso l'aggiornamento tempestivo degli ordinamenti didattici. Pertanto, ben 50 CdS sono ricorsi agevolmente alla procedura semplificata di modifica ordinamentale conseguente all'emanazione dei nuovi decreti sulle classi. Al momento, solo 3 CdS delle professioni sanitarie non hanno provveduto alla modifica ordinamentale in attesa dell'emanazione dei decreti specifici [5, pp.41-42].

Le modalità e tempistiche per il monitoraggio e riesame dei Dipartimenti sono definite nel loro sistema di AQ [2, pp.44-45]: il riesame è effettuato prima della redazione del nuovo Piano triennale o, qualora si preveda una sua revisione significativa a seguito degli esiti del monitoraggio, obbligatorio almeno a metà periodo [6] [7]. In occasione della conclusione del precedente Piano triennale e della

redazione del nuovo, tutti i Dipartimenti predispongono un Rapporto di monitoraggio e un Rapporto di riesame, e a metà del triennio di pianificazione un Rapporto di monitoraggio intermedio. Nel 2024 è stato regolarmente predisposto il Rapporto di monitoraggio intermedio [5, pp.21-22].

Sulla base dei documenti di monitoraggio e riesame di fine periodo del Piano triennale 2020-2022, il PQA ha predisposto schemi di riferimento per i Rapporti di monitoraggio e riesame. Tali schemi, in uso dal 2022 da parte dei Dipartimenti, sono stati migliorati e saranno approvati nella loro forma definitiva da parte del PQA e resi disponibili all'inizio dell'anno accademico 2025/26.

Il riesame delle attività dei Dottorati è previsto nelle Linee Guida per il Sistema di AQ dei Dottorati [3, p.38].

L'attività di riesame dei Dottorati, a regime, prevede un commento al monitoraggio annuale e, a cadenza triennale, il riesame periodico. Il riesame deve comunque essere effettuato in presenza di elementi significativi evidenziati dal monitoraggio [3, pp.36-37]. In fase di prima attuazione del sistema di AQ dei Dottorati è stata chiesta a ciascun Dottorato una prima implementazione del proprio sistema di AQ entro il 2024.

L'Ateneo ha richiesto a fine 2024, attraverso una nota operativa [15], a tutti i Dottorati di effettuare l'autovalutazione secondo i requisiti AVA3. L'autovalutazione è stata conclusa da tutti i Dottorati entro la scadenza richiesta ed ha svolto la funzione di esercizio di primo riesame.

### **C.1.2**

Oltre che attraverso le rappresentanze previste nei vari Organi e Organismi, il personale docente, tecnico-amministrativo, gli studenti e i dottorandi partecipano attivamente ai processi di AQ principalmente attraverso il coinvolgimento nelle Commissioni di Autovalutazione (CAV) dei CdS, dei Dipartimenti e, se previste, dei Dottorati.

In caso di assenza di rappresentanti eletti in alcuni CdS o Facoltà, è prevista la possibilità di designare studenti indicati dai rappresentanti eletti o dal Consiglio degli studenti, senza diritto di voto nei Consigli ma con piena partecipazione nelle Commissioni.

Tutti i documenti relativi all'AQ sono condivisi e discussi all'interno degli Organi competenti. Le CAV dispongono di dati e indicatori utili per l'autovalutazione di CdS, Dottorati e Dipartimenti [1] [2] [3], accessibili attraverso il datawarehouse di Ateneo o nelle cartelle condivise con il PQA e i Focal Point.

In particolare, la CAV-CdS utilizza: i report opinioni degli studenti (OPIS), i report carriere studenti recentemente aggiornati dalla rete Focal point [14], fruibili anche attraverso PowerBI, le relazioni annuali della CPDS, i report schede insegnamento, le rilevazioni AlmaLaurea [1].

Le rilevazioni OPIS sulla didattica erogata, sul CdS, sui servizi, grazie all'obbligatorietà e alle note esplicative, registrano tassi di partecipazione elevati [5, pp.12,13,52,55,57]. I report analitici (Pentaho) e quelli sulle carriere degli studenti supportano il monitoraggio. Tuttavia, alcune CAV-CdS non provvedono ad un monitoraggio sistematico delle azioni correttive e a un aggiornamento costante dei Consigli [5, p.73].

Gli esiti OPIS sulla didattica sono pubblicati in forma analitica e anonimizzata sul [sito](#), mentre quelli non anonimizzati sono accessibili al Consiglio CdS, CPDS e Consiglio Dipartimento attraverso il Coordinatore/Delegato/Direttore.

Per venire incontro ad alcune esigenze, il PQA ha considerato alcune azioni, tra cui: traduzione in inglese delle schede OPIS; possibilità di compilazione mediante la app "myUniCA"; obbligo di compilazione delle schede per ogni docente nel caso di corsi in co-docenza; raccolta OPIS sulle attività didattiche svolte da CEL e TEL; possibilità di redigere report cumulativi anche su più anni nel caso di numerosità annuale insufficiente [5, pp.52-54]. Inoltre, per rendere più efficiente l'analisi dei commenti/suggerimenti a risposta "aperta", è attivo un incarico interno per lo sviluppo di uno strumento di "sentiment analysis" basato su tecniche di intelligenza artificiale.

Per semplificare la gestione dei tirocini, l'Ateneo ha adottato l'applicativo TSP di CINECA, che consente un monitoraggio efficace e la raccolta uniforme dei dati. Il PQA ha inoltre approvato due questionari, per tirocinanti e strutture ospitanti, integrati nel sistema per rilevare le opinioni in modo sistematico. [16]

Oltre ai dati e alle informazioni nella loro diretta disponibilità, le CAV dei Dipartimenti ricevono, tra gli altri, i dati relativi a: valore degli indicatori del PS, KPI nella dashboard ANVUR, indicatori sulla ricerca e la terza missione. Nell'attuale assenza di un sistema completamente informatizzato, i dati vengono messi a disposizione mediante cartelle condivise sul Team "AQ-DIPARTIMENTI" in ambiente MS Teams, ma è in programma l'acquisizione di applicativi per l'informatizzazione del sistema anche grazie a fondi dedicati della Regione Sardegna (B.5.1). Il monitoraggio delle attività dipartimentali è descritto in E.2. Ulteriori dettagli sono presenti nel Documento di Ateneo sulla ricerca e sulle attività di valorizzazione delle conoscenze [8].

A causa della personalizzazione dei percorsi formativi, il sistema di gestione delle carriere dei dottorandi attualmente non prevede la messa a disposizione di una raccolta dati centralizzata e informatizzata. È in fase di studio una soluzione per semplificare la raccolta dati. È attivo un sistema di rilevazione delle opinioni tramite questionari informatizzati, simile a quello per gli studenti, la cui efficacia è in fase di valutazione dopo la prima attivazione [5, pp.13-14].

### **C.1.3**

Il PQA ha predisposto vari documenti a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati, dei Dipartimenti e delle CPDS. Tutti i documenti sono pubblici e disponibili sul [sito di Ateneo](#).

Sia le Linee Guida **[1] [2] [3]**, approvate dal SA, che le Guide Operative PQA **[4] [6] [9] [10] [11] [12] [13]**, approvate dal Consiglio PQA, sono regolarmente aggiornate per recepire novità normative e miglioramenti emersi dal monitoraggio e riesame del sistema AQ dell'Ateneo.

Per affrontare le criticità emerse dall'analisi delle SMA e supportare i CdS nella loro stesura, il PQA sta elaborando una Guida operativa integrativa alla Nota metodologica ANVUR già disponibile.

Una volta completata l'analisi delle schede di autovalutazione richieste dai Dottorati al termine della implementazione iniziale del loro sistema di AQ, il PQA ha programmato la redazione di ulteriori guide operative nell'ottica del miglioramento continuo.

Il PQA assicura anche l'accompagnamento ai CdS, Dipartimenti e Dottorati, sia attraverso la Struttura decentrata che col coinvolgimento diretto della Segreteria Tecnica e dei docenti Consiglieri, nella restituzione di osservazioni sui documenti di autovalutazione e riesame.

Il lavoro di aggiornamento del sistema di AQ, revisione degli ordinamenti e il supporto all'attivazione di due nuove sedi e diversi CdS, negli ultimi due anni, hanno comportato alcuni ritardi nella restituzione delle osservazioni ai CdS. È in corso una rivalutazione dei processi di verifica documentale, con una maggiore responsabilizzazione della Struttura decentrata in tale attività **[5, pp.69-70]**.

#### **C.1.4**

L'Ateneo ha progressivamente consolidato e ampliato un sistema strutturato di formazione sull'AQ, rivolto a tutte le componenti accademiche coinvolte nei processi di AQ (docenti, PTA, studenti). In particolare, considerando il periodo 2021-2025 **[5, pp.71-72]** (B.1.1.3):

- nel 2021 sono stati erogati dal PQA i Laboratori di AQ, in particolare per CPDS e per Dipartimenti, per superare l'impostazione essenzialmente teorica dei corsi precedenti;
- nel periodo 2022-2025, nell'ambito del progetto Continue DISCENTIA, il PQA ha contribuito alla progettazione/erogazione dei moduli AQ CdS, AQ Dipartimenti, gestione OPIS;
- nel 2023 si è svolto un evento formativo dedicato alla Guida operativa sui Piani Triennali;
- nel 2024 si è tenuto un incontro formativo-informativo rivolto ai docenti membri delle CPDS e sono stati progettati/erogati due cicli formativi dedicati ai rappresentanti studenti, articolati in 5 moduli tematici (Principi generali di AQ; Organizzazione AQ di Ateneo; AQ CdS; Ruolo CPDS; AQ nei Dipartimenti e nei Dottorati); inoltre, si è svolto un incontro formativo sul Sistema di AQ dei Dottorati appena approvato; infine, nel settembre 2024 si sono tenuti due incontri per coadiuvare il monitoraggio intermedio dei Piani Triennali;
- nel 2025 si sono svolti due incontri informativi tenuti dal Delegato del Rettore per la Qualità, destinati alla struttura decentrata del PQA, MD e responsabili AQ, con focus sull'AQ dei CdS e dei Dipartimenti.

L'Ateneo si avvale anche dei corsi della Fondazione CRUI, organizzandoli per la sede, così da consentire un'ampia partecipazione.

Con la pubblicazione della Guida operativa per la SMA e della revisione della Guida per il RRC si prevede l'erogazione di moduli formativi specifici per i componenti delle CAV–CdS **[5, pp.71-72]**.

Per una più efficace implementazione del sistema di AQ nei Dipartimenti è in fase di progettazione una attività di formazione rivolta ai Segretari e al PTA di Dipartimento coinvolti **[5, p.74]**.

La sopra menzionata analisi dei rapporti di autovalutazione dei Dottorati, nonché gli esiti della visita di accreditamento periodico, costituiranno la base per la definizione di un piano formativo per i referenti dell'AQ dei Dottorati. Nell'ambito del progetto Continue DISCENTIA è già prevista una attività di formazione per i Coordinatori di Dottorato.



[Dettaglio](#)

[Riepilogo](#)

## Punti di Forza:

- Chiara evidenza dell'interesse da parte dell'Ateneo al sistema di assicurazione di Qualità attraverso un Presidio che dimostra processi consolidati nel tempo e assicura un riesame delle attività grazie alla predisposizione di linee guida corredate di schemi per la redazione dei documenti.
- Il personale docente, tecnico-amministrativo, gli studenti e i dottorandi hanno rappresentanze nei vari Organi dell'Ateneo e svolgono un ruolo attivo soprattutto nelle Commissioni di Autovalutazione (CAV) alle quali vengono puntualmente forniti i dati e gli indicatori utili per l'autovalutazione anche attraverso la rete Focal point per l'analisi in dettaglio delle carriere degli studenti.
- Forte presenza di personale tecnico amministrativo nell'ambito del PQA organizzato in una Segreteria Tecnica che svolge un'intensa e continua attività di supporto alla struttura centrale del Presidio, dimostrando l'interesse dell'Ateneo ai processi di AQ anche attraverso un adeguato impiego di risorse economiche.
- Il PQA fornisce supporto metodologico e operativo ai Corsi di Studio, ai Dottorati di Ricerca, ai Dipartimenti e alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) per i processi di autovalutazione, valutazione e riesame, predisponendo Linee Guida coerenti con lo Statuto, per la definizione dei sistemi di AQ per CdS, Dottorati e Dipartimenti nell'ottica del miglioramento continuo. Questo supporto assicura che i processi siano condotti in modo sistematico e rigoroso, contribuendo al mantenimento degli standard di qualità e al miglioramento continuo delle attività accademiche e amministrative.
- Il PQA, anche coadiuvato dal delegato del rettore alla qualità dei processi e dei servizi, svolge attività di formazione adeguate, costanti e diversificate nei vari sistemi di AQ, provvedendo anche al monitoraggio, a dimostrazione dell'attenzione da parte dell'Ateneo a uno sviluppo della conoscenza dell'assicurazione della qualità efficace e rivolto a tutte le sue componenti.

## Aree di miglioramento:

- Nonostante l'adeguatezza delle linee guida per un corretto espletamento delle procedure di AQ da parte dei CdS, si evidenziano margini di miglioramento nella redazione della SMA legata a linee guida la cui recente predisposizione non assicura ancora una corretta efficacia nell'individuazione delle aree di miglioramento al fine del loro monitoraggio annuale.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

### Indicatori (eventuale commento):

La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame.

Il monitoraggio del riesame è svolto sistematicamente.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

### Documenti chiave

- **Titolo:**1 - Linee guida Sistema di AQ dei CdS e Schemi 2022

**Descrizione:**Revisione n. 5 del 31/05/2022 delle Linee Guida per la definizione, da parte dei CdS dell'Ateneo, di un sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo; Schemi compilabili Sistema AQ singolo CdS, Sistema AQ aggregazione di CdS e Calendario attività AQ. La versione aggiornata di tali documenti è stata approvata dal Senato Accademico nella seduta del 24 luglio 2025 ed è disponibile come Fonte nel PdA C2.

**Dettagli:**intero documento

**File:**1\_LG\_SAQ\_CDS\_con\_Schemi\_2022.pdf

- 
- **Titolo:**2 - Linee Guida Sistema di AQ dei Dipartimenti e Schema 2022

**Descrizione:**Revisione 3 del 28/06/2022 delle Linee Guida del PQA per la definizione, l'adozione, aggiornamento e modifica, da parte dei Dipartimenti, di un Sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo, con Schema compilabile allegato. a versione aggiornata di tali documenti è stata approvata dal Senato Accademico nella seduta del 24 luglio 2025 ed è disponibile come Fonte nel PdA C2.

**Dettagli:**intero documento

**File:**2\_LG\_SAQ\_DIP\_con\_Schema\_2022.pdf

- 
- **Titolo:**3 – Linee Guida Sistema di AQ del Dottorato e Schema

**Descrizione:**Linee Guida del PQA per la definizione, l'adozione, aggiornamento e modifica, da parte dei Dottorati di un Sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo, con Schema compilabile allegato. Revisione n.1 del 11/01/2024.

**Dettagli:**intero documento

**File:**3\_LG\_SAQ\_PHD\_con\_Schema.pdf

- 
- **Titolo:**4 - Guida operativa RRC del CdS e Schemi

**Descrizione:**Guida operativa che ha lo scopo di fornire un supporto per la redazione del Rapporto di Riesame Ciclico del Corso di Studio e Schemi di redazione, differenziati tra CdS e CdS in Medicina e Chirurgia (LM-41).

**Dettagli:**intero documento

**File:**4\_GO\_RRC\_CdS\_con\_Schemi.pdf

- 
- **Titolo:**5 - Relazione Annuale del PQA 2024

**Descrizione:**La Relazione è divisa in due sezioni. La prima descrive le attività svolte dal PQA nel 2024. Contiene anche una tabella che definisce l'impegno temporale delle attività (mensile) svolte nel corso del 2024. La seconda sezione contiene una

autovalutazione dei processi del Sistema di AQ, evidenziando anche lo stato di attuazione delle azioni programmate per il 2024, nonché punti di forza, aree da migliorare e proposte di miglioramento per il 2025. Contiene anche una tabella di riepilogo finale.

**Dettagli:**intero documento

**File:**5\_Rel\_PQA\_2024.pdf

---

• **Titolo:**6 - Guida Operativa Piano Triennale 2023-2025

**Descrizione:**la Guida operativa per la redazione dei Piani Triennali fornisce indicazioni e uno schema omogeneo per tutti i Dipartimenti per descrivere il contesto della pianificazione strategica (sezione I del PT) ed elaborare obiettivi e azioni, corredati di indicatori, tempi, responsabili e risorse (sezione II del PT).

**Dettagli:**intero documento

**File:**6\_GO\_PT.pdf

---

• **Titolo:**7 - Schema Riesame del Dipartimento

**Descrizione:**Schema di Riferimento per il Riesame del Piano Triennale del Dipartimento, fornito dal PQA a seguito di incontri di formazione e/o supporto (Laboratori di AQ), in occasione del Rapporto di riesame finale o intermedio.

**Dettagli:**intero documento

**File:**7\_Schema\_Riesame\_Dip.pdf

---

• **Titolo:**8 - Risultati delle attività di ricerca e valorizzazione delle conoscenze anno 2024

**Descrizione:**Relazione ex art. 3 - quater del D.L. 10 novembre 2008, n. 180 - convertito in Legge 9 gennaio 2009, n. 1 "Disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario e della ricerca". Allegata al Bilancio Unico d'Ateneo d'esercizio 2024

**Dettagli:**intero documento

**File:**8\_RelazioneRichter2024.pdf

---

• **Titolo:**9 - Guida Operativa Parti Interessate

**Descrizione:**La Guida operativa costituisce un riferimento per i CdS e per i Dipartimenti, fornendo supporto nell'organizzazione e gestione delle consultazioni con le Parti Interessate (PI), per la progettazione e riprogettazione dell'offerta formativa relativa ai CdS, in conformità alla normativa vigente

**Dettagli:**intero documento

**File:**9\_GO\_PI.pdf

---

• **Titolo:**10 - Guida Operativa Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio

**Descrizione:**la Guida operativa costituisce un riferimento generale per la redazione della SUA-CdS, parte Qualità, e integra, o specifica ulteriormente se opportuno, le indicazioni riportate nell'ultima revisione disponibile della "Guida alla scrittura degli ordinamenti didattici" predisposta dal CUN

**Dettagli:**intero documento

**File:**10\_GO\_SUA-CdS.pdf

---

• **Titolo:**11 - Guida Operativa Relazione Annuale CPDS con Schema

**Descrizione:**la Guida operativa fornisce indicazioni alla Commissione Paritetica Docenti-Studenti per la redazione della Relazione Annuale e lo Schema per la redazione della Relazione annuale

**Dettagli:**intero documento

**File:**11\_GO\_CPDS.pdf

---

• **Titolo:**12 - Guida Operativa Modulo Proposta Accreditamento dottorato

**Descrizione:**la Guida Operativa del PQA ha lo scopo di fornire un supporto per la progettazione del corso di dottorato attraverso la redazione del Modulo Proposta Accreditamento (MPA) del Corso di dottorato di Ricerca

**Dettagli:**intero documento

**File:**12\_GO\_MPA.pdf

---

• **Titolo:**13 – Guida Operativa per la compilazione delle Schede insegnamento

**Descrizione:** la Guida fornisce al personale docente le indicazioni operative utili per la compilazione delle Schede Insegnamento, al fine di assicurare la completezza e la qualità dei contenuti.

**Dettagli:** intero documento

**File:** 13\_GO\_Schede\_insegnamento.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:** 14 - Manuale utente ROOT 2.0

**Descrizione:** Il manuale utente è una guida pratica all'utilizzo dei report carriere studenti ROOT 2.0. È suddiviso in sezioni tematiche, ciascuna dedicata a un ambito specifico (iscrizioni, carriere, esami e crediti, laureati, microdati), e contiene: i link diretti ai report; una descrizione chiara delle variabili utilizzate; indicazioni utili per l'analisi dei dati; la procedura per segnalare errori o problemi di accesso. I report ROOT 2.0, messi a disposizione dall'Ateneo, permettono di analizzare in dettaglio le carriere degli studenti. I dati, provenienti dal Data Warehouse di Ateneo, sono accessibili tramite la piattaforma Pentaho, attraverso report interattivi facilmente esportabili in PDF, Excel e CSV.

**Dettagli:** intero documento

**File:** 14\_Manuale\_utente\_ROOT\_2.0.pdf

---

- **Titolo:** 15 - Scheda di Valutazione dei Requisiti del Dottorato di ricerca

**Descrizione:** Nota operativa del PQA per la compilazione della sezione relativa all'Autovalutazione, all'interno della Scheda di Valutazione dei Requisiti di Dottorato di ricerca, contiene indicazioni per l'autovalutazione e la gestione delle fonti documentali

**Dettagli:** intero documento

**File:** 15\_Nota\_PQA\_AVA3\_PhD.pdf

---

- **Titolo:** 16 - Questionari di rilevazione delle opinioni dei Tirocinanti e degli enti ospitanti

**Descrizione:** Questionari integrati nell'applicativo TSP per raccogliere le opinioni sui tirocini da parte di tirocinanti ed enti ospitanti.

**Dettagli:** intero documento

**File:** 16\_Rilevaz\_Opinioni\_Tirocini.pdf

---

#### Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)

- **Titolo:** Incontro con il PQA del 3 novembre 2025, ore 15.00 - 16.00 come da Programma di visita

**Descrizione:** Nel corso della visita in loco è stato possibile appurare che:

1. - il PQA sta elaborando una linea guida per la redazione della SMA, integrativa alla nota metodologica di ANVUR, in quanto riconoscono che uno dei problemi critici è seguire le azioni di miglioramento nel tempo soprattutto per i CdS, per i quali sarebbe bene scrivere una nuova guida operativa in cui specificare quali sono le azioni di miglioramento da applicare, a valle di una discussione con gli utenti per comprendere quali siano i dati che servono a loro per un monitoraggio e un miglioramento efficaci
2. - il coordinamento tra la struttura centrale e quella decentrata è in capo al coordinatore del PQA e le interazioni con la struttura decentrata avvengono con approcci in genere informali con i Referenti per l'AQ dei Dipartimenti e con i manager didattici che possono avere direzioni centro-periferia e anche in senso opposto. Di tali interazioni non si hanno documenti o verbali a supporto, ma tutta la comunicazione viene riassunta nel verbale del consiglio o dell'assemblea del PQA.
3. - il monitoraggio e il riesame del sistema AQ dell'Ateneo sul quale si basa l'aggiornamento delle linee guida del PQA è continuo ed è svolto da parte di tutti, comprese le strutture decentrate e passa dal Presidio che analizza ogni singolo processo e reagisce di conseguenza, confermando l'assenza di un documento strutturato di riesame del Sistema di AQ di Ateneo nel quale vengano periodicamente riportati e monitorati obiettivi e azioni.
4. - il monitoraggio delle attività di formazione è limitato al rilievo delle presenze e non è affiancato da un rilievo del gradimento al fine della pianificazione di azioni di miglioramento delle suddette attività.

**Dettagli:**

---



## C.2)

### C.2) Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

**C.2.1** Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità monitorano sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevano gli eventuali problemi di loro competenza, propongono azioni di miglioramento plausibili e realizzabili e ne verificano adeguatamente l'efficacia.

**C.2.2** I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

#### Autovalutazione:

##### C.2.1 e C.2.2

Il PQA è una struttura prevalentemente tecnica in staff al Rettore, che ha nominato un Delegato alla qualità dei processi e dei servizi per una più continua e regolare comunicazione tra i referenti politici e la struttura operativa. Il PQA è costituito da una Struttura centrale, composta dal Consiglio e dalla Segreteria tecnica, e da una Struttura decentrata in cui sono inseriti tutti gli attori, docenti e PTA, con ruoli nel sistema di AQ delle strutture operative dell'Ateneo [1, art.4].

Il Consiglio è composto da 5 docenti, tra cui il Coordinatore, 4 Dirigenti ed un rappresentante degli studenti. I docenti sono caratterizzati da una elevata esperienza e coinvolgimento nei sistemi di AQ nell'Ateneo e non hanno alcuna funzione di rappresentanza, se non di ambito scientifico-culturale. I Dirigenti guidano le quattro Direzioni maggiormente coinvolte nel sistema di AQ dell'Ateneo [1, art.7]. La presenza di una figura di nomina rettorale, il Coordinatore, e del Dirigente della direzione con ruolo specifico nella attuazione dei sistemi di AQ in Ateneo, la Direzione qualità, servizi bibliotecari e attività museali, configura il PQA come punto di convergenza tra finalità politiche e gestionali.

Il PQA analizza con continuità lo stato dei processi dell'AQ nei Corsi di Studio, nei Dipartimenti e nei Dottorati e ne riporta l'esito nella Relazione annuale [2], che viene portata all'attenzione della Governance [6], trasmessa al NdV, e resa disponibile nell'Area riservata del Sistema di AQ di Ateneo, accessibile con l'utilizzo di credenziali da parte dei destinatari specifici.

Oltre alla Relazione, lo stato del Sistema di AQ è stato condiviso con gli Organi attraverso la collaborazione costante tra NdV e PQA e mediante incontri periodici del Coordinatore del PQA con il Delegato del Rettore per la qualità dei processi e dei servizi e con il Rettore stesso [2, pp.72,132,204].

Di norma, la Relazione è redatta, trasmessa e presentata entro il primo semestre dell'anno per permettere una funzione programmatica delle azioni più rilevanti e impegnative, informando allo stesso tempo delle iniziative già intraprese autonomamente dal PQA.

La Relazione è articolata in due sezioni: una dedicata alla descrizione delle attività svolte dal PQA e una in cui tutti i sottoprocessi individuati dal documento "Il Processo di Assicurazione della Qualità di Ateneo" [3, pp.34 e ss.] vengono analizzati nel dettaglio. Per ciascun sottoprocesso vengono riportate le criticità emerse e le azioni di miglioramento previste nella relazione dell'anno precedente, specificandone lo stato di attuazione; viene analizzata la situazione attuale, in particolare le criticità, per le quali vengono formulate proposte di miglioramento. Rispetto alle edizioni precedenti, la Relazione 2024 si distingue per l'inserimento di spiegazioni puntuali sulle ragioni per cui alcune azioni programmate non sono state avviate o completate [2, p.199].

Per una più efficace rappresentazione sintetica dello stato del sistema di AQ dell'Ateneo è presente una scheda che riassume le azioni di miglioramento previste per il 2024, indicando lo stato di attuazione di ciascuna e riportando anche le proposte per il 2025 [2, pp.274-283]. È stato rilevato che nel 2024 è stato avviato o concluso l'82% delle azioni di miglioramento indicate nella Relazione annuale precedente (A.3).

In attuazione del sistema AVA3, che estende in modo evidente l'analisi del sistema di AQ alle funzioni centrali degli Organi di Governo e della struttura amministrativa, la revisione 2025 dell'insieme dei processi per l'AQ dell'Ateneo [4] ha incluso numerosi sottoprocessi relativi alle funzioni di programmazione, realizzazione, monitoraggio e riesame degli Organi, Organismi e strutture centrali. Ciò implicherà una maggiore accuratezza nella valutazione complessiva del sistema di AQ dell'Ateneo, integrando quanto già fatto nella Relazione annuale del NdV.

La Relazione è anche la sintesi di un complesso di attività di riesame che, in forma più o meno strutturata, il PQA effettua con continuità sul sistema di AQ dei Corsi di Studio, dei Dipartimenti e, a partire dal 2023, dei Dottorati.

L'analisi effettuata ha anche comportato, come esito, un aggiornamento del sistema di AQ nel suo complesso con la revisione del Regolamento del PQA [1], dei documenti che delineano complessivamente il sistema di AQ dell'Ateneo [3] e delle Linee Guida per l'AQ di CdS [4] e Dipartimenti [5], recependo per lo più pratiche già in atto in modo informale.

Considerando i Corsi di Studio, annualmente vengono analizzati, anche con la redazione di report informativi: redazione delle SMA, redazione dei RRC, completezza dei syllabus. La continua attività di supporto svolta dal PQA, nelle sue componenti centrale e decentrata, permette anche di acquisire informazioni puntuali sull'utilizzo delle OPIS e sulla consultazione delle PI.

Anche il lavoro delle CPDS, in particolare nella redazione della Relazione annuale, è analizzato con continuità dal PQA per individuare buone pratiche e aree di miglioramento.

Una volta individuate le cause delle criticità, o delle aree di miglioramento, il PQA prevede azioni di miglioramento di varia natura. Oltre a fornire un supporto puntuale, nel caso di criticità operative comuni a vari CdS vengono predisposte revisioni delle Guide operative ma anche attività formativa specifica (C.1.4).

In presenza di criticità strutturali, il PQA si fa promotore presso gli Organi di Governo e le Direzioni di specifiche azioni. A tal proposito si ricordano:

- Modifica di statuto e emanazione di un Regolamento per la revisione della composizione e del funzionamento delle CPDS (2019);
- Promozione del progetto Continue DISCENTIA (B.1.14) per la formazione dei neoassunti in ambito didattico e delle figure ricoprenti cariche elettive nei Dipartimenti, Facoltà e CdS (2022) [9]. Le attività sono puntualmente riportate all'interno dei Piani della formazione, che effettuano un monitoraggio della formazione erogata l'anno precedente e programmano quella futura anche in base alle risultanze dell'analisi effettuata [12, pp.11-12,23-27,51] [13, pp.8-10 e 23-27]. Dall'analisi dei dati emerge che i moduli formativi hanno avuto un'ottima partecipazione da parte dei Direttori di Dipartimento e dei Presidenti di Facoltà, mentre occorrerà investire sulla sensibilizzazione dei Coordinatori di CdS [13, pp.25-27].
- Revisione dei report relativi alla rilevazione delle OPIS (2020 e 2024);
- Implementazione del sistema di monitoraggio delle carriere degli studenti (2025) (A.3);

Con riferimento alla condivisione a favore degli Organi di Governo di report ulteriori oltre la Relazione annuale, si deve rilevare che la condivisione degli esiti delle Relazioni delle CPDS, nel periodo 2020–2025, non è avvenuta in modo sistematico attraverso il report dedicato predisposto dal PQA, che è stato redatto solo negli anni 2020, 2021, 2024. [10] Pur avendo il PQA svolto annualmente l'analisi delle relazioni delle CPDS e di altri documenti (ad es. SMA, RRC) per la stesura della propria Relazione annuale, si ritiene fondamentale garantire in futuro una condivisione sistematica e continuativa dei risultati specifici non solo mediante la Relazione annuale del PQA ma anche con report di sintesi disponibili nell'Area riservata del Sistema di AQ di Ateneo.

Il PQA supporta ed analizza il monitoraggio e il riesame dei Dipartimenti e riporta le sue valutazioni nella relazione annuale [2, pp.7-8,43-45,49,77-78,105,109,138-141,172,177,214-215,254,259]. L'analisi delle prime implementazioni del sistema di AQ nei Dipartimenti ha spinto il PQA ad attuare delle azioni specifiche per comprendere le dinamiche dipartimentali. A tal fine una funzionaria della Segreteria tecnica del PQA è stata attrice di un progetto di collaborazione che le ha permesso di acquisire una specifica competenza mediante un anno di affiancamento al Segretario di un Dipartimento [7].

L'insieme delle analisi documentali e l'acquisita competenza ha fatto emergere l'esigenza di un ulteriore impegno organizzativo e formativo a favore del personale del Dipartimento affinché venga incrementata l'efficacia delle attività. Anche la segnalazione di tale esigenza durante gli incontri col Delegato del Rettore e la governance ha portato all'attribuzione ai Dipartimenti di una risorsa di PTA dedicata al supporto per le attività formative nel 2024 [8] e alla individuazione dei Referenti per l'AQ nel 2025. A tale azione di tipo organizzativo attuata dagli Organi di Governo, il PQA assocerà una attività di formazione specifica per i Segretari di Dipartimento e per le ulteriori figure di personale TAB coinvolte nei processi di AQ. Tali azioni sono funzionali al raggiungimento dell'obiettivo trasversale AT.1 del PS, volto a favorire la diffusione e il radicamento della cultura dell'AQ anche all'interno dei Dipartimenti.

La recente definizione di un sistema di AQ per i Dottorati [14], esito di un processo altamente condiviso tra PQA, Consulta dei dottorati, Direzione per la didattica e l'orientamento, Delegato del Rettore per la qualità dei processi e dei servizi e del Prorettore alla didattica, non consente ancora una analisi sufficientemente valida del sistema.

Tuttavia, il supporto fornito dal PQA in questa fase di implementazione iniziale ha evidenziato l'eterogeneità nell'attuazione dei processi, che necessita di un coordinamento che può essere effettuato col supporto della Consulta dei Coordinatori di dottorato [11, art.19]. Infatti, la particolare personalizzazione dei percorsi dottorali deve prevedere una elevata flessibilità, seppure all'interno di un quadro di riferimento comune definibile solo con un confronto con chi opera quotidianamente.

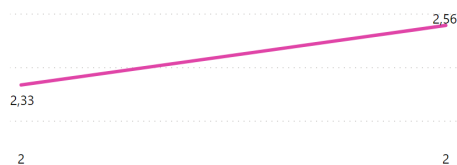
La condivisione con il NdV, attraverso un sistema di cartelle condivise, dei vari documenti anche preliminari prodotti dal PQA permette una attività coordinata e sinergica tra PQA e NdV finalizzata al miglioramento continuo del sistema di AQ dell'Ateneo.

Inoltre, la relazione continua tra i Coordinatori del NdV e del PQA e il Delegato del Rettore per la qualità definisce una comune visione, nel rigoroso rispetto dei rispettivi ruoli istituzionali.



## Ambito C - Assicurazione della qualità

AVA3 - C.2.0.A - Efficacia azioni miglioramento sistema  
AQ



2022 2023 2022 2023 2022 2023

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

### Punti di Forza:

- Evidente e costante impegno del PQA nel proporre azioni migliorative, la cui efficacia è comprovata da un'elevata percentuale di risoluzione di criticità ottenuta nel 2024, grazie anche alla collaborazione sinergica con il NDV, supportata da un sistema di condivisione documentale e dall'interazione con il Delegato del Rettore alla qualità di processi e servizi.
- Evidente impegno dell'Ateneo nell'implementazione del sistema AQ, testimoniato dal supporto in termini di risorse umane dedicate, di un ricco piano formativo rivolto al personale tecnico-amministrativo e dall'istituzione formale della Consulta dei Coordinatori del Dottorato.
- Il funzionamento e l'efficacia del sistema di AQ sono adeguatamente monitorati grazie ad una comunicazione costante tra PQA e NdV e alla condivisione della relazione annuale del Presidio e di quella delle CPDS con la governance dell'Ateneo in sede di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione.
- Chiara evidenza del lavoro svolto dal PQA nel supportare il monitoraggio dei Piani Dipartimentali con la redazione di linee guida operative per il riesame intermedio e finale efficaci per il miglioramento continuo.

### Aree di miglioramento:

- A fronte di una chiara evidenza di lavoro intenso e costante da parte del PQA nella pianificazione e predisposizione di linee guida operative, non traspare un altrettanto adeguato processo strutturato di monitoraggio e di miglioramento in alcuni processi di AQ, con particolare riferimento al riesame del Dottorato di Ricerca la cui recente pianificazione non consente ancora un'analisi

completa.

- A fronte di un'adeguata e costante attività di formazione si evidenziano margini di miglioramento nel monitoraggio delle attività svolte al fine della pianificazione di azioni di miglioramento per un incremento della qualità.
- A fronte di un costante monitoraggio dell'Ateneo coordinato dal PQA, manca l'evidenza di documenti strutturati per il riesame del Sistema di Governo che consentano una valutazione dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia dell'Ateneo nel conseguire gli obiettivi stabiliti.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente**

**Raccomandazione:**

- Si raccomanda di rafforzare il processo di monitoraggio delle procedure di Assicurazione della Qualità focalizzando l'attenzione sul Dottorato di Ricerca, di recente istituzione, nell'ottica di un miglioramento continuo e costante.
- Si raccomanda di potenziare il sistema di monitoraggio delle attività di formazione organizzate dal PQA, al fine di garantirne in modo continuativo l'efficacia e l'efficienza.
- Si raccomanda di predisporre documenti strutturati per il riesame del Sistema di Governo, al fine di rendere evidente e verificabile la valutazione dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia dell'Ateneo nel conseguimento degli obiettivi stabiliti.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente**

**Indicatori (eventuale commento):**

Il NdV valuta efficaci le azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate nel 2024.

**Fascia di valutazione: Soddisfacente**

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1- Regolamento del PQA

**Descrizione:**Regolamento per l'istituzione e il funzionamento del Presidio della Qualità di Ateneo, aggiornamento al 24/07/2025, con note sull'aggiornamento.

**Dettagli:**intero documento

**File:**1\_Reg\_PQA.pdf

---

- **Titolo:**2- Relazioni annuali PQA periodo 2021-2024

**Descrizione:**Raccolta delle Relazioni annuali del Presidio della Qualità di Ateneo relative agli anni 2021, 2022, 2023 e 2024.

**Dettagli:**intero documento

**File:**2\_Rel\_PQA\_anni\_2021-2024.pdf

---

- **Titolo:**3 – Organizzazione e Gestione della Qualità e Processo di AQ di Ateneo

**Descrizione:**Il Sistema di AQ di Ateneo è descritto in questi due documenti: il primo descrive le funzioni, i compiti, le responsabilità degli Organi, Organismi, e Strutture dell'Ateneo così come descritti dalle norme interne e esterne all'Ateneo; il secondo documento illustra i principali processi e sottoprocessi alla base del Sistema di Gestione e Assicurazione della Qualità di Ateneo, evidenziando anche le interrelazioni tra i diversi processi.

**Dettagli:**

- Organizzazione e Gestione della Qualità (pp. 1-92)
- Il processo di AQ di Ateneo (pp. 34-93)

**File:**3\_Organizzazione\_Processi\_AQ\_Ateneo.pdf

---

- **Titolo:**4 - Linee guida Sistema di AQ dei CdS e Schemi 2025

**Descrizione:**Revisione n. 6 del 24/07/2025 delle Linee Guida per la definizione, da parte dei CdS dell'Ateneo, di un sistema di

AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo; Schemi compilabili Sistema AQ singolo CdS, Sistema AQ aggregazione di CdS e Calendario attività AQ.

**Dettagli:**intero documento

**File:**4\_LG\_SAQ\_CDS\_con\_Schemi\_2025.pdf

---

- **Titolo:**5 - Linee Guida Sistema di AQ dei Dipartimenti e Schema 2025

**Descrizione:**Revisione n. 4 del 24/07/2025 delle Linee Guida del PQA per la definizione, l'adozione, aggiornamento e modifica, da parte dei Dipartimenti, di un Sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo, con Schema compilabile allegato.

**Dettagli:**intero documento

**File:**5\_LG\_SAQ\_DIP\_con\_Schema\_2025.pdf

---

- **Titolo:**14 - LG SAQ PhD

**Descrizione:**Linea Guida per il sistema di AQ dei Corsi di Dottorato

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**14 - Linee\_Guida\_PQA\_\_Sistema\_di\_AQ\_del\_Dottorato\_\_Rev.\_1\_del\_11012024.pdf

---

## Documenti a supporto

- **Titolo:**6 – Estratti verbali SA e CdA condivisione Relazione PQA

**Descrizione:**raccolta degli estratti dei verbali delle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione degli anni 2023 e 2024, contenenti i punti all'ordine del giorno dedicati alla condivisione della Relazione annuale del Presidio della Qualità di Ateneo

**Dettagli:**intero documento

**File:**6\_Estratti\_SA\_CdA\_Rel\_PQA\_2023-24.pdf

---

- **Titolo:**7 – Progetto PQA–DSMSP 2022

**Descrizione:**Documento che descrive la sperimentazione condotta dal Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Mediche e Sanità Pubblica (DSMSP), con l'obiettivo di migliorare l'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) nei Dipartimenti.

**Dettagli:**intero documento

**File:**7\_Progetto\_PQA-DSMSP\_2022.pdf

---

- **Titolo:**8 - Bando supporto dei Dipartimenti per l'AQ

**Descrizione:**Bando di concorso pubblicato nel 2023 per la copertura di n. 15 posti a tempo indeterminato e a tempo pieno di categoria C, pos. ec. C1, area amministrativa, a supporto dell'organizzazione e della gestione della didattica relativa ai tre livelli di formazione nel quadro del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo.

**Dettagli:**intero documento

**File:**8\_BANDO\_C\_AMM\_DIP\_13TA\_2023.pdf

---

- **Titolo:**9 - Progetto Continue DISCENTIA

**Descrizione:**Delibera 49/22/C del CdA in merito al progetto formativo Continue DISCENTIA rivolto alla formazione dei docenti neo reclutati o con passaggio di ruolo e alla formazione delle figure apicali con ruoli gestionali, in particolare sui temi dell'Assicurazione della Qualità

**Dettagli:**intero documento

**File:**9\_Progetto\_Continue\_DISCENTIA.pdf

---

- **Titolo:**10 - Presentazione esiti CPDS

**Descrizione:**Estratto verbale SA e CdA del 24 Settembre 2024. "Presentazione degli "Esiti delle Relazioni annuali 2023 delle CPDS"

**Dettagli:**intero documento

**File:**10–Presentazione esiti CPDS.pdf

---

- **Titolo:**11 - Regolamento di Ateneo Dottorato di ricerca

**Descrizione:**istituzione formale della Consulta dei Coordinatori di dottorato tramite inserimento all'interno del Regolamento di Ateneo

**Dettagli:**articolo 19 del regolamento

**File:**11\_Reg\_Ateneo\_PHD.pdf

---

- **Titolo:**12 - Piano della formazione 2025

**Descrizione:**Piano di formazione contenente il riferimento al progetto formativo per i docenti Continue DISCENTIA

**Dettagli:**pp. 11-12, 23-27, 51

**File:**12\_Piano\_della\_formazione\_2025.pdf

---

- **Titolo:**13 - Piano della formazione 2024

**Descrizione:**Piano di formazione contenente il riferimento al progetto formativo per i docenti Continue DISCENTIA

**Dettagli:**pp. 8-10 e 23-27

**File:**13\_Piano\_della\_formazione\_2024.pdf

---

#### **Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro con il PQA del 3 novembre 2025 dalle 15.00 alle 16.00 come da programma di visita

**Descrizione:**Nel corso della visita è stato possibile chiarire il ruolo, considerato fondamentale, svolto dal delegato del Rettore in qualità di trait d'union tra la struttura centrale del Presidio e il nucleo di valutazione nonché con il Senato Accademico ai fini della qualità dei processi e dei servizi,

**Dettagli:**

---

### C.3)

#### **C.3) Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione**

**C.3.1** Il Nucleo di Valutazione conduce un'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, valuta il sistema adottato dall'Ateneo per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i suoi risultati, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

**C.3.2** Il Nucleo di Valutazione valuta, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità, tengono sotto controllo l'andamento dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.

**C.3.3** I risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Nucleo di Valutazione al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

#### **Autovalutazione:**

##### **C.3.1**

Il Nucleo di Valutazione (NdV) in carica è costituito da nove componenti, come previsto dall'art. 17 dello [Statuto di Ateneo](#), che, a seguito della revisione del Regolamento di funzionamento ([D.R. n.178/2022](#)), includono due dirigenti della PA. Per valorizzare il patrimonio di conoscenze e garantire continuità, i rinnovi hanno previsto la conferma di almeno un componente del precedente NdV.

In qualità di Organo collegiale di Ateneo e in conformità al ruolo previsto dalla normativa, il NdV ha operato sin dal proprio insediamento come promotore della cultura della valutazione e del miglioramento continuo all'interno dell'Ateneo.

Il NdV ricopre il ruolo di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) di Ateneo, cura un dialogo istituzionale continuo con tutti gli attori del sistema universitario e gli stakeholder interni ed esterni, fungendo da tramite con ANVUR. Svolge attività trasversali a tutti i processi di Ateneo, adotta un approccio che tiene conto del contesto di area geografica, individua i benchmark a livello nazionale, mantiene un dialogo costante con il CoNVUI e, attraverso il proprio Ufficio di supporto, con la Rete Uffici Nuclei di Valutazione (RUN).

Coinvolto attivamente in tutti i processi relativi alla didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale e altre attività istituzionali-gestionali opera secondo il modello PDCA (Plan-Do-Check-Act); le sue attività vengono documentate attraverso verbali, pareri, relazioni, documenti di validazione e audizioni.

L'attenzione del NdV/OIV alla pianificazione strategica è costante, come evidenziato nelle Relazioni AVA (sezionell-Performance) **[1][2][3]**. Infatti, per l'attuale Piano Strategico 2022-2027, per il Piano performance 2022-2025, per il PIAO, per la Programmazione triennale (Validazione\_indicatori\_PRO3 **[4, pag.6]**) il suo coinvolgimento è avvenuto in diverse fasi fino alla valutazione dell'adeguatezza dei risultati raggiunti per i diversi obiettivi strategici (es. Validazione\_della\_Relazione\_sulla\_Performance\_2022,2023,2024 **[5]**; [Relazione AVA](#), sezionell-Performance e sezionell-Raccomandazioni-Suggerimenti).

Nell'ambito del ciclo della performance il NdV/OIV conduce analisi approfondite degli obiettivi di valore strategico, della gestione operativa, delle azioni e delle misure previste, fin dalla definizione del SMVP **[6]**, e attraverso pareri sulle procedure di valutazione dirigenziale **[7]**.

La sezionell-Performance della Relazione AVA rappresenta lo strumento attraverso cui il NdV/OIV pubblica sintesi delle analisi, raccomandazioni, suggerimenti e lo stato di avanzamento delle azioni intraprese dall'Ateneo, assolvendo così al compito previsto per le Amministrazioni Pubbliche di relazionare sul funzionamento complessivo del Sistema. Nel suo ruolo di OIV, il NdV monitora, inoltre, la trasparenza delle attività dell'Ateneo, verificando il rispetto degli obblighi di attestazione (pagina web [Attestazione OIV](#)).

Le Relazioni AVA forniscono annualmente una valutazione complessiva del Sistema di AQ, accompagnata da raccomandazioni e suggerimenti. Negli ultimi due anni, la loro struttura è stata aggiornata secondo il Modello AVA3 e le Linee guida ANVUR, ponendo particolare attenzione a tutte le missioni istituzionali dell'Ateneo **[2] e [3]**. Le Relazioni riportano inoltre audizioni e piani di campionamento relativi a CdS, Dipartimenti e Dottorati, monitorando così la diffusione del Sistema di AQ anche a livello decentrato.

Nelle Relazioni AVA il NdV esamina documenti prodotti nell'ambito dell'AQ quali le Relazioni annuali del PQA, le rilevazioni delle opinioni degli studenti, dei dottorandi e dottori di ricerca sulle attività didattiche, con analisi delle Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS), le Schede di Monitoraggio Annuale (SMA), i Rapporti di Riesame Ciclico (RRC), le Schede Uniche Annuali dei CdS (SUA-CDS), le audizioni e i Piani triennali quali documenti di pianificazione prodotti dai Dipartimenti.

Tra gli adempimenti previsti dalla legge, il NdV esprime pareri vincolanti sulla congruità dei curricula dei docenti esterni a contratto di alta qualificazione (art. 23, Legge n.240/2010), per esempio cfr. verbali\_2024,2025 **[8]**.

Sin dalla Legge di Bilancio 1993 (n.537,art.5), il NdV si occupa dell'analisi delle risorse e della loro corretta gestione, dell'imparzialità e del buon andamento dell'azione amministrativa, predisponendo una Relazione al Bilancio annuale sull'attività amministrativa e sulla gestione economico-finanziaria **[9]**. Tale Relazione, originariamente parte della Relazione annuale, in linea con le indicazioni del CNVSU, dal 2021 viene redatta in forma autonoma. Inoltre, il NdV ha promosso la sensibilizzazione sul monitoraggio delle risorse del

PNRR e dei Dipartimenti di eccellenza [9,pag.34].

Il NdV è stato coinvolto, fin dall'avvio, nella definizione della Strategia delle risorse umane per i ricercatori dell'Ateneo ( [Human Resources Strategy for Researchers-HRS4R](#)), con la [nomina della figura del Coordinatore del NdV](#) come componente della cabina di regia.

Per favorire la Customer Satisfaction e le azioni di miglioramento, il NdV ha promosso l'obbligatorietà della rilevazione delle opinioni su CdS, servizi segreteria studenti, online, biblioteche e prove d'esame[10,pag.8]. Inoltre, dal 2013 il NdV monitora la soddisfazione finale dei partecipanti ai Master attraverso specifici questionari, i cui risultati sono tuttora considerati in fase di rinnovo delle proposte [4,pag.27].

Dall'A.A.2014/2015, il NdV conduce anche un'[analisi sugli insegnamenti critici](#) o che hanno ricevuto segnalazioni di gravi manchevolezze e comportamenti scorretti attribuiti al corpo docente, restituendo elementi utili per interventi mirati al miglioramento della didattica e offrendo alla componente studentesca un feedback sulle opinioni espresse, in linea con le richieste della rappresentanza studentesca del NdV[11].

### **C.3.2**

Nel corso della sua attività valutativa, il NdV ha operato con continuità sia con analisi documentale (fino al 2021) sia con audizioni in presenza (2016,2017,2019,2022,2023,2024) a CdS, Dipartimenti e Dottorati. Le evidenze di tali attività sono state puntualmente riportate nelle relative [Relazioni AVA](#).

Nel 2018, in attesa del Rapporto del primo accreditamento CEV, il NdV ha svolto valutazioni esclusivamente tramite analisi documentale, riguardante 10 CdS e 2 Dipartimenti. Le audizioni in presenza sono riprese nel 2019, coinvolgendo 10 CdS e 9 Dipartimenti([RelazioneAVA 2019 p.35](#)).

Nel 2020, durante il periodo pandemico, il NdV ha svolto analisi documentale (11 CdS e 5 Dipartimenti), concludendo il primo ciclo di valutazioni per tutti i CdS e Dipartimenti dell'Ateneo nell'ambito delle attività di monitoraggio sul corretto funzionamento del Sistema di AQ della didattica e della ricerca ([RelazioneAVA 2020 p.38](#)). Anche nel 2021, in un contesto ancora condizionato dall'emergenza sanitaria, il monitoraggio è proseguito con modalità documentale (12\_CdS) ([RelazioneAVA 2021 p.40](#)).

Oltre alle audizioni e all'analisi documentale, il NdV ha dedicato particolare attenzione alla verifica dello stato di avanzamento e dell'adeguatezza delle azioni intraprese dalle strutture in risposta alle raccomandazioni ricevute in sede di Accreditamento Periodico del 2017. In particolare, nel maggio 2021 il NdV ha avviato un'attività di monitoraggio per i CdS interessati da raccomandazioni. Successivamente, ha ricevuto da ANVUR il Fascicolo n.2/2022 in cui si raccomandava di stimolare il PQA affinché supportasse sistematicamente i CdS nel monitoraggio delle azioni di miglioramento e dei risultati ottenuti. Il NdV ha quindi trasmesso una nota al PQA chiedendo l'attivazione di opportune azioni di supporto e la condivisione delle iniziative programmate. Il PQA ha tempestivamente coinvolto i CdS interessati, informando contestualmente il NdV[12].

Il NdV in carica, insediandosi nel marzo 2022, ha ripreso le audizioni in presenza, ma in collaborazione con il PQA, rispettando la distinzione dei ruoli: valutazione della qualità, efficacia ed efficienza da parte del NdV e monitoraggio dei processi AQ da parte del PQA. A seguito della graduale uscita dal contesto emergenziale e in attesa dell'approvazione del nuovo modello AVA3, NdV e PQA hanno concordato di effettuare audizioni su un campione selezionato di CdS [4, pag.20]. Nel 2022 sono stati quindi condotti due cicli di audizione: uno a settembre (modello AVA2) e uno a dicembre (modello AVA3), interessando complessivamente 6 CdS ( [RelazioneAVA 2022](#)) [1,pag.36]; ([RelazioneAVA 2023](#)) [2,pag.64].

Nel 2023 si è concluso il piano di campionamento 2022 ed è stato avviato un nuovo ciclo [4,pag.15], con audizioni rivolte a 9 CdS, 1 Dipartimento e 1 Dottorato di Ricerca ([RelazioneAVA 2024](#))[3,pag.71].

Nel 2024, le audizioni si sono svolte a maggio e a novembre, coinvolgendo 3 CdS, 2 Dipartimenti e 2 Dottorati di Ricerca[4,pag.10]. I risultati saranno riportati nella Relazione AVA 2025.

Nel 2025, il NdV ha pianificato e svolto audizioni in autonomia, secondo le indicazioni delle Linee Guida AVA3 e tenendo conto dell'esperienza congiunta con il PQA. Le stesse hanno interessato le 16 strutture selezionate per la visita di accreditamento[4,pag.1].

L'approccio adottato dal NdV ha sempre previsto, a partire dalle audizioni di dicembre 2022, la raccolta preventiva della Scheda di Autovalutazione (modello AVA3) e della documentazione di supporto (verbali, SUA-CdS, Relazioni CPDS, Analisi Indicatori, Sistema di AQ, Schede SMA, Matrice di tuning, Piani triennali dipartimentali, questionari ANVUR per dottorandi e dottori di ricerca, ecc.), al fine di condurre un'analisi preliminare e una verifica dei contenuti pubblicati sui siti istituzionali. Le audizioni sono state organizzate prevedendo la partecipazione della rappresentanza studentesca e degli stakeholder, inclusi i componenti del Comitato di Indirizzo. A conclusione, alle strutture audite sono stati restituiti il verbale e la Scheda analizzata, corredata da raccomandazioni, suggerimenti, buone pratiche e punti di forza.

Il NdV ha inoltre avviato nel giugno 2024 un monitoraggio sulle azioni correttive conseguenti alle audizioni 2022-2023, richiedendo alle strutture informazioni dettagliate sullo stato di attuazione di tali azioni (programmate, intraprese o concluse), con relativa documentazione o link di riferimento. Parallelamente, il NdV ha condotto un'analisi degli indicatori ANVUR per tutti i CdS, evidenziando eventuali scostamenti negativi rispetto ai benchmark di riferimento, con sintesi dei risultati riportata nella Tabella Analisi Indicatori Schede SMA delle Relazioni AVA. Tale analisi, conforme alle Linee Guida ANVUR, è stata effettuata mediante un sistema di elaborazione sviluppato autonomamente dal NdV [3,pag.118].



Il numero complessivo delle audizioni è documentato nell'Allegato 5 della Relazione AVA 2024 **[3,pag.170]**. Gli indicatori evidenziano un miglioramento del posizionamento macroregionale dei CdS. Il NdV ha proseguito nel rafforzamento delle attività valutative, inclusi i Dottorati di Ricerca, che hanno strutturato il proprio Sistema di AQ dal 2024.

### **C.3.3**

Il NdV esamina in modo sistematico la documentazione di riferimento del Sistema di AQ nelle proprie Relazioni e nei pareri espressi. In particolare, analizza gli indicatori di risultato della didattica e della ricerca anche mediante benchmark comparativi. Tra i documenti oggetto di analisi rientrano: le Linee guida, le Relazioni del PQA e delle CPDS, le Schede di Monitoraggio (SMA) dei CdS, le SUA-CdS, i verbali delle Commissioni (CI, CoCdS,...), nonché la documentazione prodotta dai Dipartimenti (Piani triennali, relazioni periodiche di monitoraggio, verbali dei Consigli di Dipartimento) e dai Dottorati di Ricerca (verbali dei Collegi dei Dottorati). Il NdV si esprime in merito all'efficacia complessiva delle azioni di miglioramento intraprese nell'ambito del Sistema di AQ, formulando, ove necessario, raccomandazioni e suggerimenti. Un riepilogo delle valutazioni e delle attività svolte è consultabile, ad esempio, nell'Allegato 5 della Relazione AVA 2024 **[3,pag.170]**.

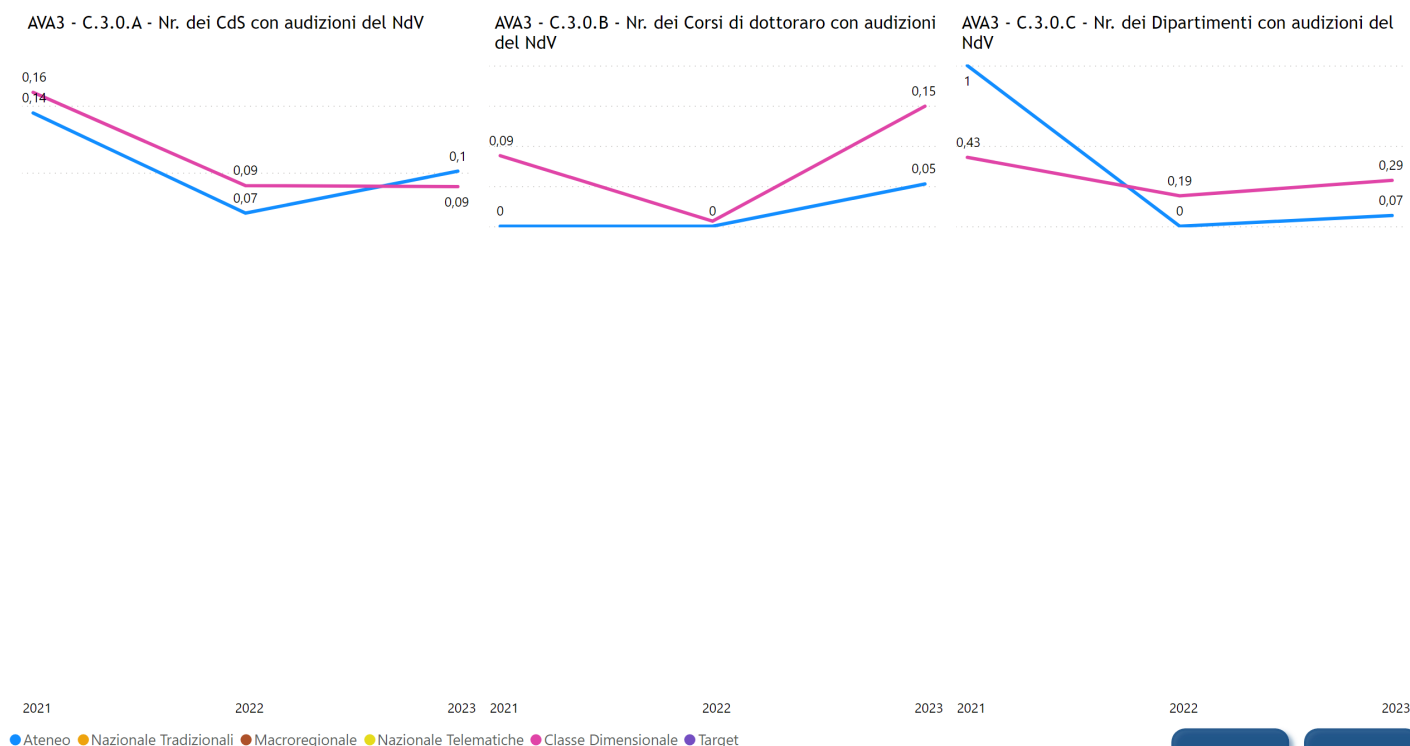
Le Relazioni prodotte dal NdV sono trasmesse al Sistema di Governo e al PQA e rese pubbliche, unitamente ai verbali delle riunioni, nella sezione dedicata del [sito web](#) dell'Ateneo. In particolare, la Relazione AVA rappresenta lo strumento attraverso il quale il NdV monitora le azioni avviate e programmate dai diversi attori del Sistema di AQ. La sezione III-Raccomandazioni-Suggerimenti consente al NdV di rivolgersi direttamente alla Governance e agli attori responsabili della realizzazione, mentre le Relazioni successive ne verificano il recepimento e il livello di attuazione.

Il NdV intrattiene un dialogo costante con gli Organi accademici, i Prorettori, i Delegati e il PQA, attraverso incontri di aggiornamento e coordinamento, finalizzati a mantenere e rafforzare l'efficacia del Sistema di AQ. L'approccio adottato prevede la condivisione della documentazione, lo scambio di e-mail, incontri preparatori, riunioni in presenza o in modalità sincrona tramite la piattaforma Microsoft Teams, nonché riunioni telematiche in caso di urgenza. In media, il NdV svolge oltre una riunione al mese; i [verbali](#) sono pubblicati in modo trasparente nella pagina web dedicata e trasmessi alle strutture e agli Organi competenti, con invio per conoscenza al Rettore.

Per verificare l'adeguatezza del Sistema di Governo dell'Ateneo, il NdV/OIV ha svolto specifici incontri con la Governance, nonché audizioni con il DG e i Dirigenti in relazione alla procedura di valutazione della dirigenza. Inoltre, sono frequenti le interlocuzioni tra il Coordinatore del NdV, il Rettore e il DG**[13]**.



## Ambito C - Assicurazione della qualità

[Dettaglio](#)[Riepilogo](#)

### Punti di Forza:

- Il NdV, composto anche da due unità provenienti dalla Pubblica Amministrazione, analizza in modo approfondito il piano strategico di Ateneo, il piano delle performance e il PIAO ed estende la sua attività di analisi 1) alla congruità dei curricula dei docenti esterni, sulla quale esprime un parere vincolante, per l'attribuzione di contratti di insegnamento all'interno dei CdS e dei percorsi di Master e 2) al rilevamento delle Opinioni degli studenti e dei partecipanti ai Master fornendo suggerimenti per un miglioramento continuo.
- Chiara evidenza di un'azione sinergica tra NdV e PQA nella pianificazione e attuazione delle audizioni che, con il rispetto dei propri ruoli, permette un'integrazione dei processi di valutazione della qualità svolti dal Nucleo con il monitoraggio delle procedure di AQ svolto dal Presidio assicurando un monitoraggio completo del Sistema di AQ a livello decentrato.
- Chiara evidenza di un monitoraggio specifico e sistematico da parte del Nucleo in collaborazione con il PQA delle azioni di miglioramento messe in atto dai CdS che avevano ricevuto raccomandazioni durante la visita di accreditamento periodico del 2017 su richiesta da parte di ANVUR a testimonianza del forte interesse da parte dell'Ateneo al miglioramento continuo.
- Il NdV comunica i risultati delle attività valutative al PQA e alla Governance mediante le Relazioni annuali, nella cui Sezione III sono riportati suggerimenti e raccomandazioni, e ne assicura il monitoraggio riportando nella Relazione dell'anno successivo l'analisi delle azioni migliorative messe in atto, nel rispetto della ciclicità dei processi che sono alla base di un sistema di AQ efficace ed efficiente.
- L'attività valutativa del NdV è intensa e continua e le azioni vengono programmate di anno in anno e debitamente riportate nei verbali con una chiara definizione dei criteri utilizzati e in osservanza delle linee guida ANVUR.

### Aree di miglioramento:

- A fronte di un'intensa attività di monitoraggio del sistema di AQ a livello decentrato, si evidenziano margini di miglioramento nell'analisi dei riesami dei piani triennali dei dipartimenti, che prevedono un riesame intermedio ed uno finale, attualmente limitato ai dipartimenti selezionati per le audizioni.
- A fronte di una buona comunicazione dei risultati delle attività di valutazione del NdV mediante trasmissione delle Relazioni annuali a PQA e Governance, si evidenziano margini di miglioramento nella comunicazione dei contenuti della relazione annuale all'intera comunità accademica.

### Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

#### Raccomandazione:

- Si raccomanda di incrementare l'analisi dei riesami intermedio e finale dei piani triennali dipartimentali, non limitandosi ai soli dipartimenti sottoposti alle audizioni, e di migliorare la comunicazione dei contenuti della Relazione Annuale predisponendo anche una versione sintetica e maggiormente accessibile, destinata all'intera comunità accademica, al fine di garantire una comunicazione chiara, agile e fruibile per tutti i membri dell'Ateneo.

### Buona Prassi:

- Presenza di una procedura consolidata di analisi di insegnamenti critici all'interno dei corsi di studio basata su segnalazioni degli studenti e successiva stesura da parte del NdV di una *Relazione criticità* con la quale viene restituito agli Organi di Governo l'elenco degli insegnamenti problematici nei Corsi di Studio.

### Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Non soddisfacente

#### Indicatori (eventuale commento):

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti e di confronti prevalentemente negativi.

### Fascia di valutazione: Parzialmente soddisfacente

#### Documenti chiave

- **Titolo:**1 - Relazione AVA 2022

**Descrizione:**La Relazione AVA 2022 è pubblicata sul sito web del NdV alla pagina:

[https://www.unica.it/sites/default/files/2022-12/Relaz\\_AVA\\_per\\_il\\_2021\\_completa\\_14102022.pdf](https://www.unica.it/sites/default/files/2022-12/Relaz_AVA_per_il_2021_completa_14102022.pdf) .Per l'AdC 3.1, in riferimento alla Valutazione della Performance si vedano le pagg. 48-53 e relative Raccomandazioni a pag. 59; per l'AdC 3.2 in relazione alla definizione del campione e alle audizioni si veda la pag. 36.

**Dettagli:**Sezionell-Valutazione della Performance, pagg. 48-53 e relative Raccomandazioni, pag. 59; Capitolo 2, paragrafo 2.1 Definizione del campione per la valutazione del Sistema di AQ a livello di CdS, pag. 36.

**File:**1\_Relazione\_AVA\_2022.pdf

- **Titolo:**2 - Relazione AVA 2023

**Descrizione:**La Relazione AVA 2023 è pubblicata sul sito web del NdV alla pagina:

[https://www.unica.it/sites/default/files/2023-11/Relazione\\_AVA\\_per\\_il\\_2022\\_completa\\_25102023.pdf](https://www.unica.it/sites/default/files/2023-11/Relazione_AVA_per_il_2022_completa_25102023.pdf) .Per l'AdC 3.1, in riferimento alla Valutazione della Performance si vedano le pagg. 67-77 e relative Raccomandazioni a pag. 80; per l'AdC 3.2 in relazione alla definizione del campione e alle audizioni si veda la pag. 64.

**Dettagli:**Sezionell-Valutazione della Performance/PIAO, pagg. 67-77 e relative Raccomandazioni, pag. 80; Capitolo 4

Strutturazione delle audizioni, paragrafo 4.1 Campionamento dei CdS, pag. 64.

**File:**2\_Relazione\_AVA\_2023.pdf

---

• **Titolo:**3 - Relazione AVA 2024

**Descrizione:**La Relazione AVA 2024 è pubblicata sul sito web del NdV alla pagina [https://www.unica.it/sites/default/files/2024-11/Relazione\\_AVA\\_2024\\_v18\\_10\\_24.pdf](https://www.unica.it/sites/default/files/2024-11/Relazione_AVA_2024_v18_10_24.pdf) . Per l'AdC 3.1, in relazione alla Valutazione della Performance si vedano le pagg. 90-101 e relative Raccomandazioni a pag. 106; per l'AdC 3.2 in relazione alla definizione del campione e alle audizioni si vedano le pagg.71 e 170; indicatori ANVUR si veda pag.118; per l'AdC 3.3 si veda pag.170.

**Dettagli:**Sezionell-Valutazione della Performance/PIAO, pagg. 90-101 e relative Raccomandazioni, pag. 106; Capitolo 4 Strutturazione delle audizioni, paragrafo 4.1 Campionamento pag.71; Capitolo 11 Tabelle analisi Indicatori schede SMA a.a. 2023/2024, pag.118; Indicatori AVA3 Allegato 5, pag.170.

**File:**3\_Relazione\_AVA\_2024.pdf

---

• **Titolo:**4 - Verbalì NdV (argomenti vari)

**Descrizione:**I verbalì sono pubblicati nel sito web del NdV alla pagina <https://www.unica.it/ateneo/organizzazione/organi-di-controllo/nucleo-di-valutazione/verbalì-nva> .Per la Validazione PRO3 si veda pag.6; per la Valutazione Master si veda pag. 27; per il Piano audizioni 2025 si veda pag. 1; per il Piano audizioni II semestre 2024 si veda a pag. 10; per il Piano audizioni 2023 e 2024 si veda a pag.15; per il Piano audizioni 2022 si veda a pag. 20.

**Dettagli:**Validazione PRO3 [verbale NdV n.12 del 14 ottobre 2024](#) (punto OdG 1); Valutazione Master verbale NdV n.10 del 5 novembre 2013 (punto OdG 6 – Questionario valutazione Master).Piano Audizioni CdS/Dottorati/Dipartimenti: anno 2025 [verbale NdV n. 4 del 12 febbraio 2025](#) (OdG punto 2); anno 2024-II semestre [verbale NdV n.7 del 24 giugno 2024](#) (OdG punto 2); anni 2023 e 2024 [verbale NdV n.10 del 27 luglio 2023](#) (OdG punto 7); anno 2022 [verbaleNdV n.10 del 20 giugno 2022](#) (OdG punto 9)

**File:**4\_verbalì\_NdV\_vari.pdf

---

• **Titolo:**5 - Verbalì del NdV (argomento: Validazione della Relazione sulla Performance)

**Descrizione:**Le Validazioni sono pubblicate nella pagina Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo [https://web.unica.it/unica/it/ateneo\\_s09\\_ss015\\_sss01\\_ssss02.page](https://web.unica.it/unica/it/ateneo_s09_ss015_sss01_ssss02.page) .Per la Validazione 2025 si veda pag.1; per la Validazione 2024 si veda pag.3; per la Validazione 2023 si veda pag. 5.

**Dettagli:**Validazione Relazione Performance anno 2024 [verbale NdV n.10 del 30 giugno 2025](#) (OdG punto 1); Validazione Relazione Performance anno 2023 [verbale NdV n.8 del 28 giugno 2024](#) (OdG punto 1); Validazione Relazione Performance anno 2022 [verbale NdV n.9 del 30 giugno 2023](#) (OdG punto 1).

**File:**5\_verbalì\_NdV\_validazione\_performance.pdf

---

• **Titolo:**6 - Verbalì del NdV (argomento: Parere SMVP)

**Descrizione:**Per il parere SMVP anno 2025 si veda pag.1; per il parere SMVP anno 2024 si veda pag.4; per il parere SMVP anno 2023 si veda pag.7; per il parere SMVP anno 2022 si veda pag.11.

**Dettagli:**parere SMVP anno 2025 [verbale NdV n.3 del 27 gennaio 2025](#) (OdG punto 1); parere SMVP anno 2024 [verbale NdV n.2 del 29 gennaio 2024](#)(OdG punto 1); parere SMVP anno 2023 [verbale NdV n.2 del 25 gennaio 2023](#)(OdG punto 1); parere SMVP anno 2022 [verbale NdV n.2 del 26 gennaio 2022](#) (OdG punto 1).

**File:**6\_verbalì\_NdV\_parere\_SMVP.pdf

---

• **Titolo:**7 - Verbalì del NdV (argomento: Parere valutazione dirigenza e DG)

**Descrizione:**per la Verifica regolarità valutazione Dirigenti in servizio si veda per il 2025 pag.1, per il 2024 pag.5, per il 2023 pag.10, per il 2022 pag.16; per la Valutazione del Direttore Generale si veda per il 2025 pag.3, per il 2024 pag.5, per il 2023 pag.10, per il 2022 pag.23.

**Dettagli:**Verifica regolarità valutazione Dirigenti in servizio estratto verbale NdV n.9 del 26 giugno 2025 (OdG punto 3); [verbale NdV n.7 del 24 giugno 2024](#) (OdG punto 3); [verbale NdV n.8 del 28 giugno 2023](#) (OdG punto 3); [verbale NdV n.10 del 20 giugno 2022](#) (OdG punto 4);Valutazione del Direttore Generale estratto verbale NdV n.9 del 26 giugno 2025 (OdG punto 4), [verbale](#)

[NdV n.7 del 24 giugno 2024](#) (OdG punto 4); [verbale NdV n.8 del 28 giugno 2023](#) (OdG punto 4); [verbale NdV n.9 del 27 maggio 2022](#) (OdG punto 1).

**File:**7\_verbali\_NdV\_parere\_dirigenza.pdf

---

• **Titolo:**8 - Verballi del NdV (argomento: Parere Congruità CV)

**Descrizione:**per la Congruità Parere ex art. 23, L. n. 240/2010 - affidamento diretto di incarichi di insegnamento a esperti di alta qualificazione nei CdS e nei Master si veda per il 2025 pagg. 1,7,14,17; per il 2024 pagg. 19,21,23.

**Dettagli:**estratto verbale NdV n.8 del 16 giugno 2025 (OdG punti 3 e 5); [verbale NdV n.6 del 23 aprile 2025](#) (OdG punto 5); [verbale NdV n.3 del 27 gennaio 2025](#) (OdG punto 2); [verbale NdV n.2 del 14 gennaio 2025](#) (OdG punto 2), [verbale NdV n.11 del 18 e19 settembre 2024](#) (OdG punto 1); [verbale NdV n.10 del 10 e 11 settembre 2024](#) (OdG punto 1);[verbale NdV n.7 del 24 giugno 2024](#) (OdG punto 5).

**File:**8\_verbali\_NdV\_congruità\_CV.pdf

---

• **Titolo:**9 - Relazione NdV al Bilancio Unico di Ateneo dell'anno 2022, Attività amministrativa e gestione economico-finanziaria

**Descrizione:**Le Relazioni al Bilancio analizzano la situazione economica-finanziaria, amministrativa e delle risorse di personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo. L'analisi è pubblicata nella pagina dedicata ai documenti del NdV (sezione "Relazione annuale e al Bilancio"): <https://www.unica.it/it/ateneo/organizzazione/organ-di-controllo/nucleo-di-valutazione/attivita>  
L'analisi nel 2022 e 2023 ha interessato anche le risorse del PNRR.

**Dettagli:**Tutta la Relazione; per il PNRR vedasi il capitolo 1.9, pagg.34-36. [https://www.unica.it/sites/default/files/2025-02/RelazNVA\\_al\\_Bilancio\\_2022.pdf](https://www.unica.it/sites/default/files/2025-02/RelazNVA_al_Bilancio_2022.pdf)

**File:**9\_Relazione\_NdV\_al\_Bilancio\_2022.pdf

---

• **Titolo:**10 - Relazione Opinione Studenti 30 aprile A.A.2022/2023

**Descrizione:**Le Relazioni sulle Opinione Studenti sono pubblicate nella pagina dedicata ai documenti del NdV (sezione "Relazione Opinione degli studenti"): <https://www.unica.it/it/ateneo/organizzazione/organ-di-controllo/nucleo-di-valutazione/attivita>. In riferimento alla obbligatorietà della compilazione dei questionari sui servizi si veda pag.8.

**Dettagli:**Capitolo 2 Modalità di rilevazione, pag.8. [https://www.unica.it/sites/default/files/2024-06/Relazione\\_opinioni\\_studenti\\_30\\_aprile\\_2024.pdf](https://www.unica.it/sites/default/files/2024-06/Relazione_opinioni_studenti_30_aprile_2024.pdf)

**File:**10\_Relazione\_opinioni\_studenti\_30\_aprile\_2024.pdf

---

• **Titolo:**11 - Relazione analisi criticità e punti di forza didattica erogata

**Descrizione:**Il NdV per valorizzare i dati OPIS ha approfondito un'analisi sulle segnalazioni ricevute dalla componente studentesca da oltre un decennio, i cui risultati sono pubblicati nella pagina web dedicata <https://www.unica.it/it/ateneo/organizzazione/organ-di-controllo/nucleo-di-valutazione/attivita>.

**Dettagli:**Tutta la Relazione per l'A.A.2022/2023

**File:**11\_Relazione\_criticità\_aa\_2022\_2023.pdf

---

• **Titolo:**12 - Richiesta del NdV al PQA - monitoraggio post visita CEV

**Descrizione:**Il NdV, a seguito del recepimento del Fascicolo ANVUR n. 2/2022, ha inviato al PQA il Protocollo Unica n.0004427 del 17/01/2022, ricevendo l'e-mail del 25 gennaio 2022 inviata anche alle strutture.

**Dettagli:**Documento CEV superamento delle riserve e parere ANVUR al fine dell'estensione del periodo di accreditamento periodico della Sede e dei Corsi di Studio – Università degli Studi di Cagliari.

**File:**12\_monitoraggio\_2022\_post\_visita\_CEV.pdf

---

• **Titolo:**13 - Verballi del NdV (argomento: incontri con Governance, DG e Dirigenti)

**Descrizione:**Il NdV ha svolto diverse audizioni/incontri con la Governance, di cui il Coordinatore (componente OIV) ha riferito nelle prime riunioni utili.

**Dettagli:**[verbale NdV n.4 del 12 febbraio 2025](#) (OdG punto 2, pag.1); [verbale NdV n.7 del 24 giugno 2024](#) (OdG punto 3, p.6); [verbale NdV n.8 del 28 giugno 2023](#) (OdG punto 2, p.11); [verbale NdV n.15 del 1 dicembre 2022](#) (OdG punto 2, pag.17).

**File:**13\_verbali\_NdV\_audit\_Governance\_DG.pdf

---

**Fonti raccolte durante la visita (compresi gli incontri svolti durante la visita istituzionale)**

- **Titolo:**Incontro con il Nucleo di Valutazione del 3 novembre 2025 dalle 16.15 alle 17.15

**Descrizione:**Nel corso della visita è stato possibile chiarire che Per quanto attiene al monitoraggio del sistema di AQ a livello decentrato, il NdV, tra l'altro, esamina le Relazioni delle CPDS, le SMA, i RRC, le SUA-CDS, e i Piani triennali prodotti dai Dipartimenti ma svolge un'attività di analisi dei Riesami dipartimentali nel corso delle audizioni e pertanto limitata ai dipartimenti auditi.

**Dettagli:**

---

## **D) QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

### **D.1)**

#### **D.1) Programmazione dell'offerta formativa**

**D.1.1** L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo, coerente con la propria pianificazione strategica e le risorse disponibili e gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area (EHEA); la visione tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento e viene comunicata in modo trasparente.

**D.1.2** L'Ateneo definisce e comunica pubblicamente la propria offerta formativa attraverso i propri regolamenti, ai quali viene data adeguata visibilità e accessibilità tramite il sito web dell'Ateneo.

**D.1.3** L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, con particolare attenzione alla partecipazione ad alleanze di università, alla realizzazione di Corsi di Studio internazionali e ai Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con istituzioni estere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **D.1.1**

L'Ateneo ha delineato le proprie linee strategiche e politiche in ambito formativo nel [Piano Strategico 2022-2027](#) [1,pp.14-17,22-32] declinandole annualmente nel documento [Politiche di Ateneo e Programmazione](#) [2,Sez.1] resi pubblici sul sito dell'Ateneo. Quest'ultimo documento, tra l'altro illustra il ruolo attribuito ai CdS di nuova istituzione nel raggiungimento degli obiettivi dichiarati, la sostenibilità economico-finanziaria dell'offerta formativa e l'insieme delle risorse di docenza.

L'offerta formativa dell'a.a. 2025/2026, diversificata e multidisciplinare, si articola in 100 CdS, di cui 49 Corsi di Laurea, 43 Corsi di Laurea Magistrale, 8 Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo Unico, nonché 18 Corsi di Dottorato e un'ampia offerta di Master e di Scuole di specializzazione [2,Sez.1.1-1.4]. La sua programmazione considera le priorità emergenti dall'analisi del contesto formativo, ossia dalle esigenze formative degli studenti, nonché dalle esigenze delle realtà istituzionali e produttive del territorio. La consultazione delle Parti Interessate avviene a vari livelli: centrale e decentrato (cfr.A.1.1).

Il dialogo con le diverse realtà del territorio regionale ha favorito una maggiore presenza e collaborazione locale, portando all'accREDITAMENTO della sede decentrata di Olbia e all'istituzione del CdS in Ingegneria Navale (a.a. 2024/25), nonché all'accREDITAMENTO della sede decentrata di Oristano, già sede di CdS dal 2004, e all'istituzione di due nuovi CdS (a.a.2025/26). È inoltre prevista l'attivazione di un nuovo CdS nella sede decentrata di Nuoro, già sede di CdS dal 2004 e accREDITATA dal 2013 [2,Sez.1.2].

Valorizzando il ruolo delle Parti Interessate, dal 2021 le proposte di nuova istituzione di CdS sono presentate agli Organi di Governo entro il 30 giugno dell'anno precedente a quello di istituzione [9,pp.1-3]. I Dipartimenti presentano una proposta sintetica [9,pp.4,5], da cui emerge il ruolo delle Parti Interessate nella definizione dei profili formativi dei CdS. L'approvazione preliminare da parte degli Organi avvia il processo di definizione dell'intera struttura ed organizzazione del CdS.

L'attivazione nel 2024 di un servizio professionale per gli studi di mercato è un ulteriore strumento per implementare le azioni politiche e le iniziative specifiche con una più precisa e consapevole definizione degli obiettivi formativi in ragione delle effettive richieste di formazione [2, Sez.1.2,p.11].

L'Ateneo ha incrementato le risorse a favore dei Dottorati: nel 2024 ha bandito 113 borse, per i 18 Dottorati locali finanziate prevalentemente con fondi MUR post lauream e fondi di Ateneo, e 28 borse per i 19 Dottorati di interesse nazionale (in prevalenza con fondi PNRR). Inoltre, altre 4 borse sono state destinate a 3 Dottorati associati. A ciò si aggiungono risorse dedicate rese



disponibili dai Dipartimenti e da enti esterni. Nel 2025, la dotazione di fondi per le borse di dottorato è stata rafforzata dal contributo della RAS che ha permesso all'Ateneo di potenziare l'offerta formativa dottorale con 132 borse per i Dottorati locali e 14 borse per i Dottorati associati con sede esterna.

Il Coordinamento strategico in materia di didattica è affidato alla sinergia tra il [Prorettore con delega alla didattica](#) e le Prorettrici per l'[orientamento e alumni](#) e per l'[internazionalizzazione](#). Sotto l'impulso della governance, l'offerta formativa è monitorata e verificata, per le parti di rispettiva competenza, dalla Direzione per la didattica e l'orientamento [2], dal PQA e dal NdV. Il PQA supporta i processi di nuova istituzione e di modifica degli ordinamenti contribuendo al rispetto del sistema di AQ nell'ambito delle linee guida nazionale e europee per l'Higher Education. Svolge, inoltre, un'attività di formazione/informazione sull'AQ rivolta alle figure coinvolte nei CdS e Dottorati. La Relazione annuale del PQA rende conto dell'esito di tali attività [4, pp.74,75,136, 211].

La sostenibilità viene valutata in termini di adeguatezza delle strutture e delle risorse finanziarie, di numerosità del corpo docente, di coerenza tra SSD del docente e dell'insegnamento assegnato. L'attenzione dell'Ateneo rispetto alla sostenibilità dell'offerta formativa è riscontrabile nella volontà di non ricorrere ai piani di raggiungimento dei requisiti di docenza, nonché negli esiti positivi delle verifiche ex-post effettuate dal MUR [2, pp.28-30].

Nel quadro della sostenibilità dell'offerta formativa, con particolare attenzione all'assicurazione di un adeguato equilibrio tra docenza teorica erogabile e didattica erogata (cfr. anche PdA B.5.1), il [Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e di tutorato didattico](#) disciplina il processo di definizione della programmazione didattica annuale, stabilendo le priorità nell'attribuzione degli incarichi di insegnamento [5, art.2] e il ruolo delle Facoltà nella razionalizzazione, previsto nello Statuto [3, artt. 34,37].

I report sul carico didattico dei docenti (cfr. B.5.1.1) offrono un quadro completo dell'attribuzione degli incarichi a livello di Ateneo, sia rispetto al SSD di afferenza del docente, sia in relazione alla TAF degli insegnamenti erogati [2, Sez.3.2.6], costituendo un elemento di monitoraggio costante della sostenibilità dell'offerta formativa.

Un ambito da approfondire riguarda l'impegno dei docenti nei Dottorati e nelle Scuole di Specializzazione, attualmente non conteggiato nell'impegno orario annuo standard. Un'analisi tecnica per valorizzare queste attività verrà effettuata nel 2026, attraverso una revisione dell'applicativo dedicato.

Nell'a.a. 2025/26, a seguito della recente riforma dell'accesso a Medicina e Chirurgia, si prevede un incremento di studenti nel primo semestre. Ciò comporterà un aumento del carico didattico per i docenti dei corsi propedeutici e la necessità di reperire spazi adeguati, cui l'Ateneo sta rispondendo tramite convenzioni anche con soggetti privati. Soluzioni strutturali saranno valutate dopo la prima fase sperimentale.

## **D.1.2**

Gli Organi Accademici approvano annualmente il complesso dell'offerta formativa dell'Ateneo che viene resa pubblica con varie modalità (stampa, canali social, [Unica Magazine](#), [portale web](#), [siti web delle Facoltà](#) e [dei CdS](#), ecc.) [10]. L'utilizzo di piattaforme differenziate per diverse parti del sito è funzionale alla flessibilità operativa ma comporta, in transizione, alcuni problemi di compatibilità e portabilità dei contenuti che sono oggetto di una attività continua di miglioramento.

Dal 2021 l'Ateneo ha introdotto una struttura comune per i siti dei CdS, risolvendo le criticità legate alla disomogeneità e migliorando la navigazione. Dopo la migrazione, tutti i siti rispettano il nuovo schema, mantenendo le specificità dei corsi. Anche i siti delle Facoltà sono stati uniformati e fungono da portale di accesso alle informazioni dei singoli CdS.

L'interruzione della parte pubblica della SUA-CdS su [Universitaly](#) non ha rappresentato una criticità particolare, in quanto i regolamenti didattici dei CdS, disponibili nei siti istituzionali, contengono le informazioni essenziali in una forma più fruibile per gli studenti.

L'introduzione del modulo Course Catalogue ha uniformato la presentazione delle informazioni su tutti i percorsi formativi fino al terzo livello, migliorandone la fruibilità per l'utenza e potenziando l'integrazione con gli applicativi CINECA per la gestione della didattica.

Questo strumento ha però generato alcune carenze nella chiarezza della presentazione (es. presentazione della didattica programmata e non di quella erogata). La carenza è stata parzialmente superata nella nuova versione con link ai programmi degli anni precedenti del CdS se erogati, ma restano ancora alcune anomalie nella presentazione delle attività didattiche del singolo docente nella sua pagina personale, nel caso di insegnamenti modulari. Si attendono gli aggiornamenti da parte del CINECA, o l'individuazione di soluzioni tecniche per armonizzare l'applicativo con la piattaforma web utilizzata.

Attraverso il [portale](#) è possibile raggiungere anche le pagine dedicate all'offerta formativa post-laurea:

- [Dottorati di Ricerca](#),
- [Scuole di Specializzazione](#),
- [Master](#),
- [Corsi di perfezionamento formazione insegnanti](#).



Attualmente l'integrazione tra il portale e la piattaforma contenente le informazioni dettagliate è in via di completamento.

È stato definito uno schema standard anche per i siti web dei Dottorati e avviata la migrazione alla piattaforma dedicata, per favorire l'integrazione con gli strumenti informativi d'Ateneo. Attualmente, 7 Dottorati hanno già adottato lo schema.

La [rilevazione Good Practice](#) consente di monitorare la soddisfazione degli studenti in merito alla chiarezza e all'accessibilità delle informazioni sull'offerta formativa, così come presentata sul portale web di Ateneo. Nelle indagini 2024 e 2025 emerge che, sebbene la maggior parte degli indicatori superi la soglia minima positiva (3,25), solo tra gli studenti del primo anno il canale Instagram raggiunge la fascia di eccellenza (4,25). Nonostante la percezione complessivamente discreta degli studenti, sono individuabili aree di miglioramento, quali la navigazione del portale web dell'Ateneo, l'aggiornamento dei contenuti e la comunicazione in lingua inglese [7]. L'Ateneo è consapevole di ciò e, compatibilmente con le risorse disponibili, sta operando per rendere lo strumento web più adeguato alle esigenze degli utenti, esterni ed interni.

### **D.1.3**

L'obiettivo di incrementare il numero e l'attrattività dei CdS con respiro internazionale [1, p.28] [2, Sez.5] viene perseguito attraverso: accordi internazionali per percorsi di studio a doppio titolo; l'istituzione di CdS interamente o con almeno un curriculum in lingua inglese; insegnamenti in una lingua straniera; convenzioni di co-tutela con atenei stranieri per il rilascio del doppio titolo di dottorato; accordi bilaterali per la mobilità internazionale di studenti, docenti e staff, in entrata e in uscita, con 444 istituzioni europee e 29 extra-europee; contratti con docenti e ricercatori stranieri di elevato profilo scientifico. Gli indicatori relativi a questa attività mostrano una complessiva tendenza di crescita nell'ultimo triennio [2, Sez.5;11 e 13, sezz.D.3-D.7].

Le risorse finanziarie destinate all'internazionalizzazione provengono da fonti comunitarie (Agenzia Nazionale Erasmus+), ministeriali (Fondo Giovani - FFO e Programmazione Triennale PRO3), regionali (leggi L.R. 3/2009 e L.R. 1/2018 della RAS) e da fondi interni di Ateneo. Annualmente viene approvato il piano per la mobilità internazionale, con particolare riguardo alla mobilità studentesca [8].

Dal 2019, l'Ateneo è membro dell'Alleanza [EDUC](#), focalizzata sulla collaborazione tra università europee. L'iniziativa offre agli studenti progetti e attività interdisciplinari condivise, mentre i docenti ricevono supporto per internazionalizzare la didattica. Il [Catalogo EDUC](#) propone un'offerta formativa ampia e internazionale. Gli studenti partecipano attivamente alla governance tramite lo Student Board. EDUC promuove l'internazionalizzazione dei corsi anche attraverso corsi online, insegnamenti in inglese, internship e titoli congiunti. Attualmente, 5 doppi titoli dell'Ateneo coinvolgono partner EDUC. Nel 2024, incontri tra Prorettori e Coordinatori di CdS hanno esplorato nuove opportunità e collaborazioni, incluso il match-making tra lauree magistrali e master internazionali.

Le opportunità di mobilità internazionale sono offerte a studenti, dottorandi, docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo tramite l'Alleanza EDUC, i programmi Erasmus+ e il Programma Mobilità Giovani Ricercatori finanziato dalla RAS. Le iniziative sono comunicate attraverso avvisi sul sito dell'Ateneo e la mailing list "Utenti".

Un supporto significativo all'internazionalizzazione è fornito dal [CLA](#), accreditato IELTS, che offre corsi di lingua straniera ai vari livelli (cfr. B.1.3.2).

Le [indagini 2024 e 2025 GP](#), indicano una discreta soddisfazione degli studenti che hanno partecipato ai programmi di internazionalizzazione (media: 3,50/6 nel 2024; 3,44/6 nel 2025). Maggiore soddisfazione è espressa per il numero di destinazioni disponibili (3,64 nel 2024; 3,46 nel 2025) e la completezza delle informazioni fornite (3,66 nel 2024; 3,59 nel 2025), mentre risulta critica l'area del supporto nella stesura del piano di studio e convalida degli esami (2,93 nel 2024; 2,85 nel 2025) [7,p.60-63]. L'introduzione del processo "Gestione delle pratiche studenti" nella Linea guida per l'AQ dei CdS [6,p. 19] e l'aggiornamento delle Linee Guida per il riconoscimento dei CFU conseguiti all'estero [12] solleciteranno i CdS a definire con maggiore chiarezza le procedure, contribuendo al superamento della criticità rilevata.

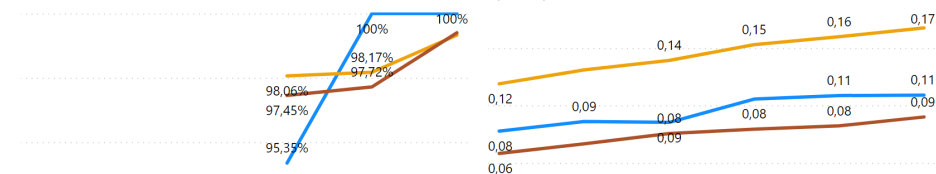
Tenendo conto anche delle raccomandazioni del NdV, sono inoltre pianificate o in corso le azioni di: aggiornamento e completamento della sezione "Internazionale" del sito istituzionale e del portale in doppia lingua; pubblicazione di documenti strategici e didattici, come i regolamenti dei CdS, anche in lingua inglese.



## Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

AVA3 - D.1.0.A - % CdS attivi in regola con i requisiti di docenza

AVA3 - D.1.0.B - Nr. di insegnamenti in lingua straniera (PRO3)



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

### Punti di Forza:

- L'Ateneo ha una visione complessiva della sua offerta formativa e delle sue potenzialità. L'ateneo ha una offerta formativa ampia, diversificata e multidisciplinare che si articola in Corsi di Studi triennali, magistrali e a ciclo unico, in Dottorati, in Master e in Scuole di specializzazione. La programmazione tiene conto delle esigenze formative degli studenti e delle realtà istituzionali e produttive del territorio, attraverso la consultazione delle Parti Interessate a livello centrale e decentrato. Il dialogo con il territorio ha favorito l'accreditamento delle sedi decentrate di Olbia, Oristano e Nuoro. L'offerta formativa risulta coerente al Piano Strategico e alle risorse di personale docente e delle strutture disponibili.
- L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva. L'Ateneo è membro dell'Alleanza European Digital UniverCity Alliance (EDUC) e, in linea con il Piano Strategico promuove un buon numero di accordi di doppio titolo e sta procedendo all'ampliamento dell'offerta in questo ambito. L'Ateneo ha convenzioni di co-tutela con atenei stranieri per il rilascio del doppio titolo di dottorato e ha stipulato un buon numero di accordi bilaterali per la mobilità internazionale (in entrata e in uscita) di studenti, docenti e staff. Inoltre, offre insegnamenti in lingua inglese.
- Fruibilità delle informazioni relative all'offerta formativa. Nonostante l'utilizzo di piattaforme differenziate comporti difficoltà di navigazione per gli utenti, l'Ateneo rende pubblica l'offerta formativa con varie modalità (stampa, canali social) Unica Magazine (pagina degli eventi), portale web di Ateneo, siti web delle Facoltà, dei Corsi di Studi, dei Dottorati, dei Master e delle Scuole di specializzazione.

**Aree di miglioramento:**

- Carenza di internazionalizzazione dei corsi di studi. Sebbene l'Ateneo promuova iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, vi sono Corsi di Studi che presentano margini di miglioramento nell'internazionalizzazione con l'offerta di doppi titoli e di scambi Erasmus.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti sempre positivi e di confronti positivi rispetto al dato macroregionale ma negativi rispetto alle università tradizionali.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1 – Piano Strategico di Ateneo  
**Descrizione:**Piano Strategico 2022-2027 dell'Ateneo, nella versione valida fino all'aggiornamento di luglio 2025.  
**Dettagli:**Sezioni: Definizione della strategia; Obiettivi strategici, indicatori e target relativi alla didattica  
**File:**1\_Piano\_Strategico\_di\_Ateneo\_2022\_2027\_Rev.\_29\_nov\_2024.pdf
- **Titolo:**2 – Politiche di Ateneo e Programmazione Offerta Didattica A.A. 2025-26  
**Descrizione:**Documento volto a descrivere le linee politiche dell'Ateneo in relazione ai tre livelli dell'offerta formativa.  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**2\_Politiche\_di\_Ateneo\_e\_Programmazione\_Offerta\_didattica\_per\_A.A.\_2025\_2026.pdf
- **Titolo:**3 – Statuto di Ateneo  
**Descrizione:**Lo Statuto è il principale atto normativo dell'Ateneo, che ne definisce l'organizzazione, le finalità istituzionali e le regole di funzionamento.  
**Dettagli:**Articoli 10-15; 26-49  
**File:**3\_DR\_2022\_03\_28\_305\_STATUTO.pdf
- **Titolo:**4 - Relazioni annuali PQA periodo 2021-2024  
**Descrizione:**Raccolta delle Relazioni annuali del Presidio della Qualità di Ateneo relative agli anni 2021, 2022, 2023 e 2024.  
**Dettagli:**Sezione I, paragrafi relativi a: Funzioni nelle attività formative, e Divulgazione della cultura della qualità e dell'applicazione delle procedure di AQ  
**File:**4\_Rel\_PQA\_anni\_2021-2024.pdf
- **Titolo:**5 - Regolamento incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e tutorato didattico  
**Descrizione:**Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e tutorato didattico  
**Dettagli:**Intero documento  
**File:**5\_Reg\_incarichi\_insegnamento\_didattica\_integrativa\_tutorato.pdf
- **Titolo:**6 - Linee guida per il Sistema di AQ dei CdS, con Schemi 2025  
**Descrizione:**Linee Guida (aggiornamento 24 luglio 2025) per la definizione, da parte dei CdS dell'Ateneo, di un sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo; Schemi compilabili Sistema AQ singolo CdS, Sistema AQ aggregazione di CdS e Calendario attività AQ.  
**Dettagli:**Processo "Gestione delle pratiche degli studenti", pagina 19.  
**File:**6\_LG\_SAQ\_CDS\_con\_Schemi\_2025.pdf

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**7 - GP 2024 e 2025 Relazioni Customer Satisfaction

**Descrizione:**Raccolta delle relazioni contenenti gli esiti delle rilevazioni di customer satisfaction svolte nel 2024 e nel 2025 nell'ambito del Progetto Good Practice

**Dettagli:**Intero documento

**File:**7\_GP\_2024\_2025.pdf

---

- **Titolo:**8 - Estratto Verbale CdA - Approvazione piano mobilità internazionale

**Descrizione:**Estratto del Verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 30.01.2025 relativo al punto 4 all'OdG denominato "Approvazione piano mobilità internazionale – anni accademici 2024/2025 e 2025/2026"

**Dettagli:**Intero documento

**File:**8\_Estratto\_verbale\_CdA\_Piano\_mobilità\_internazionale.pdf

---

- **Titolo:**9 - Proposte nuovi Corsi di Studio per l'A.A. 2026/2027 - Indicazioni operative

**Descrizione:**Nota della Direzione per la Didattica e l'Orientamento, redatta su indicazione del Prorettore per la Didattica, il Welfare allo Studente e l'Università Diffusa, e in accordo con il PQA. Il documento fornisce le indicazioni operative per la presentazione delle proposte di nuovi CdSo per l'a.a 2026/2027, accompagnate dal format "Scheda Sintetica di Progettazione".

**Dettagli:**Intero documento

**File:**9\_Nota\_DIRDID\_nuove\_istituzioni\_proposta\_preliminare\_AA\_2026\_2027.pdf

---

- **Titolo:**10 – Report campagne pubblicitarie periodo 2023-2025

**Descrizione:**Campagne pubblicitarie realizzate dall'Ateneo nel triennio 2023-2025: campagna regionale iscrizioni anno accademico 23/24; campagna regionale corsi di laurea professionalizzanti 23/24; campagna nazionale dottorati di ricerca 24/25; uscita nazionale Guida "Scenari" – Il Sole 24 ore; campagna regionale iscrizioni anno accademico 24/25; campagna aeroporto internazionale Cagliari Elmas 2024.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**10\_Report campagne pubblicitarie\_2023-2025.pdf

---

- **Titolo:**11 – Relazione sullo stato di attuazione del Piano Strategico dell'Ateneo

**Descrizione:**Relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2022-2027 in accompagnamento alla revisione ed aggiornamento di mezzo periodo del Piano Strategico

**Dettagli:**Sezioni da D.3 a D.7 e relativi indicatori (vedi Allegato 1.b alla Relazione sulla Performance 2024) associati ad aspetti di internazionalizzazione

**File:**11\_Relazione\_stato\_attuazione\_PSA.pdf

---

- **Titolo:**12 - Aggiornamento Linee guida per la mobilità internazionale

**Descrizione:**Delibera SA n°109/25 S del 26 giugno 2025 e Linee Guida di Ateneo per la mobilità internazionale e il riconoscimento dei crediti conseguiti dagli studenti durante i periodi formativi all'estero.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12\_Del\_SA\_109\_25\_S\_del\_26-06-2025\_e\_LG\_Mob\_Internaz\_riconoscimento\_AF\_estero.pdf

---

- **Titolo:**13 - Relazione alla performance 2024\_Allegato 1b

**Descrizione:**Allegato alla relazione sulla performance 2024 in cui sono riportati i valori degli indicatori del Piano Strategico, calcolati a fine periodo 2024.

**Dettagli:**Indicatori da D.3.2 a D.7.3.

**File:**13\_Relazione performance 2024\_Allegato 1b.pdf

---

## D.2)

### D.2) Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

**D.2.1** L'Ateneo fa sì che nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa i CdS e i Dottorati di Ricerca tengano conto delle esigenze espresse dalla società e dal contesto di riferimento, individuate attraverso consultazioni con una adeguata gamma di parti interessate e/o facendo ricorso a studi di settore e alle valutazioni ricevute (MUR, CUN, ANVUR, NdV, CPDS, etc.). In presenza di Corsi di Studio a distanza, l'Ateneo motiva, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, l'adozione del relativo modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.1 e D.PHD.1 dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

**D.2.2** Nella progettazione ed erogazione dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, l'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, che incentivi studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento e contribuisca a stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia organizzativa.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

**D.2.3** L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione iniziale e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, venga valorizzato il legame fra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.2.4** L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, anche con riferimento all'interazione docente/tutor-studente, alla didattica a distanza e alle esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità e ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.2.5** L'Ateneo si accerta che l'offerta formativa sia costantemente monitorata e aggiornata dai CdS, dai Corsi di Dottorato di Ricerca e dai Dipartimenti e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione, fino ai Corsi di Dottorato di Ricerca ove attivati.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.4.2 e D.PHD.3.3 dei CdS e Corsi di Dottorato oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

##### D.2.1

Il sistema di AQ dell'Ateneo prevede il processo di consultazione delle Parti Interessate (PI) a vari livelli [1, Sez.5.2] [2, Sez.4] [3, Sez.5] [4, Sez.4], e l'utilizzo degli esiti del processo nei conseguenti processi di programmazione [1, Sez.6.1] [2, Sez.4] [3, Sez.5] [4, Sez.4]. Indicazioni sulle varie modalità di consultazione suggerite sono presenti nella Guida operativa dedicata [5]. Per tenere conto della variabilità di situazioni, incrementata dall'introduzione del sistema di AQ per i Dottorati, è prevista una sua revisione entro il 2025.

La totalità dei CdS ha istituito un Comitato di Indirizzo (CI) quale strumento principale di consultazione delle PI, e riporta gli esiti nel quadro A1 della SUA-CdS, mentre tale modalità è meno diffusa tra i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato. Per facilitare la conoscenza del contesto di riferimento delle varie strutture, e delle sue esigenze, l'Ateneo ha attivato un contratto di consulenza con una società specializzata [6, Sez.1.2].

Il monitoraggio dei processi di consultazione delle PI è incluso nella relazione annuale del PQA, sia sulla base delle attività di supporto effettuate a favore di CdS, Dipartimenti e Dottorati, sia dagli esiti degli audit congiunti NdV-PQA, sia dall'analisi delle relazioni delle CPDS. Tuttavia, si avverte l'esigenza di una maggiore pervasività di tale monitoraggio [7, Sez. II]. Come azione iniziale, con riferimento ai CdS, il PQA ha introdotto un punto di attenzione specifico nello schema di redazione della relazione annuale delle CPDS [8, p.18]. Gli esiti per il 2024 evidenziano una situazione diversificata: in alcuni contesti (CdS Facoltà Scienze, Ingegneria e Architettura e Medicina e Chirurgia) sono state evidenziate aree da migliorare nella periodicità della consultazione, nella modalità di condivisione degli esiti in Consiglio di CdS e nella composizione del CI.

L'Ateneo ha colto l'opportunità offerta dalle borse di dottorato innovativo finanziate nell'ambito del PNRR per avviare un'attività di sensibilizzazione rivolta alle associazioni datoriali e alle imprese, con particolare riferimento a Confindustria. L'obiettivo è quello di illustrare le opportunità offerte da tali percorsi formativi e promuovere forme di collaborazione tra il mondo accademico e quello produttivo, al fine di massimizzare l'impatto e l'efficacia dell'iniziativa. A tal fine, sono stati trasmessi alle Parti Interessate appositi materiali informativi e documenti di approfondimento [16]. L'iniziativa ha avuto un certo successo con 61 borse cofinanziate nei cicli dal XXXVIII al XL, caratterizzate da percorsi di Dottorato coerenti con gli obiettivi del PNRR, in cui i partner del mondo del lavoro partecipano alla formazione dei dottorandi.

Da tempo l'Ateneo di Cagliari ha sperimentato forme di formazione a distanza, attivando con tale modalità il Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione (L-20). Successivamente, nell'a.a. 2015/16 l'Ateneo ha avviato il progetto ELIOS con l'attivazione di 4 CdS in modalità "blended". Evolvendosi nel tempo, l'Ateneo ha incluso nella propria offerta formativa i CdS a distanza al fine di [6, paragrafi 1.2,1.3,1.4 e 7]:

- offrire dei percorsi formativi flessibili in grado di rispondere alle esigenze di particolari categorie di potenziali studenti che si

trovino nella impossibilità di seguire regolarmente le lezioni (lavoratori, con famiglia, con disabilità);

- diversificare l'offerta formativa coniugando la qualità dei contenuti scientifico-didattici con le soluzioni più avanzate nelle tecnologie di settore e valorizzare l'infrastruttura tecnologica potenziata a partire dal periodo pandemico.

Attualmente, l'offerta formativa dell'Ateneo comprende 1 Corso di Laurea e 1 Corso di Laurea Magistrale in modalità prevalentemente a distanza e 2 Corsi di Laurea in modalità mista.

### **D.2.2, D.2.4**

In linea col [Piano Strategico 2022–2027](#) [9], l'Ateneo promuove la centralità dello studente attraverso la progettazione di un'offerta formativa multidisciplinare, articolata in curricula differenziati e arricchita da insegnamenti in alternativa o opzionali.

Nella [Facoltà di Scienze](#), 4 Corsi di Laurea Magistrale hanno attivato percorsi di eccellenza, con l'obiettivo di valorizzare e stimolare ulteriormente studenti particolarmente meritevoli, dotati di elevate competenze e potenzialità.

Lo sforzo di infrastrutturazione delle aule con sistemi audio-video flessibili offre ai docenti l'opportunità di sperimentare e adottare modalità didattiche alternative alla lezione frontale tradizionale. Questa evoluzione mira a rispondere in modo più efficace alla diversità degli stili di apprendimento degli studenti, favorendo una didattica più interattiva, inclusiva e centrata sui bisogni formativi individuali.

I moduli del percorso di formazione iniziale rivolto ai docenti neoassunti, previsti nel quadro del progetto "Continue DISCENTIA", intendono fornire uno stimolo ad approfondire le varie metodologie didattiche [15]. A ciò si aggiungono le attività previste in attuazione dell'obiettivo E.2 della programmazione triennale 2024-25 [10, pp. 7-11]. Sono previste una serie di azioni specifiche volte allo sviluppo di competenze didattiche da parte dei docenti, tra cui: utilizzo e produzione di mezzi e materiali audio-visivi, in particolare per classi numerose; sviluppo e potenziamento di approcci inclusivi nella didattica; utilizzo di strumenti associabili alla cosiddetta Intelligenza Artificiale; gestione della comunicazione verbale e non verbale. Le varie attività sono attualmente in fase di progettazione per la loro attuazione nel 2026.

Con l'obiettivo di promuovere una didattica efficace, capace di generare apprendimento significativo, partecipato e orientato all'applicazione operativa delle conoscenze, l'Ateneo incentiva la partecipazione degli studenti ad attività laboratoriali inserite, o riconoscibili, nel loro percorso formativo. Tra le iniziative più recenti e significative, si segnalano i progetti [UniCasa](#) e [UniCA Sailing Team](#) che coinvolgono gli studenti in attività di studio, progetto e realizzazione secondo lo schema del "learning-by-doing". Il primo ha anche la finalità sociale di creazione di spazi di condivisione per gli studenti all'interno dei campus universitari.

La componente studentesca è coinvolta nei principali organi e nelle principali commissioni dell'Ateneo, anche per contribuire alla progettazione dei percorsi formativi. La partecipazione, seppure prevista e sollecitata, non risulta sempre sistematica né omogenea. Al fine di intensificare il coinvolgimento e di sensibilizzare alla partecipazione è stata realizzata una formazione sull'AQ rivolta ai rappresentanti degli studenti (cfr.A.5.1).

L'Ateneo, attraverso i [Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento \(SIA\)](#), assicura attività di consulenza, accoglienza, intermediazione e integrazione rivolte a studenti e studentesse con disabilità o D.S.A., al fine di garantire il pieno esercizio del diritto allo studio. I servizi, erogati da tutor specializzati con competenze specifiche nell'ambito della disabilità e dei D.S.A., mirano a rimuovere o attenuare gli ostacoli che possono interferire con il regolare svolgimento del percorso universitario. Le iniziative includono tempi aggiuntivi, supporti tecnologici, tutorati individuali, materiali audio accessibili e mappe concettuali. Sono stati attivati tirocini e prodotti materiali dedicati per favorire l'apprendimento. Il [tutorato specializzato del SIA](#) assicura supporto continuo, proponendo [soluzioni personalizzate](#) in sinergia con docenti e strutture d'Ateneo, dalla didattica ai tirocini, fino alla prova finale. Le personalizzazioni possono includere software, dispositivi, registrazioni, collegamenti a distanza e ambienti accessibili.

In tale contesto, il SIA, in collaborazione con Facoltà, docenti e uffici tecnici informatici, definisce modalità alternative di partecipazione per studenti con impedimenti di salute, offrendo collegamenti in videoconferenza, registrazioni delle lezioni e soluzioni personalizzate per attività pratiche, come studio guidato, relazioni o lavori di gruppo online, in coerenza con gli obiettivi formativi del Corso di Studio. In particolare, in collaborazione con il CLA, ha adottato [misure per personalizzare i test linguistici in base alle esigenze degli studenti con disabilità, DSA e BES](#).

In collaborazione con EFIS e altre strutture, sono stati inoltre organizzati convegni accessibili e seminari progettati secondo i principi dell'Universal Design for Learning, garantendo l'accesso alle informazioni in modalità multimodale: in presenza, in differita (con [registrazioni disponibili sul canale YouTube d'ateneo](#)), con interpretariato LIS e sottotitolazione del parlato.

### **D.2.3**

Attraverso l'analisi dei documenti di progettazione e delle proposte di modifica ordinamentale dei CdS, l'Ateneo verifica l'adeguatezza e la congruenza delle competenze scientifiche dei docenti coinvolti. I Dipartimenti sono responsabili dell'attribuzione degli incarichi didattici nel rispetto di criteri di competenza scientifica e disciplinare [11, art.2].

In fase di progettazione dei CdS, il PQA accerta che siano esplicitati nel documento di progettazione le modalità di verifica della

correlazione tra le competenze scientifiche dei docenti, gli obiettivi didattici e i programmi degli insegnamenti, anche con la pubblicazione di CV aggiornati **[14, p.12]**.

In fase di stesura del RRC finalizzato alla modifica sostanziale di ordinamento, il PQA verifica se l'autovalutazione contiene un'analisi adeguata dei vari PdA, in particolare il D.CDS.3.1 "Dotazione e qualificazione del personale docente e dei tutor" **[12, p. 9, 10, 55-57, 97-99]**.

Per i Corsi di Dottorato di Ricerca, la qualificazione scientifica del Collegio dei docenti è un requisito necessario per l'accREDITamento (rif.DM 226/21). In fase di prima istituzione, tale qualificazione e la coerenza tra le competenze scientifiche del collegio e gli obiettivi formativi specifici del Dottorato è verificata dal Dipartimento, anche col supporto della piattaforma IRIS. A regime, la proposta di attivazione del corso, istruita dai collegi dottorali, è valutata e deliberata dai Consigli di Dipartimento interessati e finalmente dagli Organi Accademici. **[13]**.

### **D.2.5**

Annualmente l'Ateneo monitora lo stato dell'offerta formativa e definisce le politiche per la programmazione dell'anno accademico successivo **[6]**. Il continuo monitoraggio del PQA consente di avere un quadro adeguato dello stato di aggiornamento dell'offerta formativa e, anche attraverso l'azione della Direzione per la didattica e l'orientamento, viene stimolato l'aggiornamento dei percorsi formativi da parte dei CdS e dei Dipartimenti.

L'efficacia di tale azione di monitoraggio e stimolo si è dimostrata in fase di attuazione delle modifiche ordinamentali conseguenti ai nuovi decreti sulle classi di laurea e laurea magistrale, consentendo a 50 CdS attivi nell'a.a. 2024/25 di accedere alla procedura semplificata. 25 CdS hanno colto l'occasione per una revisione dei loro progetti formativi, aggiornandoli. I restanti CdS erano stati attivati già nel rispetto dei nuovi decreti o sono in attesa di un aggiornamento specifico, come i CdS delle professioni sanitarie **[7, p. 41, 42]**.

Anche i Corsi di Dottorato, e i Dipartimenti che li promuovono, in occasione della emanazione della Linea Guida per il loro sistema di AQ **[4]**, hanno provveduto a una revisione dei Moduli di Proposta di AccredITamento nel primo trimestre del 2025. In particolare, è stata migliorata la presentazione dell'offerta formativa valorizzando le attività formative trasversali promosse dalla Consulta dei Dottorati, spesso in collaborazione con le Direzioni. Un aspetto che verrà migliorato a breve è l'erogazione di tali moduli in lingua inglese per permetterne la frequenza efficace anche ai dottorandi stranieri.

Anche il [CLA](#) contribuisce alla qualificazione dell'offerta, erogando corsi linguistici articolati secondo il QCER (da A1 a C2), percorsi specialistici e preparazione alle certificazioni internazionali. Con il progetto [Lingua Inglese UniCa-CLA](#), parte integrante delle politiche di internazionalizzazione, si dà la possibilità di conseguire il livello B2 in inglese entro la conclusione del percorso di laurea triennale. Il report analitico dell'andamento del progetto è riportato in *B.1.3.2*.



## Andamento KPI Ateneo

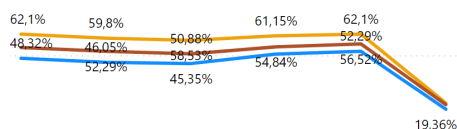
Riferimento

AVA3

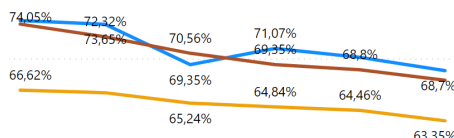
Edizione 05/2025

### Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

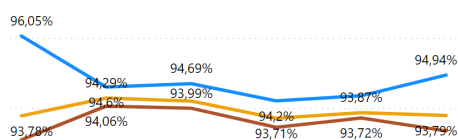
AVA3 - D.2.0.A - % CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire



AVA3 - D.2.0.B - % ore docenza erogata dai Docenti di a tempo indet.



AVA3 - D.2.0.C - % Docenti di ruolo indicati come di riferimento in SSD di base e caratt. nei Cds (L, LMCU, LM)



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

#### Punti di Forza:

- Sostegno agli studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento. L'autonomia organizzativa dello studente viene supportata dalla messa a disposizione di strumenti e risorse che incentivano gli studenti ad avere un ruolo attivo nei processi di apprendimento, tra cui guide didattiche, piattaforma Moodle, risorse documentali (elettroniche e non), Biblioteche di Ateneo e Centri Museali, possibilità di tirocini curriculari. Un ulteriore supporto per incentivare un ruolo attivo da parte degli studenti è dato dall'istituzione del tutor buddy. Per stimolare la motivazione all'apprendimento vengono organizzate attività di didattica interattiva che coinvolgo il territorio (visite a musei e passeggiate culturali) e laboratoriale (didattica delle lingue straniere, didattica della lingua sarda). In particolare, sono da ricordare i progetti UniCasa e UniCA Sailing Team.
- Allineamento delle competenze scientifiche dei docenti con l'attribuzione di incarichi di insegnamento. L'Ateneo, come emerso sia dalla documentazione allegata all'autovalutazione che dalla visita in loco, verifica l'adeguatezza e la coerenza tra le competenze scientifiche del corpo docente e gli obiettivi formativi dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca.
- Adozione di metodologie didattiche specifiche per studenti con bisogni speciali. L'Ateneo ha istituito un Servizio per l'Inclusione e l'Apprendimento (SIA) finalizzato a rimuovere ostacoli e favorire il pieno esercizio del diritto allo studio degli studenti. Il SIA garantisce a studenti con disabilità o DSA attività di supporto e consulenza allo studio con tutor specializzati interni ed esterni che includono supporti tecnologici, tutoraggi individuali, materiali accessibili e strumenti di assistenza personalizzata, come software e dispositivi dedicati. Il personale dell'Ateneo per l'aggiornamento e l'approfondimento di metodologie didattiche innovative partecipa al progetto "Continue DISCENTIA".
- Monitoraggio e aggiornamento dell'offerta a livello di Corso di Studio. Il monitoraggio e l'aggiornamento dell'offerta formativa è



ben implementato per tutti i CdS oggetto di visita. Tutti i Corsi di Studi utilizzano per l'aggiornamento dell'offerta gli esiti delle rilevazioni delle opinioni degli studenti.

#### **Aree di miglioramento:**

- Carenza di documentazione e di sistematica programmazione nella consultazione delle Parti Interessate per l'aggiornamento dell'offerta formativa. L'Ateneo consulta i Portatori d'Interesse in modo adeguato per pianificare strategicamente, progettare e aggiornare l'offerta formativa e ha attivato un contratto di consulenza con una società specializzata per una migliore comprensione del contesto e delle esigenze del territorio. I Corsi di Studi hanno generalmente costituito dei Comitati di Indirizzo di Corso di Studio (CI-CdS), i quali acquisiscono informazioni relative alle esigenze formative, sia in ambito territoriale che in specifiche aree culturali di interesse. Non tutti i Dottorati hanno una composizione del Comitato di Indirizzo adeguata in termini di numerosità e rappresentatività delle parti interessate interne ed esterne. Seppure i Comitati d'Indirizzo dei Corsi di Studio e dei Dottorati siano consultati periodicamente, la documentazione fornita o è redatta in modo eccessivamente sintetico o è assente. Generalmente poi i Comitati di Indirizzo vedono la scarsa o assente partecipazione di rappresentanti degli studenti dei cicli di studi successivi e dei laureati del corso.

#### **Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente**

##### **Raccomandazione:**

- Ampliamento della composizione dei Comitati d'indirizzo. Si raccomanda l'allargamento della composizione dei Comitati d'Indirizzo a rappresentanti interni ed esterni coerenti con le caratteristiche dei Corsi di Studi e di Dottorato e a rappresentanti degli studenti anche dei cicli successivi o di Alumni e una documentazione che attesti la periodicità delle riunioni, gli esiti della consultazione e il monitoraggio della loro ricaduta sulla progettazione e l'aggiornamento dei Corsi di Studio e di Dottorato.

#### **Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente**

##### **Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di andamenti prevalentemente negativi e di confronti prevalentemente positivi.

#### **Fascia di valutazione: Soddisfacente**

##### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1 – Il Processo di AQ di Ateneo

**Descrizione:**Documento che illustra i principali processi e sottoprocessi alla base del Sistema di Gestione e Assicurazione della Qualità di Ateneo, evidenziando anche le interrelazioni tra i diversi processi.

**Dettagli:**Sezione 5.2

**File:**1\_Processo\_AQ\_Ateneo.pdf

- 
- **Titolo:**2 - Linee guida Sistema di AQ dei CdS e Schemi 2022

**Descrizione:**Revisione n. 5 del 31/05/2022 delle Linee Guida per la definizione, da parte dei CdS dell'Ateneo, di un sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo; Schemi compilabili Sistema AQ singolo CdS, Sistema AQ aggregazione di CdS e Calendario attività AQ. La versione aggiornata di tali documenti è stata approvata dal Senato Accademico nella seduta del 24 luglio 2025 ed è disponibile come Fonte nel PdA C2.

**Dettagli:**Sezione 4, e allegato 3

**File:**2\_LG\_SAQ\_CDS\_con\_Schemi\_2022.pdf

- 
- **Titolo:**3 - Linee Guida Sistema di AQ dei Dipartimenti e Schema 2022

**Descrizione:**Revisione n. 4 del 24-07-2025 delle Linee Guida del PQA per la definizione, l'adozione, aggiornamento e modifica,

da parte dei Dipartimenti, di un Sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo, con Schema compilabile allegato. a versione aggiornata di tali documenti è stata approvata dal Senato Accademico nella seduta del 24 luglio 2025 ed è disponibile come Fonte nel PdA C2.

**Dettagli:** Sezione 4, allegato 4

**File:** 3\_LG\_SAQ\_DIP\_con\_Schema\_2022.pdf

---

- **Titolo:** 4 – Linee Guida per il Sistema di AQ dei Dottorati e schema allegato

**Descrizione:** Linee Guida del PQA rivolte ai Dottorati, per guidare l'adozione, aggiornamento e modifica del Sistema di AQ del singolo Dottorato, con Schema compilabile allegato.

**Dettagli:** Sezione 4

**File:** 4\_LG\_SAQ\_PHD.pdf

---

- **Titolo:** 5 - Guida Operativa del PQA Parti Interessate

**Descrizione:** La Guida operativa costituisce un riferimento per i CdS e per i Dipartimenti, fornendo supporto nell'organizzazione e gestione delle consultazioni con le Parti Interessate (PI), per la progettazione e riprogettazione dell'offerta formativa relativa ai CdS, in conformità alla normativa vigente.

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 5\_GO\_PI.pdf

---

- **Titolo:** 6 – Politiche di Ateneo e Programmazione Offerta Didattica A.A. 2025-26

**Descrizione:** Documento volto a descrivere le linee politiche dell'Ateneo in relazione ai tre livelli dell'offerta formativa.

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 6\_Politiche\_di\_Ateneo\_e\_Programmazione\_Offerta\_didattica\_per\_A.A.\_2025\_2026.pdf

---

- **Titolo:** 7 - Relazione Annuale del PQA 2024

**Descrizione:** La Relazione è divisa in due sezioni. La prima descrive le attività svolte dal PQA nel 2024. Contiene anche una tabella che definisce l'impegno temporale delle attività (mensile) svolte nel corso del 2024. La seconda sezione contiene una autovalutazione dei processi del Sistema di AQ, evidenziando anche lo stato di attuazione delle azioni programmate per il 2024, nonché punti di forza, aree da migliorare e proposte di miglioramento per il 2025. Contiene anche una tabella di riepilogo finale.

**Dettagli:** Sezione II, processi associati alle attività formative.

**File:** 7\_Rel\_PQA\_2024.pdf

---

- **Titolo:** 9 – Piano Strategico di Ateneo

**Descrizione:** Piano Strategico 2022-2027 dell'Ateneo, così come attuato fino all'aggiornamento di luglio 2025

**Dettagli:** Sezioni di Definizione della strategia, e di Definizione di obiettivi, indicatori e target a partire da pag 19 (didattica).

**File:** 9\_Piano\_Strategico\_di\_Ateneo\_2022\_2027\_Rev.\_29\_nov\_2024.pdf

---

- **Titolo:** 8 - Guida Operativa del PQA Relazione Annuale CPDS con Schema di redazione

**Descrizione:** La Guida operativa fornisce indicazioni alla Commissione Paritetica Docenti-Studenti per la redazione della Relazione Annuale e lo Schema per la redazione della Relazione annuale

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 8\_GO\_CPDS.pdf

---

- **Titolo:** 10 – Programmazione triennale 2024–2026 dell'Ateneo

**Descrizione:** Programmazione Triennale 2024-2026

**Dettagli:** Obiettivo E – E.2

**File:** 10\_Programmazione\_triennale\_2024-2026.pdf

---

- **Titolo:** 11 - Regolamento incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e tutorato didattico

**Descrizione:** Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento, di didattica integrativa e tutorato didattico

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 11\_Reg\_incarichi\_insegnamento\_didattica\_integrativa\_tutorato.pdf

---

- **Titolo:**12 - Guida operativa per la redazione del RRC del CdS e Schemi di redazione

**Descrizione:**Guida operativa che ha lo scopo di fornire un supporto per la redazione del Rapporto di Riesame Ciclico del Corso di Studio e Schemi di redazione, differenziati tra CdS e CdS in Medicina e Chirurgia (LM-41).

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**12\_GO\_RRC\_CdS\_con\_Schemi.pdf

---

- **Titolo:**13 - Regolamento Dottorati

**Descrizione:**Regolamento di Ateneo per i Corsi di Dottorato di Ricerca, redatto a seguito del DM n.226 del 14-12-2021 e conseguenti Linee Guida del 22-03-2022

**Dettagli:**Intero documento

**File:**13\_Reg\_PHD.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**14 - Schema – Documento di Progettazione CdS

**Descrizione:**Schema per la redazione del Documento di progettazione del CdS, coerente con le indicazioni delle Linee Guida ANVUR per la progettazione iniziale dei CdS.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**14\_Schema\_Documento\_di\_Progettazione\_CdS.pdf

---

- **Titolo:**15 - Estratto Verbale CdA – Progetto Continue DISCENTIA

**Descrizione:**Estratto del Verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 25.03.2022 relativo al punto all'OdG denominato "c) Progetto triennale di formazione iniziale e continua per la formazione del personale docente e ricercatore (CONTINUE DISCENTIA) – (prosecuzione ed evoluzione del progetto "DISCENTIA")"

**Dettagli:**Intero documento

**File:**15\_estratto\_verbale\_CdA\_Continue\_Discentia.pdf

---

- **Titolo:**16 – Attività di sensibilizzazione alle imprese sui dottorati innovativi PNRR

**Descrizione:**Lettera informativa indirizzata alle associazioni datoriali e imprese sulle opportunità offerte dai dottorati innovativi PNRR, con dettagli sui requisiti, cofinanziamenti e agevolazioni fiscali.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**16\_Nota\_Dottorati\_2024\_firmata.pdf

---

## D.3)

### D.3) Ammissione e carriera degli studenti

**D.3.1** L'Ateneo organizza attività di orientamento in ingresso coerenti con le politiche e le strategie definite per l'ammissione degli studenti e che tengono conto delle loro aspirazioni, esigenze e motivazioni.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.2** L'Ateneo definisce e comunica con chiarezza modalità trasparenti per l'ammissione e l'iscrizione degli studenti e per la gestione delle loro carriere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.3** Se l'Ateneo si è dato una connotazione internazionale, adotta specifiche strategie per promuovere il reclutamento di studenti stranieri con particolare attenzione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.4** La gestione delle carriere tiene in considerazione le esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità, ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.5** L'Ateneo promuove la realizzazione di attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale, ad attività specificamente indirizzate agli studenti più preparati e motivati e a servizi di counseling.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.6** L'Ateneo prevede un'offerta adeguatamente ampia e articolata di attività di tutorato per gli studenti in ingresso e in itinere e di attività di orientamento in uscita.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

**D.3.7** L'Ateneo promuove iniziative per il Life Long Learning e il coinvolgimento degli Alunni.

**D.3.8** Viene rilasciato il Diploma Supplement.

#### Autovalutazione:

##### D.3.1

L'Ateneo promuove attività di orientamento in ingresso e in itinere **[1, Obiettivi D.8 e D.9]**, finanziate con risorse diversificate (POR FSE, PNRR, POT, PLS, FFO, fondi propri) per assicurarne continuità ed efficacia. Dal 2018 il Progetto Orientamento (POR FSE 2014–2020) **[16]** ha ampliato l'orizzonte delle attività formative coinvolgendo le scuole superiori nell'organizzazione di incontri, lezioni e seminari per gli studenti degli ultimi anni. L'assunzione di [Tutor d'orientamento](#) (uno per Facoltà) ha consolidato l'iniziativa, superando parzialmente l'esaurimento dei fondi disponibili e costituendo un ponte per ulteriori iniziative.

Dall'a.a. 2022/23 l'Ateneo ha attivato i [corsi PNRR di "Orientamento attivo nella transizione scuola-università"](#), rivolti a studenti di tutte le classi delle scuole superiori, integrando i programmi [POT](#) e [PLS](#). I corsi mirano a favorire scelte consapevoli dei percorsi universitari, anche tramite attività esperienziali di alternanza scuola-lavoro presso l'Università ([PCTO](#)).

Ad integrazione, l'Ateneo partecipa ed organizza, col coinvolgimento diretto dei CdS e delle Facoltà, eventi di orientamento: [Orienta Sardegna](#), [Giornate di orientamento](#). Tutte le attività d'orientamento in ingresso dell'Ateneo sono pubblicizzate su alcuni canali social e [sul portale](#).

L'aumento degli indicatori SMA sulle immatricolazioni (escluso il periodo pandemico) conferma l'efficacia dell'orientamento, seppure gli indicatori sugli abbandoni (iA23, iA24) suggeriscano l'esigenza di un'analisi complessiva approfondita. La [rilevazione Good Practice 2025](#) mostra una soddisfazione discreta per l'orientamento in ingresso, in lieve calo rispetto al 2024 **[15, p.63]**.

##### D.3.2

Le modalità e i criteri di accesso ai CdS sono indicati nel [Manifesto Generale degli Studi](#) **[2]**, nelle [Guide per lo studente](#) **[13]** **[14]** e nei regolamenti didattici dei CdS. Per facilitarne la comprensione, l'Ateneo ha avviato azioni per rendere il linguaggio più chiaro, potenziato la comunicazione sui social media istituzionali ([Facebook](#), [Instagram](#), [YouTube](#), [LinkedIn](#)) e migliorato i contenuti in inglese per promuovere i CdS internazionali. Tra le iniziative, si segnala il Vademecum sulla Contribuzione Studentesca come strumento per la comprensione del [Regolamento](#) **[12]**.

Le procedure di ammissione sono indicate nei [bandi di concorso](#) (corsi a numero programmato) e negli [avvisi online](#) (corsi ad accesso libero), con verifica delle conoscenze in ingresso mediante il sistema [TOLC](#) del CISIA. Per la preparazione ai test sono disponibili varie piattaforme ([CISIA](#), [OrientAzione](#), [e-Learning Unica](#)).

Tutte le informazioni sono pubblicate sul [portale](#). Nelle [indagini 2024 e 2025 Good Practice](#) **[15]** emerge una percezione

complessivamente discreta sul portale da parte degli studenti, pur con margini di miglioramento su navigazione, aggiornamento e contenuti in inglese.

### **D.3.3**

L'indicatore iA12, pur restando sotto la media nazionale e dell'area geografica di riferimento (anche per ragioni geografiche) ha recuperato i livelli pre-Covid nel 2024, confermando l'efficacia delle azioni per l'internazionalizzazione previste dal [Piano Strategico 2022–2027](#) [1, **Obiettivo D.6**], tra cui la partecipazione a fiere internazionali e saloni dell'orientamento, la collaborazione con i Circoli dei Sardi all'estero e, prossimamente, il coinvolgimento della rete alumni. Tali interventi hanno portato, negli anni, all'ampliamento dell'offerta in inglese: 4 CdS e 182 insegnamenti.

Dal XXVII ciclo, per ogni corso di dottorato, una delle borse di studio è riservata a studenti stranieri circostanza che dal 2019 ad oggi ha contribuito a mantenere una media del 15% di studenti stranieri.

Tale risultato è stato raggiunto nonostante le crescenti difficoltà per gli studenti stranieri nell'ottenimento dei permessi necessari, per compensare le quali l'Ateneo ha semplificato le procedure di pre-iscrizione. L'Ateneo supporta studenti e dottorandi internazionali tramite [l'Ufficio ISMOKA](#) e il [Servizio Euraxess](#), che forniscono assistenza su ingresso, permessi e soggiorno. Inoltre, è in continuo miglioramento il portale in lingua inglese con [sezioni](#) e [guide](#) [11] dedicate all'internazionalizzazione.

L'immatricolazione di studenti stranieri è sostenuta da borse di studio dedicate: "[Generazione UNICA](#)", "[SMILE NOW](#)", "[FORMED](#)"; inoltre, l'Ateneo aderisce ai programmi [UNICORE e Refugees](#) e al progetto SAFE (UNIMED).

Per l'inclusione linguistica, il [Centro per l'insegnamento dell'Italiano agli Stranieri \(CIS\)](#) offre corsi di italiano (60 ore, livelli A1–B2) in presenza e online.

Si rileva la difficoltà degli studenti stranieri nella ricerca di alloggi, solo in parte mitigata da una [Foresteria](#) e dal supporto dell'associazione studentesca ESN. Per superare la difficoltà, comune a tutti gli studenti, l'Ateneo ha continue interlocuzioni con l'ERSU per ampliare la disponibilità di alloggi adeguati alle esigenze.

### **D.3.4**

L'Ateneo dimostra un'attenzione consolidata verso gli studenti con bisogni speciali [1, **Obiettivo D.8**], attraverso il [SIA](#) (Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento), attivo dal 2001/2002 e certificato ISO 9001 dal 2014. Il servizio offre supporto personalizzato per studenti con disabilità, DSA e BES, mediazione con i docenti, adattamenti ragionevoli (secondo la Convenzione ONU) e assistenza nei rapporti con le segreterie studenti.

Le performance del servizio sono in costante crescita così come rilevato dall'indicatore del PS D.8.4 [6, p.276].

Per venire incontro alle esigenze degli studenti (lavoro, salute e altro), è prevista l'opzione di iscrizione a tempo parziale, con riduzione del 10% sul contributo dovuto. Inoltre, gli insegnamenti attivi sono offerti anche come "Corsi singoli" accessibili a vari profili (es. laureati, stranieri, lavoratori) per aggiornamento o integrazione formativa [2, art.13]. Per i grandi atleti sono anche previste forme di flessibilità negli esami. Forme di esenzione o di riduzione delle tasse universitarie per particolari categorie di studenti (es. ISEE €24.335,11, studenti eccellenti, con disabilità, in condizioni socio-economiche svantaggiate, stranieri con borse di studio, caregiver) contribuiscono a favorire l'inclusione e l'accesso agli studi universitari [4, **Capo II**].

Nel rispetto dei principi di inclusione e di non discriminazione, l'Ateneo offre la carriera alias a tutta la comunità accademica, senza obbligo di certificazione medica, basata sull'autodeterminazione e accompagnata da un supporto dedicato con personale specializzato [3].

L'Ateneo promuove il diritto allo studio anche attraverso il [Polo Universitario Penitenziario](#) (PUP), che favorisce l'inclusione, la formazione e il reinserimento di persone soggette a limitazioni della libertà, con una partecipazione in crescita.

Sono inoltre attive [misure a supporto della genitorialità](#) (tessera baby, stanze Rosa, spazio ludico-educativo), la cui estensione a tutti i Poli è in programma nell'ambito dell'azione C.3 del Programma triennale 2024–2026 [7, **azione C.3**].

### **D.3.5**

Le carenze in ingresso rilevate dai test sono gestite dai singoli CdS secondo i loro Regolamenti, con indicazioni uniformi fornite dalle recenti Linee Guida dell'Ateneo [5]. Oltre alle attività in presenza predisposte da CdS e/o Facoltà, sono disponibili [moduli di riallineamento online](#) accessibili dagli studenti con le loro credenziali istituzionali.

Nonostante i miglioramenti, permangono carenze nella conoscenza della lingua straniera, soprattutto l'inglese (lingua veicolare per eccellenza), che devono essere obbligatoriamente superate durante il percorso di studi. Come forma di supporto, verifica e validazione delle competenze, il [CLA](#) offre servizi dedicati allo studio delle lingue, in particolare dell'inglese, con supporto

personalizzato e attenzione a studenti con DSA e BES.

Dal 2017 è attivo il servizio di [Counseling psicologico](#), oggi stabile e potenziato con tre professionisti, che offre supporto emotivo e psicologico personalizzato, anche online, con monitoraggio annuale della qualità. Nel 2024 sono stati accolti 255 studenti (284 nel 2023), di cui 26 online (34 nel 2024) [6, pp. 56, 57, 220] e il servizio è stato rafforzato nell'ambito del progetto [Pro-ben MoEBIUS](#). È avviato un investimento per migliorare la governance dei servizi agli studenti, con la creazione di una Struttura di raccordo per il benessere studentesco, destinata a coordinare azioni di supporto, inclusione e orientamento, potenziando in particolare il Tutor Buddy, il counseling e i servizi per l'apprendimento [7, azione C.3].

La valorizzazione degli studenti con alto potenziale rientra nella strategia dell'Ateneo che ha emanato apposite Linee Guida [8], e i percorsi di eccellenza sono attivi nelle LM della [Facoltà di Scienze](#).

### **D.3.6**

Le attività di tutorato ed integrative sono considerate funzionali alla regolarità dei percorsi formativi, in particolare per gli studenti con competenze in ingresso non pienamente adeguate [1, Obiettivi D.8 e D.9]. Pertanto, sono attive varie iniziative:

- il servizio Tutor Buddy, avviato sperimentalmente nell'A.A. 2021/22 per accompagnare le matricole e confermato negli anni successivi grazie all'alto grado di soddisfazione (92% nel 2023 e 89% nel 2024) [6, pp. 57, 220];
- le attività di riallineamento disciplinare e linguistico, disponibili sia in presenza sia online (cfr. D.3.5), con un sistema informativo integrato per monitorarne l'efficacia;
- il tutoraggio disciplinare e didattico, calibrato sui fabbisogni dei CdS rilevati dalle Facoltà e armonizzati con le risorse disponibili;
- il tutorato specializzato per studenti con disabilità, DSA e BES (cfr. D.3.4);
- i Percorsi di eccellenza per studenti meritevoli (cfr. D.3.5);
- le iniziative del Contamination Lab e del Contamination PLUS+, per la promozione dell'imprenditorialità in settori strategici (cfr. B.5.1.3);
- il Job Placement, operativo dal 2007, che offre servizi strutturati di orientamento al lavoro, inclusi progetti innovativi come Jobiri e "A tu per tu con le aziende", con un approccio inclusivo garantito dalla collaborazione con la struttura SIA, recentemente esteso anche ai dottorandi in attuazione della strategia HRS4R [6, pp. 86-88].

Il supporto e tutorato in ingresso e in itinere risultano efficaci, con indicatori IA13-IA16bis in ripresa dopo il calo causato dalla pandemia, anche se restano sotto le medie regionali e nazionali a causa della preparazione iniziale non sempre adeguata.

Rimane da chiarire la causa della diminuzione degli indicatori legati ai tempi di conseguimento della laurea (iA2, iA17), che, considerando l'indicatore iA18, potrebbe suggerire una certa insoddisfazione, non confermata però dall'andamento dell'indicatore iA25 che registra un incremento della soddisfazione complessiva.

Le opinioni degli studenti, rilevate nelle [indagini GP 2023 e 2024](#), sulle varie azioni di accompagnamento indicano una discreta soddisfazione [15, pp. 63].

### **D.3.7**

I corsi di Master di I e II livello sono prevalentemente attivati in stretta collaborazione e con la partecipazione di Enti, Associazioni ed Aziende interessate al profilo professionale dei formandi e quindi costituiscono uno degli strumenti di "Long Life Learning" dell'Ateneo. Con finalità simili l'Ateneo ha aderito al [programma PA 110 e lode](#) e attivato percorsi abilitanti da 60 CFU per l'insegnamento, coordinati dal Centro [UNICAFI](#).

Il [CEDIAF](#) propone attività e corsi per la formazione continua dei docenti delle scuole secondarie.

Oltre alla possibilità di iscrizione ai singoli insegnamenti, sono offerte delle occasioni di formazione rivolte all'esterno su iniziative specifiche, per esempio: la "Graduate School of Management", percorso executive sulla transizione ecologica promosso in collaborazione con il Politecnico di Milano.

Con l'obiettivo di creare una rete attiva di ex studenti, docenti e professionisti è stata costituita l'associazione "[UNICA Alumni](#)" [9] [10]. L'Ateneo intende potenziare il coinvolgimento degli Alumni, includendo anche dottori di ricerca, diplomati di Master e Scuole di specializzazione, ex-docenti e personale, e studenti internazionali, anche in funzione della consultazione delle Parti Interessate.

### **D.3.8**

Dal 2010, l'Ateneo rilascia gratuitamente, su richiesta, il Diploma Supplement bilingue (italiano/inglese), in formato cartaceo e senza bollo, per i laureati dai nuovi ordinamenti (dal 2005). Il documento, riconosciuto a livello europeo, descrive in modo dettagliato e standardizzato il percorso accademico del laureato, facilitando il riconoscimento dei titoli e la mobilità nazionale e internazionale.



## Andamento KPI Ateneo

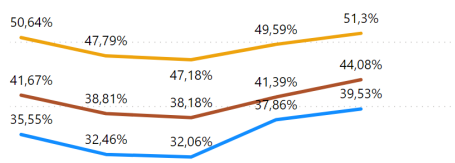
Riferimento

AVA3

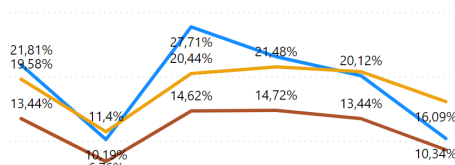
Edizione 05/2025

### Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

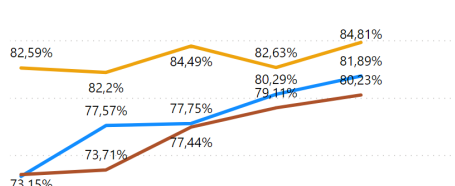
AVA3 - D.3.0.A - % studenti II anno nella stessa classe di laurea con almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno



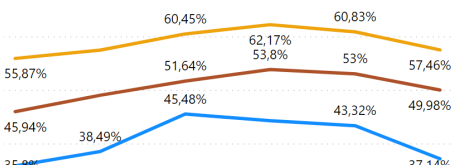
AVA3 - D.3.0.D - % CFU conseguiti all'estero dagli studenti



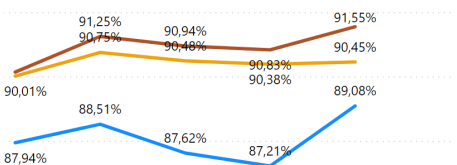
AVA3 - D.3.0.G - % Laureati occupati entro 3 anni



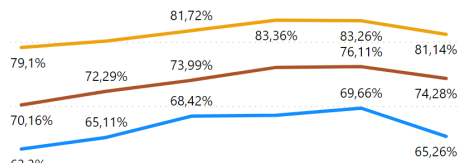
AVA3 - D.3.0.B - % laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso



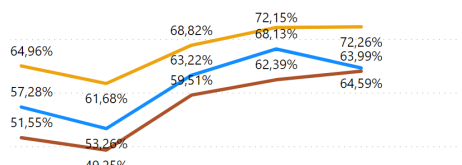
AVA3 - D.3.0.E - % Laureati soddisfatti del cds



AVA3 - D.3.0.C - % laureati (L; LM; LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso



AVA3 - D.3.0.F - % Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU)



● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroeregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

### Punti di Forza:

- Sistema strutturato di orientamento in ingresso, coerente con le politiche e le strategie di ammissione e attento alle esigenze degli studenti. L'Ateneo presenta un sistema strutturato di orientamento in ingresso, coerente con le politiche e le strategie di ammissione degli studenti ai corsi di laurea e attento alle esigenze degli studenti. Le attività sono coerenti agli Obiettivi del Piano Strategico e documentate nei quadri pertinenti delle schede SUA-CdS dei Corsi di Studio in visita. Il buon funzionamento delle attività di orientamento trova riscontro nell'analisi dei Corsi di Studio ed è stato confermato anche dalle testimonianze degli studenti in sede di audizione. Inoltre, l'Ateneo dedica particolare attenzione all'orientamento nelle scuole superiori con progetti specifici.
- Chiarezza e trasparenza delle informazioni sulle modalità di ammissione e iscrizione degli studenti. Le modalità di ammissione e iscrizione sono chiaramente definite nel Manifesto Generale degli Studi, nelle Guide per lo Studente e nei Regolamenti didattici specifici di ciascun corso disponibili on line. L'Ateneo per agevolare la comprensione di tali procedure ha intrapreso iniziative volte a rendere il linguaggio più chiaro e accessibile, potenziando la comunicazione attraverso i canali social istituzionali (Facebook, Instagram, You Tube, LinkedIn). La gestione delle carriere studentesche è efficacemente centralizzata tramite il Portale Iscrivarsi e Immatricolarsi.

- Internazionalizzazione e reclutamento di studenti stranieri. L'Ateneo ha adottato una strategia di internazionalizzazione sia in ingresso che in uscita delineandola nel Piano Strategico 2022-2027, con un'attenzione particolare ai Corsi di Dottorato di Ricerca. Dal XXVII ciclo l'Ateneo riserva nei suoi dottorati una borsa di studio per studenti stranieri e dedica ulteriori borse di studio a studenti stranieri nei programmi Generazione UNICA, SMILE NOW e Sardegna ForMed. Inoltre, l'Ateneo ha aderito alla rete Euraxess promossa dalla Commissione Europea e ai programmi internazionali UNICORE e Refugees. Tra gli strumenti a supporto dell'internazionalizzazione si evidenziano, per i Corsi di Studio, i programmi di doppio titolo e, per il Dottorato di Ricerca, le cotutele internazionali di tesi, che promuovono la mobilità accademica mediante percorsi congiunti formalmente riconosciuti da entrambe le istituzioni partner.
- Adozione di misure inclusive e personalizzate per studenti con esigenze specifiche. L'Ateneo ha un Servizio dedicato per l'Inclusione e l'Apprendimento (SIA) che fornisce ampio supporto alle carriere di studenti con disabilità, DSA, BES e altre situazioni di fragilità (carriere ALIAS, basso ISEE, Polo Universitario Penitenziario, studenti atleti).
- Attività di sostegno degli studenti con difficoltà iniziali e servizi di counseling. L'Ateneo ha attivato un servizio di counseling psicologico per gli studenti, finalizzato a offrire ascolto e supporto nelle difficoltà legate al metodo di studio, alla gestione dell'ansia e dello stress e alla promozione dell'autostima. L'Ateneo, inoltre, ha istituito la figura del Tutor Buddy, di un tutor studente che segue un gruppo di studenti iscritti al primo anno dei Corsi di Laurea. Gli studenti intervistati durante la visita hanno espresso gradimento per questa figura.
- Offerta di tutorato e orientamento in ingresso, in itinere e in uscita. L'Ateneo garantisce un'offerta ampia e articolata di attività di tutorato rivolte agli studenti in ingresso e in itinere, assicurando agli studenti un supporto nella scelta e modifica del piano di studio, un orientamento alle attività di recupero e una preparazione alla prova finale. L'offerta è completata da attività di orientamento in uscita, con l'obiettivo di accompagnare lo studente nel passaggio al mondo professionale.
- Life Long Learning. L'Ateneo promuove in modo articolato il Life Long Learning attraverso una pluralità di iniziative erogate in collaborazioni con Enti, Associazioni e Aziende non solo del territorio con percorsi formativi rivolti sia alla comunità studentesca sia a un'utenza esterna. Le attività, coerenti con le politiche di Ateneo per la formazione continua e la Terza Missione, includono corsi, master, certificazioni linguistiche, Summer School e iniziative culturali, garantendo un'offerta formativa ampia e diversificata.
- Rilascio del Diploma Supplement. L'Ateneo garantisce il rilascio del Diploma Supplement in conformità alle normative vigenti e agli standard europei. Il documento è su richiesta dello studente ed è disponibile in formato cartaceo esente da bollo.

#### **Aree di miglioramento:**

- Consolidamento e sistematizzazione del monitoraggio dell'efficacia delle attività di orientamento e tutorato. Nonostante la presenza di un impianto solido di attività di orientamento in ingresso, articolato a livello di Ateneo e funzionale ai Corsi di Studio, il sistema di monitoraggio della loro efficacia risulta ancora in fase di consolidamento. Come rilevato anche dall'esame dei Corsi di Studio oggetto di visita, emerge la necessità di strutturare in modo più sistematico la verifica dei risultati e dell'impatto delle azioni di orientamento e tutorato, al fine di rendere più efficace la pianificazione di interventi correttivi.
- Monitoraggio delle attività di sostegno degli studenti con difficoltà iniziali. L'Ateneo ha definito un meccanismo strutturato per l'individuazione e il recupero delle carenze iniziali degli studenti (OFA). Dalla documentazione e dalle interviste ai Corsi di Studi emerge però una difformità nell'erogazione dei percorsi di recupero e nel monitoraggio del superamento del debito.
- Coinvolgimento degli Alumni. Il coinvolgimento degli Alumni è stato recentemente formalizzato nell'Associazione UNICAAlumni e dalla documentazione emerge una limitata evidenza dell'operatività dell'associazione e del suo inserimento nelle dinamiche della comunità accademica come, ad esempio, i Comitati di Indirizzo di Corsi di Studio e di Dottorato.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**



- Consolidamento e sistematizzazione del monitoraggio dell'efficacia delle attività di orientamento e tutorato. Si raccomanda di strutturare in modo sistematico la verifica dei risultati dell'impatto delle azioni di orientamento e di tutorato per rendere più efficace la pianificazione degli interventi correttivi.
- Monitoraggio delle attività di sostegno degli studenti con difficoltà iniziali. Si raccomanda una maggiore pianificazione nell'erogazione dei percorsi di recupero a seguito della valutazione dei requisiti d'ingresso degli studenti e un monitoraggio degli esiti del superamento del debito che permetta una adeguata pianificazione degli interventi correttivi.
- Coinvolgimento degli Alumni negli organi consultivi. Si raccomanda il sistematico coinvolgimento degli Alumni negli organi consultivi sia a livello centrale che a livello periferico.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Parzialmente soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti altalenanti e di confronti prevalentemente negativi.

**Fascia di valutazione:** Soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1 – Piano Strategico di Ateneo

**Descrizione:**Piano Strategico 2022-2027 dell'Ateneo, come attuato fino all'aggiornamento di luglio 2025.

**Dettagli:**Obiettivi D.6-D.9

**File:**1\_Piano\_Strategico\_di\_Ateneo\_2022\_2027\_Rev.\_29\_nov\_2024.pdf

---

- **Titolo:**2 - Manifesto Generale degli Studi A.A. 2025/2026

**Descrizione:**Documento principale contenente le informazioni utili per immatricolarsi ai Corsi di Studio e per gli atti di carriera (procedure e scadenze) per l'anno accademico di riferimento.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**2\_UnivCA\_Manifesto\_degli\_Studi\_aa 2025\_2026.pdf

---

- **Titolo:**3 - Regolamento per l'attivazione e la gestione delle carriere alias

**Descrizione:**Documento di riferimento con informazioni, modalità, procedure per l'attivazione e la gestione delle carriere alias.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**3\_Regolamento\_gestione\_carriere\_Alias.pdf

---

- **Titolo:**4 - Regolamento contribuzione studentesca A.A. 2025/2026

**Descrizione:**Documento che disciplina la contribuzione studentesca e il diritto allo studio per l'A.A. 2025/2026.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**4\_Regolamento\_contribuzione\_studentesca\_AA\_2025\_2026.pdf

---

- **Titolo:**5 - Linee Guida di Ateneo per la gestione degli OFA

**Descrizione:**Linee Guida di Ateneo per la gestione degli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA) nei Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale a Ciclo Unico

**Dettagli:**Intero documento

**File:**5\_Linee\_Guida\_OFA.pdf

---

- **Titolo:**6 – Raccolta Relazioni integrate performance 2023 e 2024 con allegati

**Descrizione:**Relazione integrata sulla performance 2023 (e relativi allegati) e Relazione integrata sulla performance 2024 (e relativi allegati).

**Dettagli:**Pagine 56,57 e 220

**File:**6\_Relazioni\_performance\_2023\_2024\_con\_allegati.pdf

---

- **Titolo:**7 – Programmazione triennale 2024–2026 dell'Ateneo

**Descrizione:**Programmazione triennale dell'Ateneo per il triennio 2024-2026.

**Dettagli:**Azione C.3

**File:**7\_Programmazione\_triennale\_2024-2026.pdf

---

- **Titolo:**8 - Linee Guida Percorsi di Eccellenza

**Descrizione:**Linee Guida d'Ateneo per i Percorsi di Eccellenza istituiti nei corsi di studio.

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**8\_Linee\_Guida\_Percorsi\_di\_Eccellenza\_2024.pdf

---

- **Titolo:**9 – Statuto Associazione UniCa Alumni

**Descrizione:**Statuto originale dell' Associazione UniCa Alumni, istituita nel 2025

**Dettagli:**Intero documento.

**File:**9\_Statuto-originale\_Associazione\_Alumni.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**Titolo 10 – Programma evento inaugurale del progetto UniCa Alumni

**Descrizione:**Programma completo dell'evento inaugurale del progetto UniCa Alumni

**Dettagli:**Intero documento

**File:**10\_Alumni\_programma\_A5\_web-6.pdf

---

- **Titolo:**11 – Presentazione University of Cagliari

**Descrizione:**Presentazione University of Cagliari a favore degli studenti stranieri, con informazioni logistiche, culturali e pratiche.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**11\_Presentazione\_University\_Cagliari\_long\_2025.pdf

---

- **Titolo:**12 – Vademecum contribuzione studentesca A.A. 2024/2025

**Descrizione:**Strumento di supporto nella lettura del regolamento contribuzione studentesca relativo all'Anno Accademico 2024/2025.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**12\_Vademecum\_contribuzione\_studentesca\_2024\_2025.pdf

---

- **Titolo:**13 - Guida Corsi di Laurea A.A. 2025/2026 e ai servizi

**Descrizione:**Guida che contiene, per l'anno Accademico 2025/26, tutte le informazioni sui Corsi di Laurea, sui servizi offerti agli studenti e tutte le altre informazioni utili e necessarie.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**13\_Guida\_corsi\_di\_laurea\_l\_ciclo\_e\_servizi.pdf

---

- **Titolo:**14 - Guida Corsi di Laurea Magistrali A.A. 2025/2026

**Descrizione:**Guida che contiene, per l'anno Accademico 2025/26, tutte le informazioni sui Corsi di Laurea magistrale e tutte le altre informazioni utili e necessarie.

**Dettagli:**Intero documento

**File:**14\_Guida\_magistrali\_25\_26.pdf

---

- **Titolo:**15 - GP 2024 e 2025 Relazioni Customer Satisfaction

**Descrizione:**Raccolta delle relazioni contenenti gli esiti delle rilevazioni di customer satisfaction svolte nel 2024 e nel 2025 nell'ambito del progetto Good Practice

**Dettagli:**Intero documento

**File:**15\_GP\_2024\_2025.pdf

---

- **Titolo:**16 - Relazione finale RAS

**Descrizione:**POR FSE Regione Sardegna 2014-2020 - Asse III Istruzione e Formazione - Azione 10.5.1 - "Azioni di raccordo tra scuole e istituti di istruzione universitaria o equivalente per corsi preparatori di orientamento all'iscrizione universitaria o equivalente, anche in rapporto alle esigenze del mondo del lavoro PROGETTO ORIENTAMENTO UNICA\_ORIENTA POR FSE

2014-2020 - CUP F26G17000830006 - Relazione finale sulla realizzazione del progetto – Maggio 2023

**Dettagli:** Intero documento

**File:** 16\_Nota Unica\_Relazione\_finale\_maggio\_2023.pdf

---

## **E) QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

### **E.1)**

#### **E.1) Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti**

**E.1.1** L'Ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (terza missione/impatto sociale) coerentemente con le politiche e le strategie di Ateneo, con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle loro potenzialità e al loro progetto culturale.

**E.1.2** Gli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale sono plausibili e coerenti con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo e tengono anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale.

**E.1.3** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.1 dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### **Autovalutazione:**

##### **E.1.1**

L'Ateneo realizza le sue finalità istituzionali, la sua strategia e visione attraverso le attività svolte dai [15 Dipartimenti](#) che coprono, con vari livelli di approfondimento e dettaglio, tutte le aree CUN così garantendo, a partire dalle proprie peculiarità di ricerca, un'offerta formativa e scientifica innovativa e multidisciplinare capace di generare ricadute positive sul territorio (A.1.3).

Ogni Dipartimento redige periodicamente un suo piano pluriennale, di solito triennale ma estendibile ad un orizzonte maggiore per esigenze specifiche come nel caso di coesistenza della pianificazione dei dipartimenti di eccellenza. Nel suo Piano Triennale ciascun Dipartimento esplicita la propria missione, valori e visione, che delineano la prospettiva di lungo periodo e il progetto culturale della struttura, gli obiettivi considerati di medio termine (triennio), corredati di azioni previste per il loro raggiungimento e indicatori di risultato. Nella definizione degli obiettivi triennali, i Dipartimenti devono esplicitare a quali obiettivi del Piano Strategico di Ateneo ogni loro obiettivo contribuisce, salvo alcuni ulteriori obiettivi peculiari che tengono conto delle loro specificità. Ciò rende evidente il collegamento e la coerenza tra i Piani Triennali dei Dipartimenti e il Piano strategico dell'Ateneo.

I Piani triennali dei Dipartimenti vengono condivisi con gli Organi Accademici tramite un'istruttoria curata del PQA [6]. Successivamente il PQA formula una sintesi del processo e dei risultati per facilitare da parte della governance la riflessione sul livello di definizione della pianificazione strategica, sulla valutazione di coerenza rispetto alle strategie di Ateneo e l'individuazione di spunti utili alla verifica dell'andamento della pianificazione strategica generale [7]. I Piani Triennali sono pubblicati sui siti web di ciascun Dipartimento.

Il processo di redazione dei Piani Triennali dipartimentali è definito nel sistema di AQ di ogni Dipartimento, predisposto secondo le [Linee Guida dell'Ateneo](#) [1] in modo integrato con quello dell'Ateneo (C.1). Così facendo si intende garantire l'uniformità complessiva dei documenti programmatici dell'Ateneo.

Il PQA offre supporto ai Dipartimenti nella redazione dei documenti programmatici con l'emanazione di una Guida Operativa [2]. Per assicurare un flusso informativo costante e funzionale/puntuale, ogni Dipartimento nomina tra i propri docenti un Referente per la Qualità (RQ), che fa parte della struttura decentrata del PQA (C.1) ed è in costante contatto con la Segreteria Tecnica e i Consiglieri di riferimento.

Un ulteriore supporto è fornito dalla [Direzione ricerca e territorio](#) e del Gruppo Focal Point che forniscono ai Dipartimenti dettagli sulla pianificazione dell'Ateneo e sui dati necessari per il calcolo degli indicatori.

Sin dal primo triennio di pianificazione, lo schema del Piano triennale e del Rapporto di Riesame finale del Dipartimento [3], sono stati strutturati coerentemente con l'organizzazione concettuale esposta nella SUA-RD/TM, così come la classificazione delle attività di terza missione/impatto sociale è stata sviluppata secondo le Linee Guida SUA-TM/IS 2018. La Guida Operativa, e l'allegata struttura del Piano, sono stati adattati nel corso delle edizioni per tener conto delle criticità emerse (A.1.4).

### **E.1.2**

Il Piano Strategico dell'Ateneo è stato redatto con modalità partecipative (A.1.2) a cui hanno contribuito anche i Direttori di Dipartimento. Inoltre, alcuni degli obiettivi strategici li vedono come responsabili politici e/o gestionali (es. obiettivi strategici D.1, AT.3). Questi aspetti supportano l'aderenza dei Piani dipartimentali con quello dell'Ateneo.

Nel rispetto delle indicazioni della Guida [2], ciascun Piano triennale è diviso in due sezioni, la prima contiene l'analisi di contesto, la seconda contiene gli obiettivi strategici. La struttura rispetta quella del Piano Strategico di Ateneo, con la suddivisione in quattro aree, che corrispondono alle tre missioni istituzionali, ricerca, didattica e terza missione più l'area trasversale.

Gli elementi guida della pianificazione strategica triennale dei Dipartimenti, che devono essere considerati e richiamati nella definizione degli obiettivi, sono: il contesto interno ed esterno (analisi SWOT); la situazione di partenza (Riesame finale del Piano triennale precedente) con punti di forza e aree da migliorare; le risorse disponibili nel periodo, confermate e in programmazione; le strategie e obiettivi generali di Ateneo. Nella definizione e/o attuazione degli obiettivi e nella pianificazione delle attività i Dipartimenti sono anche tenuti a considerare la gap-analysis e l'action plan stilati in occasione dell'adesione al HRS4R ed il conseguimento della label HR.

La Guida Operativa del PQA per la redazione del Piano triennale prevede un modello [2, p. 23] [11] e un cronoprogramma di massima condiviso con i Dipartimenti [2, p. 24-25], che stabilisce come minimo obbligatorio un monitoraggio intermedio e finale e un riesame finale del Piano triennale. Ciascun Dipartimento stabilisce nella sua autonomia di effettuare il monitoraggio e il riesame con tempistiche più ristrette.

In linea con quanto richiesto dall'ANVUR, il NVA verifica annualmente l'andamento dell'attività di AQ dei Dipartimenti. In particolare, il NVA e il PQA effettuano dal 2023 l'audit congiunto anche ai Dipartimenti e ai Corsi di dottorato ad essi collegati [4].

I Dipartimenti sono accompagnati dalla Direzione per la Ricerca e il Territorio e dal PQA nella considerazione dei dati e informazioni sulle procedure di valutazione nazionali e quelle di monitoraggio interno, utili in sede di pianificazione e monitoraggio delle strategie, fornendo i report sui risultati principali delle campagne ASN, dei risultati degli esercizi VQR, degli indicatori AVA3, anche per i corsi di dottorato, pubblicati nel cruscotto ANVUR, e altri report interni [8] [9] [10].

### **E.1.3**

L'organizzazione dei Dipartimenti è definita nello Statuto [artt. da 26 a 33] e nello schema di regolamento per il funzionamento e l'organizzazione dei dipartimenti [5]. Di conseguenza ciascun Dipartimento adotta il proprio regolamento di funzionamento e organizzazione conforme allo schema di Ateneo, approvato dagli Organi Collegiali.

Ogni Dipartimento è dotato di una segreteria amministrativa che gestisce il budget del Dipartimento, il personale tecnico e quello amministrativo della segreteria stessa, i procedimenti amministrativi relativi ad acquisizione di beni e servizi, forniture e contratti, progetti di ricerca, attività commerciale del Dipartimento, selezioni per collaborazioni autonome. Il Segretario amministrativo collabora col Direttore e il RQ per il Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento, come stabilito nel Sistema di AQ da ciascun Dipartimento (dichiaratorie [posizioni organizzative](#)). Per i fabbisogni di personale amministrativo e tecnico del Dipartimento, l'Ateneo effettua annualmente la ricognizione delle necessità e predispone il [PIAO](#) su base triennale. Avendo individuato nel PTA dei Dipartimenti una prevalenza delle competenze amministrativo-contabili, è iniziato un rafforzamento delle professionalità funzionali all'attuazione dell'ampio spettro delle finalità dipartimentali, inclusa l'AQ, con l'assunzione di funzionari a supporto del Segretario/a di Dipartimento. Da ultimo, nel 2023, l'Ateneo ha reclutato quindici collaboratori amministrativi, uno per Dipartimento, per le esigenze dei processi relativi alla formazione [12]. Per il personale docente l'Ateneo effettua la ricognizione dei fabbisogni pluriennali come descritto nell'ambito B (B.1.3.1).

Conformemente alle Linee Guida per l'AQ dei Dipartimenti [1], ogni Dipartimento ha istituito la sua Commissione di Auto-Valutazione (CAV). Ciascun Dipartimento stabilisce nel proprio sistema di AQ la composizione e i compiti e le responsabilità della CAV (e i compiti del RQ), fatta salva una composizione minima indispensabile costituita da Direttore, RQ e Segretario/a di Dipartimento. Nei quindici Dipartimenti dell'Ateneo si possono trovare CAV con composizione e compiti molto diversi, a volte molto numerose e articolate in sottogruppi competenti per area strategica, altre volte con composizione minima; anche le funzioni propositive, consultive o meramente istruttorie, cambiano da Dipartimento a Dipartimento, per adattarsi alle singole specificità. Nel tempo i sistemi di AQ dei Dipartimenti si evolvono e il PQA fornisce supporto per l'aggiornamento del Sistema di AQ, in particolare in occasione delle nomine dei nuovi Direttori, per favorire la riflessione sull'impostazione di una organizzazione funzionale alla realizzazione degli obiettivi del Dipartimento e la coerenza con le risorse a disposizione. Al fine di assicurare efficacia nel flusso informativo e attuativo di singole attività strategiche di interesse generale, l'Ateneo organizza apposite reti di referenti ad hoc (es. Referenti VQR, IRIS, per il Programma Horizon, referenti Focal Point) (B.5 e A.3), referenti per la comunicazione e referenti privacy (B.5.1.1 e D.3.2).

Per le attività di monitoraggio, la CAV è supportata dalla [Direzione per la Ricerca e il Territorio](#), in particolare il Settore Monitoraggio e Valutazione della ricerca, e dalla [Direzione Sistemi Informativi e Dati](#), con il Settore Presidio Statistico e Focal Point di Ateneo, che effettuano la ricognizione dei dati sulle attività dipartimentali. La Direzione per la Ricerca e il Territorio presidia le informazioni su prodotti della ricerca, progetti di ricerca, mobilità internazionale dei docenti, attività di Terza Missione, il Settore Presidio Statistico e Focal Point i dati sul personale e sulla didattica. La Direzione Sistemi Informativi e Dati, insieme al PQA, si occupa dell'elaborazione

dei dati sulle opinioni rilevate di studenti, dottorandi e personale (B.1.3.3, A.3.1 e A.3.2). I dati vengono resi disponibili e condivisi mediante il datawarehouse o cartelle condivise nei sistemi informativi di Ateneo, in particolare attraverso Team dedicati in ambiente MS Teams e l'Area riservata del Sistema di AQ di Ateneo. I dati su ricerca e terza missione/impatto sociale vengono elaborati, sia per la restituzione annuale alle diverse strutture (report sui prodotti della ricerca, progetti e terza missione), sia per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici generali e lo stato di avanzamento delle azioni pianificate a livello di Ateneo, tramite il calcolo annuale degli indicatori strategici e degli indicatori prescelti nel Piano della performance. Gli indicatori vengono calcolati a livello generale e, quando opportuno, a livello di Dipartimento, di Corso di studio e dottorato. Il sistema di monitoraggio delle strategie Dipartimentali è quindi integrato con il sistema di monitoraggio della pianificazione strategica di Ateneo. Per monitorare i propri particolari obiettivi i Dipartimenti scelgono sin dalla redazione del Piano triennale quali indicatori utilizzare, che siano coincidenti con quelli strategici dell'Ateneo oppure indicatori diversi, da quale fonte e secondo quale calcolo, come indicato nella Guida Operativa per i Piani triennali del PQA, che fornisce uno schema di riferimento per il monitoraggio della pianificazione strategica dipartimentale [11]. Il processo e la frequenza delle operazioni di monitoraggio per ciascun Dipartimento sono stabiliti nel rispettivo sistema di AQ.

#### **Punti di Forza:**

- L'Ateneo ha sviluppato una visione complessiva e integrata delle strategie di ricerca e di terza missione dei Dipartimenti, promuovendo il coordinamento attraverso strumenti di pianificazione e monitoraggio condivisi. I Dipartimenti hanno definito le proprie linee strategiche di ricerca in coerenza con le priorità individuate nei documenti di programmazione di Ateneo (Piano Strategico e Piano Integrato), con particolare attenzione alla valorizzazione delle competenze distintive e al rafforzamento delle collaborazioni interdisciplinari.
- Gli obiettivi di ricerca e di terza missione/impatto sociale definiti dai Dipartimenti risultano pienamente coerenti con le linee strategiche di Ateneo. Tale coerenza è garantita da un sistema di pianificazione che prevede l'elaborazione dei piani dipartimentali in stretto raccordo con le strategie centrali, mediante specifici schemi di corrispondenza tra gli obiettivi delle macrostrutture e le politiche complessive dell'Ateneo. In questo modo, la visione e le priorità dei singoli Dipartimenti si integrano armonicamente con le politiche e le strategie istituzionali, assicurando una governance complessiva efficace e orientata all'impatto scientifico, territoriale e sociale.
- Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) analizza annualmente i Piani Dipartimentali, includendo i risultati di tale analisi nella propria Relazione annuale.  
Queste attività rappresentano una modalità di accertamento dell'effettiva applicazione, da parte dei Dipartimenti, dei modelli documentali adottati a livello di Ateneo. Poiché tali modelli comprendono anche una griglia di monitoraggio delle pianificazioni precedenti, l'analisi del PQA consente di verificare la realizzazione di un monitoraggio sistematico da parte dei Dipartimenti, funzionale all'attuazione delle rispettive strategie di sviluppo e alla coerenza complessiva con la strategia di Ateneo.
- Per le attività di monitoraggio, la Commissione di Ateneo per la Valutazione (CAV) è supportata dalla Direzione per la Ricerca e il Territorio — in particolare dal Settore Monitoraggio e Valutazione della Ricerca — e dalla Direzione Sistemi Informativi e Dati, attraverso il Settore Presidio Statistico e Focal Point di Ateneo.  
Tali strutture collaborano nella ricognizione, raccolta e analisi dei dati relativi alle attività dei Dipartimenti, fornendo alla CAV gli elementi necessari per la valutazione e il monitoraggio complessivo delle strategie di ricerca e terza missione.

#### **Aree di miglioramento:**

Non presenti.

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Pienamente soddisfacente

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Pienamente soddisfacente

#### **Indicatori (eventuale commento):**

L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione della pianificazione strategica dei Dipartimenti.

Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono oggetto di una relazione annuale.

Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono utilizzati per la revisione della pianificazione strategica di Ateneo.

**Fascia di valutazione:** Pienamente soddisfacente

#### Documenti chiave

- **Titolo:**1 - Linee Guida Sistema di AQ dei Dipartimenti e Schema 2022

**Descrizione:**Revisione n. 3 del 28/06/2022 delle Linee Guida del PQA per la definizione, l'adozione, aggiornamento e modifica, da parte dei Dipartimenti, di un Sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo, con Schema compilabile allegato.

**Dettagli:**intero documento

**File:**1\_LG\_SAQ\_DIP\_con\_Schema\_2022.pdf

---

- **Titolo:**2 - Guida Operativa PQA Piano Triennale 2023-2025

**Descrizione:**la Guida operativa per la redazione dei Piani Triennali fornisce indicazioni e uno schema omogeneo per tutti i Dipartimenti per descrivere il contesto della pianificazione strategica (sezione I del PT) ed elaborare obiettivi e azioni, corredati di indicatori, tempi, responsabili e risorse (sezione II del PT).

**Dettagli:**intero documento

**File:**2\_GO\_PT.pdf

---

- **Titolo:**3 - Schema Riesame del Dipartimento

**Descrizione:**Schema di Riferimento per il Riesame del Piano Triennale del Dipartimento, fornito dal PQA a seguito di incontri di formazione e/o supporto (Laboratori di AQ), in occasione del Rapporto di riesame finale o intermedio.

**Dettagli:**intero documento

**File:**3\_Schema\_Riesame\_Dip.pdf

---

- **Titolo:**4 - Verbal Audit Dipartimenti

**Descrizione:**Raccolta dei verbali degli audit congiunti NVA-PQA effettuati sui dipartimenti nel periodo 2023-2024, rispettivamente: DIEE – novembre 2023, DPPF – maggio 2024, DISB – novembre 2024.

**Dettagli:**intero documento

**File:**4\_Verbal\_audit\_DIP.pdf

---

- **Titolo:**5 - Schema di Regolamento per l'organizzazione ed il funzionamento dei Dipartimenti

**Descrizione:**

**Dettagli:**intero documento

**File:**5\_DR\_schema\_funz\_dip.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**6 - Pratica SA PQA Piani triennali

**Descrizione:**estratto verbale del Senato Accademico del 19/12/2023.

**Dettagli:**intero documento

**File:**6\_Pratica\_PT\_SA-CdA\_2023.pdf

---

- **Titolo:**7 - Sintesi redazione Piani Triennali Dipartimenti 2023-25-PQA

**Descrizione:**Sintesi interna al PQA del processo di pianificazione dei Dipartimenti, dei risultati e proposte per il miglioramento del processo di pianificazione stesso, relativo ai Piani triennali 2023-2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**7\_Sintesi\_PT\_2023-25.pdf

---

- **Titolo:**8 - Trasmissione Report Risultati dipartimentali relativi alla VQR 2015-2019

**Descrizione:**Nota congiunta PQA-Direttrice inviata ai Dipartimenti per VQR e monitoraggio dati sulla ricerca.

**Dettagli:**intero documento

**File:**8\_Nota\_VQR3.pdf

---

- **Titolo:**9 - Nota Operativa PQA Autovalutazione e monitoraggio Dipartimento 2024

**Descrizione:**Nota congiunta PQA-Diricter inviata ai Dipartimenti per l'utilizzo degli indicatori AVA3 nell'esercizio di autovalutazione e nel monitoraggio intermedio del Piano Triennale.

**Dettagli:**tutto il documento

**File:**9\_Nota\_indicatori\_AVA3.pdf

---

- **Titolo:**10 - LG-RIC-ASN-2024

**Descrizione:**Nota congiunta PQA-Diricter inviata ai Dipartimenti per l'utilizzo della piattaforma IRIS per le analisi dei risultati ASN.

**Dettagli:**intero documento

**File:**10\_LG-RIC-ASN-2024.pdf

---

- **Titolo:**11 - Schema PQA Prospetto sintetico PT 2023-2025

**Descrizione:**schema Allegato alla Guida Operativa PQA per i Piani Triennali dei Dipartimenti che funge da prospetto sintetico di obiettivi azioni e indicatori; contiene valori base e target e viene popolato con i valori intermedi, fornisce una vista complessiva sulla pianificazione del Dipartimento.

**Dettagli:**intero documento

**File:**11\_Allegato\_PT\_prospetto\_sintetico.pdf

---

- **Titolo:**12 - Bando supporto dei Dipartimenti per l'AQ

**Descrizione:**Bando di concorso pubblicato nel 2023 per la copertura di n. 15 posti a tempo indeterminato e a tempo pieno di categoria C, pos. ec. C1, area amministrativa, a supporto dell'organizzazione e della gestione della didattica relativa ai tre livelli di formazione nel quadro del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo.

**Dettagli:**intero documento

**File:**12\_BANDO\_C\_AMM\_DIP\_13TA\_2023.pdf

---



## E.2)

### E.2) Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

**E.2.1** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti, a supporto del riesame delle attività di pianificazione, analizzino periodicamente gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, con riferimento ai risultati conseguiti e agli eventuali problemi e alle loro cause.

**E.2.2** L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca.

**E.2.3** L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti siano plausibili e realizzabili, vengano sistematicamente attuate e monitorate per valutarne l'efficacia.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione E.DIP.2 dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

##### E.2.1

Il sistema di condivisione dei dati di monitoraggio dei Dipartimenti attraverso le cartelle condivise (E.1.3) permette una più semplice collaborazione tra gli stessi e le strutture centrali dell'Ateneo.

L'elaborazione dei dati rilevabili mediante le piattaforme informative, ad esempio IRIS, U-Gov, STARTS, viene effettuata dalla [Direzione Ricerca e Territorio](#), dal [PQA](#) e dal Focal Point. Ulteriori dati ed informazioni (mobilità internazionale, progetti valutati positivamente ma non finanziati, progetti del Dipartimento, public engagement e formazione continua) sono raccolti direttamente dai docenti e ricercatori secondo le Linee guida per il censimento della attività di ricerca e di terza missione recentemente aggiornate [1] [2] [3]. L'assenza di un sistema di registrazione e raccolta centralizzato per quest'ultima tipologia di dati è oggetto di un intervento programmato con l'acquisizione di applicativi CINECA, anche col supporto della Regione [9].

Le modifiche introdotte mirano a migliorare l'accuratezza e la granularità del censimento, con un'attenzione specifica al tracciamento delle iniziative di terza missione e impatto sociale. Tali aggiornamenti nascono dall'esigenza di disporre di informazioni più complete, coerenti e sistematizzate, utili sia ai fini del monitoraggio interno sia in ottica di rendicontazione esterna e valutazione della qualità.

Dalle rilevazioni condotte emerge infatti che una parte delle attività – in particolare quelle non formalmente strutturate o svolte in collaborazione con soggetti esterni – rischia di non essere adeguatamente intercettata e registrata nei sistemi di rilevazione. Questa criticità incide negativamente sulla rappresentazione complessiva dell'impegno dell'Ateneo nell'ambito della terza missione e incide negativamente sull'indicatore E.2.0.C.

Si monitorerà l'efficacia delle azioni intraprese con riferimento all'indicatore.

Mentre l'attività di censimento e restituzione dei dati elaborati ha una periodicità annuale, l'attività di monitoraggio intermedio e finale della pianificazione triennale da parte dei Dipartimenti ha una ciclicità basata sul triennio. Come già citato, i Dipartimenti devono effettuare un monitoraggio intermedio e uno finale, salvo la possibilità per ciascun Dipartimento di stabilire una frequenza più alta. Le molteplici attività dipartimentali hanno infatti cicli diversi: le attività didattiche possono e devono essere monitorate su base anche annuale, mentre quelle di ricerca e terza missione possono esplicitare effetti e risultati in periodi più lunghi.

Il sistema attuale di cartelle condivise, in ambiente MS Teams, garantisce la circolarità dei dati e documenti tra Dipartimenti, PQA e le Direzioni interessate. È abilitato in lettura anche l'Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione dell'Ateneo e i rappresentanti della Governance che in ogni momento possono verificare l'attività di pianificazione monitoraggio e riesame e l'evoluzione del Sistema di AQ dei Dipartimenti e dei Dottorati.

Nonostante il PQA segua la effettiva attuazione dei processi di monitoraggio intermedi dei Dipartimenti, attualmente non è prevista una specifica restituzione alla Governance, che tuttavia acquisisce una conoscenza adeguata sull'efficacia delle azioni dei Dipartimenti grazie al monitoraggio annuale degli indicatori del Piano Strategico dell'Ateneo e alla Relazione annuale del PQA. Tale conoscenza e la continua interazione con i Direttori di Dipartimento ha contribuito al lavoro di aggiornamento del Piano Strategico (PS) al termine del primo triennio [12, pag. 9] (A.3).

Gli esiti del monitoraggio e riesame finali, processi svolti anche col supporto del PQA, sono resi evidenti nella redazione del Piano triennale dei Dipartimenti che è basato su di essi, oltre che sui documenti programmatici dell'Ateneo, e contiene una analisi del contesto ed una programmazione di medio periodo con obiettivi, azioni ed indicatori.

In occasione del rilascio dei report relativi alla VQR3 2015-2019, il [Prorettore delegato alla Ricerca](#) ha presentato una dettagliata disamina dei risultati finali di Ateneo e dei Dipartimenti nel corso della seduta del Senato Accademico del 26 luglio 2022 [10, pp. 6-10 e 82-96]. I Dipartimenti, anche su sollecitazione del PQA e della Direzione Ricerca e Territorio, tengono conto dei risultati della VQR nei loro documenti di monitoraggio, al fine predisporre le azioni correttive per il miglioramento della performance nella ricerca e nella terza missione. In un'ottica di trasparenza verso gli stakeholder interni ed esterni, le informazioni relative alla VQR sono inoltre riportate nella [sezione del sito](#) dedicata; tale sezione è una parte dell'area del sito dedicata più in generale alla [valutazione e risultati della ricerca](#).

## **E.2.2**

L'Ateneo ha una visione complessiva dei Corsi di dottorato, esplicitata annualmente all'interno del Documento di politiche e programmazione didattica, che analizza l'andamento dei Corsi per tracciare le prospettive di sviluppo future [13].

I Corsi di dottorato hanno recentemente implementato il loro sistema di AQ sulla base delle Linee Guida emanate ad inizio 2024 [4]. Tutti i Corsi di dottorato hanno completato il processo e hanno nominato il proprio Referente AQ, che è parte della Struttura decentrata del PQA.

Conseguentemente alla recente implementazione del sistema non sono al momento disponibili report di monitoraggio specifici, tranne quelli del progetto Good Practice e quelli sulla rilevazione delle opinioni dei dottorandi in merito alle loro attività formative (A.3).

Occorre peraltro evidenziare che la gap analysis preliminare all'ottenimento della label HR Excellence in Research ha consentito di rilevare il grado di coinvolgimento dei dottorandi nella ricerca. Alcuni dottorandi hanno fatto parte dei Gruppi di lavoro e dei Focus group che hanno analizzato lo stato dell'arte e individuato azioni di miglioramento del sistema [14] (A.3 e A.4).

La Consulta dei Coordinatori dei Corsi di dottorato [5, art. 19], nella quale si realizza il confronto tra tutti i Corsi di dottorato e il raccordo tra questi e la Governance (Prorettori interessati, Direzione per la Didattica, PQA, cabina di regia HRS4R) costituisce un ulteriore strumento attraverso il quale la Governance acquisisce informazioni sui risultati e le esigenze dei Corsi di dottorato. La Consulta è composta dai Coordinatori di tutti i Dottorati e sceglie tra di essi il suo Coordinatore, si riunisce periodicamente e almeno una volta l'anno incontra il Rettore. La Consulta, inoltre, si occupa di arricchire l'offerta didattica dottorale attraverso l'organizzazione di insegnamenti trasversali tra vari Corsi di dottorato [6, p. 74] (B.1.3.2).

L'andamento degli indicatori associati all'obiettivo R.3 del PS, monitorati all'interno della [Relazione sulla performance](#), è lo strumento con cui si realizza il monitoraggio dei risultati dei Dottorati [6, p. 115-116]. Sempre all'interno della Relazione sono analizzate nel dettaglio le azioni portate avanti e i risultati gestionali raggiunti [6, pp. 73-76]. Il monitoraggio dei risultati dei Corsi di dottorato si riscontra negli indicatori dell'obiettivo R.3 del PS. Si rileva un andamento positivo tranne per il numero di titoli Doctor Europaeus (25% di riduzione) e di dottorati internazionali (nessuno). Quest'ultimo valore è determinato dalla nuova normativa che rende più complessa la stipula di accordi ed è stato espunto nella revisione del PS. Si registra invece numero costante di dottorandi provenienti da altri paesi [13, p.11].

Nell'ultimo triennio gli indicatori hanno registrato un andamento crescente, in parte influenzato dalle risorse dedicate messe a disposizione del PNRR. Per consolidare l'offerta formativa, per l'a.a. 2025/26 l'Ateneo ha ricevuto un finanziamento dalla RAS per garantire un significativo numero di borse di studio e stabilizzare i valori di attrattività [11], ma si attende l'esito relativo alle immatricolazioni per una valutazione sull'efficacia dell'azione.

In maniera strutturata i Collegi di dottorato hanno a disposizione i dati relativi alla produttività della ricerca dei dottorandi attraverso le relazioni di fine anno e le procedure per l'ammissione agli anni successivi, secondo quanto previsto dalle Linee Guida per l'AQ dei Corsi di dottorato, oltre che i risultati delle rilevazioni AlmaLaurea. Similmente a quanto è realizzato per i CdS, il PQA coordina la rilevazione delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca e l'elaborazione dei report con gli esiti, resi disponibili ai Corsi di dottorato mediante il sistema di cartelle condivise.

L'insieme di tutte le informazioni e dati non è ancora raccolto in forma strutturata per una loro elaborazione e successiva condivisione con gli Organi collegiali. Come primo passo è stato creato il Team AQ-DOTTORATI, con un canale dedicato a ciascun Dottorato, in cui sono predisposte le cartelle per la condivisione di dati e documenti in analogia a quanto predisposto per i Dipartimenti. Sono abilitati il Coordinatore, il Referente per la Qualità del Dottorato, il collaboratore amministrativo afferente alla Segreteria del Dipartimento che si occupa del supporto al Corso di dottorato, e, in lettura, l'Ufficio di supporto al NdV e i rappresentanti della Governance. Il Coordinatore può chiedere l'abilitazione di qualsiasi altro soggetto collabori all'AQ del Dottorato. Nelle cartelle condivise si crea l'ambiente di scambio documentale e di dati e informazioni di interesse per i processi di AQ.

## **E.2.3**

Il Direttore di Dipartimento, sulla base delle decisioni del Consiglio di Dipartimento, anche riportate nel Rapporto di Riesame, promuove e monitora le azioni di miglioramento, anche pluriennali, che vengono attuate con le modalità e risorse individuate dal Consiglio.

Come già detto, il sistema di Cartelle condivise tra Dipartimenti, PQA, Direzione Ricerca e Territorio, Ufficio di supporto al NdV, Governance (Team AQ-DIPARTIMENTI), consente agli attori principali coinvolti nell'attività di pianificazione strategica dell'Ateneo di avere una vista sempre aperta e aggiornata sull'esito dei processi di AQ dei Dipartimenti.

Le principali risultanze vengono sintetizzate nei documenti che l'Ateneo redige ciclicamente per effettuare il proprio riesame: la già richiamata [Relazione sulla performance](#) e la Relazione annuale del PQA.

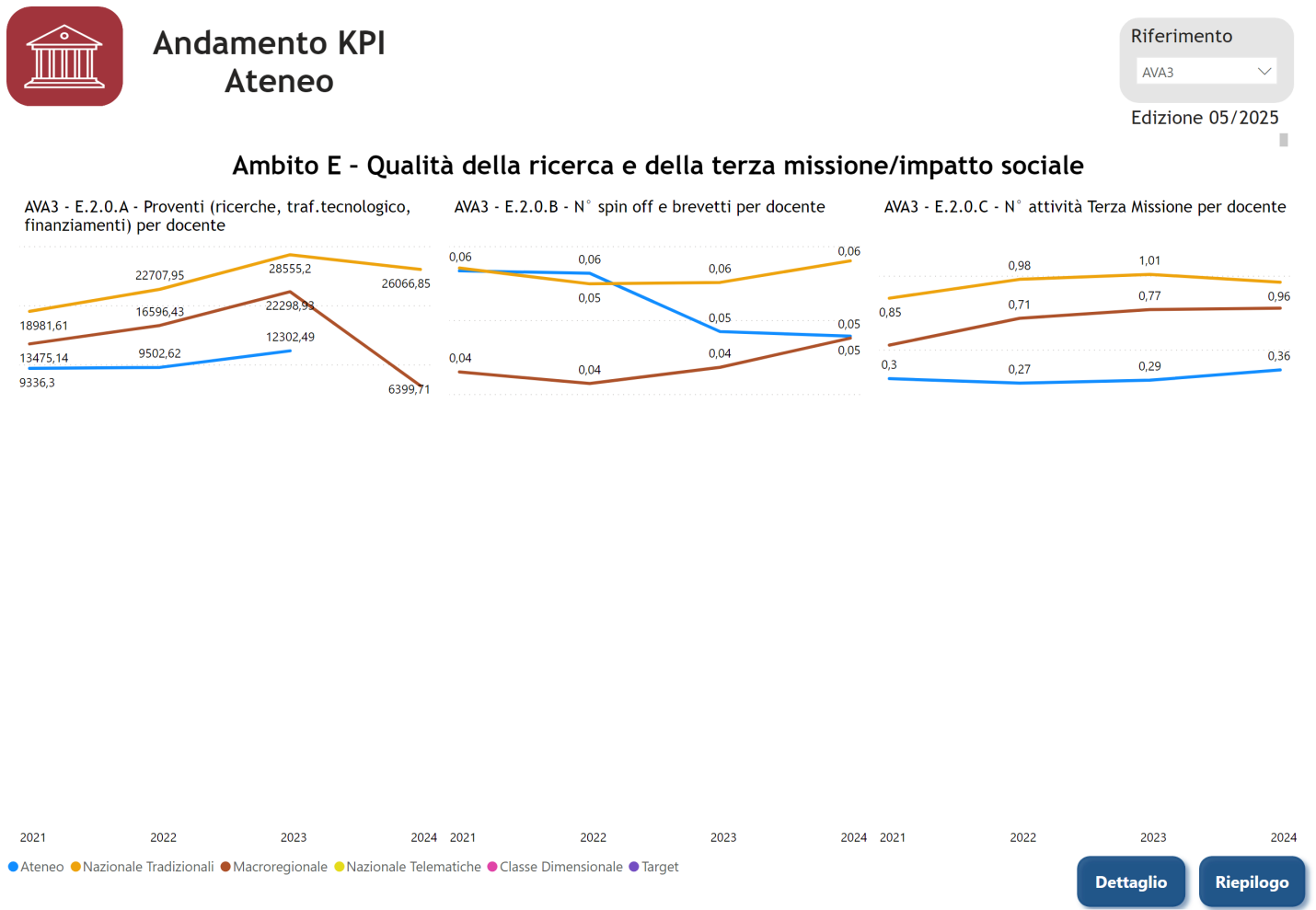
La prima analizza gli esiti degli obiettivi di medio e breve termine dell'Ateneo, anche grazie a un'analisi dettagliata dell'andamento degli indicatori del PS [6, pp. 114-118] e delle azioni portate avanti [6, pp. 37-113], mentre la seconda monitora lo Stato del Sistema di AQ dell'Ateneo e delle sue articolazioni [7].

Per una visione organica di monitoraggio dell'ultimo triennio si rinvia alla Relazione di metà mandato predisposta in occasione del riesame di Ateneo sull'andamento del Piano strategico. La suddivisione del Piano Strategico per obiettivi, rispecchiata nella Relazione sulla performance, facilita l'individuazione puntuale dei responsabili politici e gestionali, tra cui Dipartimenti e Corsi di dottorato, e consente una lettura immediata dei risultati, dei punti di forza e delle aree di miglioramento [12]. Questa articolazione rafforza il raccordo tra strategia e operatività, rendendo più efficace il monitoraggio e il riesame secondo la logica PDCA.

Le Relazioni annuali AVA del NdV [8], in particolare **Rel AVA 2024-Sezione E.2, pp. da 58 a 63** costituiscono un ulteriore strumento a disposizione di verifica dell'efficacia delle attività dipartimentali, anche in un'ottica di miglioramento continuo per valorizzare e mettere a sistema le molteplici attività svolte spesso in autonomia dalle singole strutture.

Nell'ambito della terza missione/impatto sociale resta ancora da superare completamente la difficoltà di raccolta dei dati ed informazioni relative alle attività di "public engagement", quali partecipazioni ad eventi di divulgazione e a comitati consultivi/normativi, svolte in modo non programmato dai singoli docenti e ricercatori. Attualmente, è stato predisposto uno strumento di raccolta delle informazioni mediante l'applicativo Forms che, a livello dipartimentale, i singoli docenti e ricercatori devono compilare in occasione di coinvolgimento in una serie di attività codificate [1] [2] [3]. Come sopra illustrato, ci si attende ragionevolmente un miglioramento del sistema di raccolta dati grazie alla Convenzione con la Regione [9], oltre alla sperimentazione del Sistema Starts per il monitoraggio dei trial clinici e degli scavi archeologici (B.5.1).

Complessivamente, come evidenziato dal Nucleo nelle sue Relazioni [8], nel corso degli anni si evince una attenzione sempre crescente verso la misurazione e il monitoraggio delle attività, che ha permesso di disporre di una base di dati utile per poter presidiare a livello di Ateneo, e non solo a livello dipartimentale, le iniziative realizzate, anche in assenza di un sistema completamente informatizzato. Seppure al prezzo di un maggior impegno, il riconoscimento della adeguatezza del monitoraggio permette il suo utilizzo per il calcolo degli indicatori utilizzati per l'attribuzione delle risorse ai Dipartimenti secondo i criteri definiti dal Senato Accademico e dal CdA (E.3).



Punti di Forza:

- Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) analizza annualmente i Piani Dipartimentali, relazionando al Senato Accademico e includendo i risultati di tale analisi nella propria Relazione annuale. Queste attività rappresentano un'importante modalità di verifica dell'applicazione dei modelli documentali adottati dai Dipartimenti. Poiché tali modelli comprendono anche una griglia di monitoraggio delle pianificazioni precedenti, l'analisi condotta dal PQA consente di accertare l'effettivo svolgimento del monitoraggio sistematico da parte dei Dipartimenti, assicurando così la coerenza e la continuità nella realizzazione delle strategie dipartimentali.
- I Collegi dei Corsi di Dottorato dispongono dei dati relativi alla produttività della ricerca dei dottorandi, acquisiti attraverso le relazioni annuali e le procedure di ammissione agli anni successivi, in conformità a quanto previsto dalle Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato. A tali informazioni si affiancano i risultati delle rilevazioni AlmaLaurea, che offrono ulteriori elementi di analisi sull'efficacia formativa e sull'inserimento professionale dei dottori di ricerca.

#### **Aree di miglioramento:**

- Nonostante l'ampia disponibilità di dati e informazioni generati dai singoli Corsi di Dottorato e dai rispettivi Collegi, tali elementi informativi non risultano ancora raccolti e integrati in maniera sistematica all'interno di un'unica banca dati di Ateneo, né pienamente accessibili per un'elaborazione coordinata e una successiva condivisione strutturata con gli Organi collegiali.

#### **Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente**

##### **Raccomandazione:**

- Si raccomanda di ampliare la raccolta delle informazioni in maniera sistematica all'interno di un'unica banca dati di Ateneo in modo da renderle pienamente accessibili per un'elaborazione coordinata e una successiva condivisione strutturata con gli Organi collegiali.

#### **Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente**

##### **Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione degli indicatori tiene conto di andamenti solo in parte positivi e di confronti prevalentemente negativi.

#### **Fascia di valutazione: Soddisfacente**

##### **Documenti chiave**

- **Titolo:**1-Linee Guida dati Public Engagement e Formazione Continua 2025

**Descrizione:**Linee guida per il censimento dei dati 2025 relativi al Public Engagement e Formazione Continua. Le Linee Guida sono uno strumento di supporto alla raccolta sistematica dei dati relativi a due categorie di attività riconducibili alla finalità strategica Terza Missione: Public engagement e Formazione continua.

**Dettagli:**intero documento

**File:**1\_LG-Dati-TM-2025.pdf

- **Titolo:**2-Linee Guida dati Mobilità internazionale in uscita e Progetti su bandi competitivi 2025

**Descrizione:**Linee Guida per il censimento dei dati 2025 relativi alla Mobilità internazionale in uscita e Progetti su bandi competitivi. Le Linee Guida sono uno strumento di supporto alla raccolta sistematica dei dati relativi a due categorie di attività inerenti alla finalità strategica RICERCA: mobilità internazionale in uscita e progetti di ricerca su bandi competitivi. Il documento vuole indirizzare al corretto e omogeneo censimento dei suddetti dati finalizzato al buon funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti e dell'Ateneo

**Dettagli:**intero documento

**File:**2\_LG-Dati-RIC-2025.pdf

---

• **Titolo:**3- Apertura rilevazione Dati 2025

**Descrizione:**Nota PQA-DIRICTER di apertura della rilevazione dei dati sulle attività dei Dipartimenti relative a Ricerca e Terza missione - Moduli e relative Linee Guida

**Dettagli:**intero documento

**File:**3\_Nota-LG-Dati-2025.pdf

---

• **Titolo:**4 – Linee Guida Sistema di AQ del Dottorato e Schema

**Descrizione:**Linee Guida del PQA per la definizione, l'adozione, aggiornamento e modifica, da parte dei Dottorati di un Sistema di AQ conforme alle buone pratiche in tale ambito e ai documenti ufficiali dell'Ateneo, con Schema compilabile allegato. Revisione n.1 del 11/01/2024.

**Dettagli:**intero documento

**File:**4\_LG\_SAQ\_PHD\_con\_Schema.pdf

---

• **Titolo:**5-Regolamento di Ateneo dei corsi di dottorato di ricerca

**Descrizione:**istituzione formale tramite recepimento all'interno del Regolamento di Ateneo della Consulta dei Coordinatori di dottorato

**Dettagli:**articolo 19 del regolamento

**File:**5\_Reg\_Ateneo\_PHD.pdf

---

• **Titolo:**6-Relazione sulla performance 2024

**Descrizione:**Relazione sulla performance 2024, contenente il monitoraggio sull'andamento degli indicatori del Piano strategico e la Relazione dettagliata sulle azioni portate avanti nell'ambito degli obiettivi del Piano strategico

**Dettagli:**

- Relazione sulla performance (p. 1-36)
- Relazione dettagliata sullo stato di attuazione degli obiettivi del Piano strategico (pp. 37-113)
- Monitoraggio degli indicatori del Piano strategico (pp. 114-118)

**File:**6\_Relazione\_performance\_2024.pdf

---

• **Titolo:**7-Relazioni Annuali del PQA per gli anni 2024, 2023, 2022, 2021

**Descrizione:**Raccolta delle ultime quattro Relazioni annuali del PQA, dalla più recente, dal 2024 al 2021

**Dettagli:**i segnalibri permettono la navigazione nelle Relazioni dei diversi anni

**File:**7\_Relazioni\_Annuali\_PQA\_2021-24.pdf

---

• **Titolo:**8-Relazioni AVA del NVA degli anni 2017, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024

**Descrizione:**Estratti dalle relazioni Annuali AVA del NVA per gli anni dal 2017 al 2024 per la parte concernente la valutazione dei Dipartimenti (requisito R4 e successivamente Ambito E e valutazione dalle attività di ricerca e terza missione.

**Dettagli:**i segnalibri permettono la navigazione nelle Relazioni dei diversi anni.

- Rel. AVA 2017 pagg da 61 a 75;
- Rel. AVA 2018 pagine da 41 a 51;
- Rel. AVA 2019 pagine da 35 a 55;
- Rel. AVA 2020 pagine da 38 a 62;
- Rel. AVA 2021 pagine da 45 a 55;
- Rel. AVA 2022 pagine da 42 a 46;
- Rel. AVA 2023 pagine da 46 a 64, in particolare da pag. 49;
- Rel. AVA 2024 pagine da 57 a 71.

**File:**8\_Estratti\_Rel\_AVA\_2017-2024.pdf

---

**Documenti a supporto**

- **Titolo:**9- Accordo UNICA-UNISS-RAS-CINECA

**Descrizione:**Accordo di collaborazione ex art.15 Legge 241/90 per la sperimentazione di soluzioni tecnologiche e di sistemi informativi a supporto dei processi di gestione e valutazione di progetti di ricerca Tale accordo disciplina la collaborazione tra UNICA-UNISS-RAS-CINECA per perseguire le seguenti finalità di interesse comune: efficientare i processi valutativi dei bandi regionali di finanziamento della ricerca attraverso la reingegnerizzazione e l'informatizzazione; potenziare i sistemi a supporto delle decisioni ai fini della programmazione delle risorse regionali destinate alla ricerca; garantire la massima diffusione delle informazioni connesse ai progetti di ricerca finanziati.

**Dettagli:**intero documento

**File:**9\_Accordo-UniCa-RAS-IRIS\_2023.pdf

---

- **Titolo:**10-Presentazione Prorettore VQR3 Senato Accademico

**Descrizione:**Presentazione del Prorettore delegato alla Ricerca della disamina dei risultati finali di Ateneo e dei Dipartimenti sulla VQR3 nel corso della seduta del Senato Accademico del 26 luglio 2022; verbale della seduta e allegata presentazione a supporto della comunicazione del Prorettore alla Ricerca al Senato Accademico.

**Dettagli:**pagine da 6 a 10 e Slide pagine da 82 a 96

**File:**10\_SA\_verbale\_VQR+PO.pdf

---

- **Titolo:**11- Finanziamento di Borse di Dottorato di Ricerca – Anno 2025.

**Descrizione:**Avviso Pubblico Comunicazione di “ammissibilità” della proposta progettuale. Nota della regione Autonoma della Sardegna per l'assegnazione dei contributi messi a bando e attratti a seguito di proposta progettuale dell'Ateneo.

**Dettagli:**intero documento

**File:**11\_Nota\_RAS\_borse\_PHD.pdf

---

- **Titolo:**12-Relazione governance stato attuazione PS

**Descrizione:**Relazione di metà mandato rettorale predisposta dai Prorettori e Delegati con il supporto degli Uffici amministrativi sullo stato di attuazione del Piano strategico, presentata agli Organi di luglio 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**12\_Relazione\_PS.pdf

---

- **Titolo:**13-Politiche di Ateneo sulla didattica

**Descrizione:**Documento sulle Politiche di Ateneo sulla didattica e programmazione dell'Offerta didattica aggiornato per l'a.a. 2025/2026

**Dettagli:**pp. 11-12; 20-23; 53

**File:**13\_Politiche\_didattica.pdf

---

- **Titolo:**14 – Organizzazione interna HRS4R

**Descrizione:**Delibera n. 118/21 del Senato Accademico di organizzazione interna della Cabina di regia e della struttura organizzativa per l'implementazione della strategia HRS4R

**Dettagli:**intero documento

**File:**14\_Organizzazione\_HRS4R.pdf

---

### E.3)

#### E.3) Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

**E.3.1** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, sia per i Dipartimenti e i Dottorati, e di personale per i Dipartimenti) assegnate a sostegno della ricerca (anche dottorale) e della terza missione/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare D.PHD.2.4 dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

**E.3.2** L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni specifiche della pianificazione, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca, della terza missione/impatto sociale, delle attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

#### Autovalutazione:

##### E.3.1

L'Ateneo ha definito da tempo i criteri di attribuzione delle risorse economiche e di personale ai Dipartimenti con un orizzonte pluriennale, ispirandosi ai principi e ai parametri fissati dal MUR per il riparto del Fondo di finanziamento ordinario (FFO).

Annualmente, le risorse economiche vengono ripartite attraverso il Fondo di funzionamento, articolato in una quota in conto capitale (per investimenti) e una per spese di esercizio. I criteri di riparto, approvati nel 2017 e confermati negli anni con eventuali adeguamenti, includono sia indicatori di incentivazione sia di riequilibrio: risultati VQR (35%), VQR neo-reclutati (15%), numerosità dei docenti attivi (45%) e costo standard (5%) [1].

I Dipartimenti definiscono criteri chiari e trasparenti per la distribuzione interna delle risorse (economiche, strutturali e di personale, anche in relazione ai Dottorati), in coerenza con gli obiettivi definiti nei loro Piani Triennali e con le linee strategiche dell'Ateneo. Le modalità di approvazione dei criteri sono stabilite in ciascun sistema di AQ del Dipartimento, in maniera tale che costituiscano una leva per la realizzazione degli obiettivi e delle traiettorie di sviluppo delineate dal Consiglio di Dipartimento.

L'efficacia dell'utilizzo delle risorse da parte dei Dipartimenti è monitorata dall'Ateneo attraverso gli strumenti del controllo di gestione (B.2.1.3).

Dal 2016 l'Ateneo attribuisce annualmente ai Dipartimenti un [Fondo integrativo per la ricerca](#) (FIR) la cui distribuzione tiene conto: del numero dei ricercatori che abbiano pubblicato almeno due prodotti della ricerca con le caratteristiche previste dal bando VQR (40%) e della performance del Dipartimento nell'ultimo esercizio VQR (60%) [2, pp. 14-17]. Sulla base di quanto stabilito dal CdA, i Dipartimenti definiscono autonomamente i criteri di ripartizione interna del FIR, ma in maniera congrua con quelli di attribuzione [2, p.16]. I su indicati criteri, essendo basati su dati storici, valorizzano l'impegno dei Dipartimenti nel contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici.

Per stimolare ed indirizzare le attività future sulla ricerca, l'Ateneo utilizza bandi finalizzati a supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici, a cui i gruppi di ricerca dei Dipartimenti possono partecipare e la cui assegnazione è l'esito di una peer review dei progetti presentati: [Progetti biennali Fondazione di Sardegna](#), che vengono finanziati con fondi dedicati della Fondazione [15, pp. 1-2]; [StartUp Giovani Ricercatori](#) (ex D.M. 737/2021) finanziato con 1,5M€ [15, pp. 3-7] e il recente bando per [Starting grant](#), finanziato con 450K€ [15, pp. 8-12].

L'attribuzione delle risorse di personale si fonda su un'analisi articolata dei fabbisogni, condotta sia in termini quantitativi sia in relazione alle competenze professionali necessarie. Tale analisi, formalmente recepita dagli Organi di governo, è integrata nel [PIAQ](#), che si sviluppa su base triennale in coerenza con gli indirizzi strategici dell'Ateneo (B.1.1.2).

La distribuzione della quota di punti organico tra i Dipartimenti avviene secondo criteri pluriennali stabiliti dall'Ateneo, che tengono conto di variabili sia strutturali sia strategiche: il tasso di turnover, il grado di copertura didattica degli insegnamenti, i risultati conseguiti nella VQR, il livello di internazionalizzazione e le politiche di reclutamento attuate, incluse le chiamate dirette. Il modello adottato garantisce un bilanciamento tra indicatori di incentivazione (con un peso del 57%) e indicatori di riequilibrio (pari al 43%), assicurando un'equa distribuzione delle risorse e la valorizzazione delle performance dipartimentali [3].

Ciascun Dipartimento elabora una propria programmazione triennale sull'utilizzo dei punti organico assegnati, sulla base dei criteri interni adottati da ogni struttura a partire dal 2020, in coerenza con le linee guida rettorali [4] e recepiti mediante delibera del Senato Accademico, che ha provveduto a verificarne la coerenza con i principi di equità, sostenibilità e aderenza alla missione istituzionale [5]. Tali indirizzi orientano le scelte dipartimentali, con priorità alla copertura dei fabbisogni didattici e, in subordine, alla qualificazione dell'offerta attraverso il rafforzamento delle attività di ricerca e terza missione [6].

L'Ateneo esercita un'attività costante di verifica e monitoraggio della coerenza tra le programmazioni dipartimentali, le indicazioni strategiche e i vincoli esterni di sostenibilità. In tale contesto, a fronte del mancato raggiungimento della soglia del 20% di

reclutamento esterno — causato in larga parte dalla rinuncia all'incarico da parte di alcuni vincitori — è stata adottata un'azione correttiva, sollecitando i Dipartimenti a rimodulare le rispettive programmazioni triennali, attribuendo priorità alle procedure concorsuali per esterni **[6]**, ponendosi anche uno specifico obiettivo all'interno programmazione triennale **[7, azione E.1, p 11]**.

Con riferimento ai dottorati, presso l'Ateneo sono attivi 19 percorsi, per i quali sono state messe a disposizione complessivamente 111 borse per il XL ciclo. Di queste, 70 risultano finanziate attraverso fondi di bilancio dell'Ateneo e risorse MUR, 22 sono sostenute da fondi dei Dipartimenti ed enti esterni, mentre 19 derivano da finanziamenti PNRR. I Dipartimenti possono contribuire con risorse proprie all'attivazione di ulteriori borse. L'insieme delle risorse disponibili, a valere sia sul bilancio di Ateneo sia su fondi dipartimentali, definisce ogni anno l'impegno complessivo per l'attivazione dei dottorati di ricerca e per la conseguente emanazione dei bandi di concorso.

Nella fase di richiesta di attivazione dei Corsi di dottorato e di finanziamento delle necessarie borse di studio, i Dipartimenti dichiarano la disponibilità delle risorse necessarie per supportare le attività dei dottorandi. In tal modo determinano l'attribuzione di parte delle risorse disponibili, sia di spazi che di strutture (laboratori), che finanziarie. Tra quest'ultime, il fondo, pari al 10% dell'importo della borsa, destinato a sostenere attività formative, periodi di mobilità internazionale e ulteriori esigenze connesse ai progetti di ricerca, come previsto dal Regolamento di Ateneo sui dottorati **[8, art. 4, lett. b]**.

L'elevato numero di borse attivabili negli ultimi cicli grazie ai fondi PNRR ha rappresentato un'importante occasione di potenziamento delle attività di dottorato, ma ha anche posto i Dipartimenti di fronte a nuove esigenze logistiche, in particolare legate alla disponibilità di spazi. Tali criticità sono state affrontate anche attraverso il ricorso a modalità flessibili di organizzazione del lavoro e della formazione, rese possibili dalle piattaforme di condivisione e lavoro a distanza.

L'Ateneo è pienamente consapevole del tema legato alla disponibilità e gestione degli spazi e sta intervenendo lungo due direttrici complementari. Dal punto di vista infrastrutturale sono in corso interventi di riqualificazione su numerosi plessi universitari, nonché la realizzazione di un nuovo edificio destinato ad attività didattiche e di ricerca (**B.3.2.1**).

Parallelamente, è in fase di sviluppo un applicativo interno per la gestione integrata degli spazi, basato sull'interoperabilità tra le anagrafiche del personale, delle strutture organizzative e dei locali. Tale strumento consentirà di affinare il controllo di gestione, rendendo possibile l'analisi puntuale della distribuzione degli spazi per singola struttura, singolo docente o gruppo di ricerca (**B.2.1.3, B.3.2.1, B.4.2.1**). In prospettiva, l'applicativo costituirà un supporto operativo per i Dipartimenti e per l'Ateneo, favorendo l'ottimizzazione dell'uso degli spazi in relazione all'evoluzione del quadro delle attività didattiche e di ricerca.

Una ulteriore occasione di definizione delle modalità di utilizzo di risorse economiche messe a disposizione dei Dipartimenti è relativa ai fondi per Visiting Professors (VP). I Dipartimenti sono chiamati ad individuare e proporre un numero limitato di posizioni di VP per attività integrative alla didattica degli insegnamenti dei CdS, principalmente per le lauree magistrali, e per attività di cooperazione alla ricerca con incluse attività seminariali per i dottorati. Solitamente i Dipartimenti attivano una commissione del Consiglio con l'incarico di una valutazione preliminare delle proposte avanzate dei vari gruppi di ricerca del Dipartimento. La valutazione viene portata all'attenzione del Consiglio, la cui delibera viene inviata alla Direzione per la ricerca ed il territorio che inoltra alla commissione di Ateneo per la proposta agli Organi e la conseguente emanazione dei bandi.

Oltre che sulla base delle varie fasi di approvazione delle proposte dei Dipartimenti da parte degli Organi di Governo, l'Ateneo monitora annualmente i vari processi e relativi esiti mediante le relazioni del PQA e del NdV. In particolare, il NdV ha rilevato una crescente attenzione alla definizione dei criteri utili alla ripartizione e alle modalità di distribuzione interna delle risorse ai singoli Dipartimenti **[9, p. 51] [10, p. 63]** e ha evidenziato le azioni di sensibilizzazione svolte dal PQA nel 2023 indirizzate all'adozione di un regolamento dipartimentale per la ripartizione interna delle risorse **[11, p. 35]**.

### **E.3.2**

Già a partire dal 2019, l'Ateneo ha adottato un Regolamento sul Fondo di Ateneo per la premialità, con l'obiettivo di istituire un fondo dedicato e disciplinare le modalità di attribuzione dei compensi aggiuntivi a professori, ricercatori e personale TAB.

Dopo una prima fase, il Regolamento è stato aggiornato nel 2024 per superare alcuni aspetti che ne limitavano l'efficacia, e per definire in modo più puntuale sia i criteri di costituzione del fondo sia le modalità di attribuzione delle risorse premiali.

A seguito di tale revisione, sono stati adottati gli atti necessari a renderne pienamente operativa l'applicazione. In particolare, sono stati recentemente individuati gli incarichi gestionali cui attribuire compensi premiali **[2, pp. 1-3]**, in conformità con quanto previsto dagli artt. 2 e 3 del Regolamento **[12, artt. 2 e 3]**.

In maniera analoga sono stati individuati i progetti di ricerca oggetto di possibile incentivazione **[2, pp. 4-9]**, in linea con quanto disposto dagli artt. 6 e 7 del Regolamento **[12, artt. 6 e 7]**. Come previsto dal CdA, spetta al Responsabile scientifico di ciascun progetto la proposta di ripartizione delle risorse premiali, sulla base dell'effettivo contributo fornito da docenti e ricercatori. La proposta è soggetta ad approvazione da parte del Consiglio di Dipartimento e, successivamente, è presentata al vaglio del Consiglio di Amministrazione.

La premialità di cui all'art. 2 del Regolamento è riservata al personale docente e di ricerca, mentre il personale TAB può essere incentivato nell'ambito del Fondo di cui all'art. 6 e a seguito della valutazione annuale inserita all'interno della performance (**B.1.2.4**).

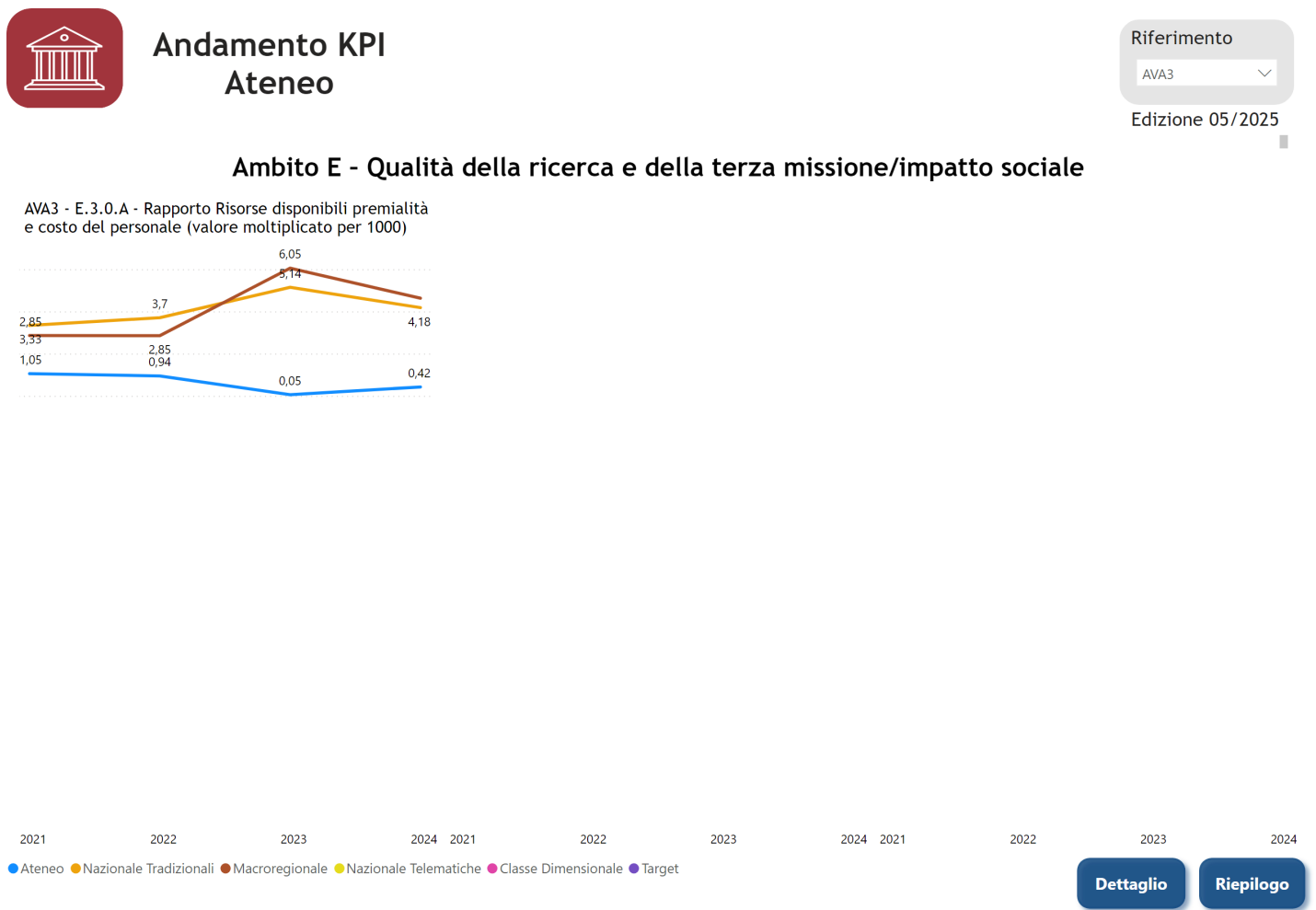


Alla luce degli importi stanziati è previsto per il 2026 l'incremento significativo dell'indicatore E.3.0.A, in linea con la media nazionale.

Alle modalità sopra esposte si aggiunge l'incentivazione per il personale docente, di ricerca e TAB nell'ambito dell'attività commerciale svolta dai Dipartimenti, cosiddetto "conto terzi" secondo le modalità previste nell'apposito Regolamento [13] e monitorata annualmente all'interno della Relazione sulla performance [15, p. 10].

Sono inoltre erogate premialità in fondi di ricerca per i [titolari di incarichi correlati alle procedure della didattica o incarichi istituzionali](#), i cui criteri sono stati recentemente aggiornati a seguito di una ricognizione degli incarichi e della loro complessità [2, 10-13] (B.1.1.5). Per l'erogazione delle premialità per componenti di Commissioni è prevista la partecipazione ad almeno l'80% delle sedute.

Sempre con riferimento ai fondi di ricerca, in un'ottica di incentivazione del personale, si segnala la policy di Ateneo di mantenere presso i Dipartimenti le economie dei progetti, che sono utilizzate dalle strutture per la promozione e la valorizzazione delle attività di ricerca (B.1.1.5).



Punti di Forza:

- L'Ateneo si assicura che i Dipartimenti definiscano in modo chiaro e trasparente i criteri per la distribuzione di eventuali incentivi e premialità destinati al personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo. Tali criteri sono stabiliti in coerenza con le linee strategiche di Ateneo, con le specifiche indicazioni della pianificazione strategica e con gli indicatori di produttività scientifica riconosciuti sia livello nazionale e sia a livello locale.
- L'Ateneo assicura che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano in modo chiaro e trasparente i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse, con particolare attenzione alle attività di terza missione e all'impatto sociale. Tale definizione è coerente sia con il programma strategico dei singoli Dipartimenti e Corsi, sia con le linee guida e gli indirizzi

strategici dell'Ateneo.

**Aree di miglioramento:**

- Allo stato attuale i Dipartimenti non adottano pienamente criteri omogenei e chiaramente formalizzati per la programmazione del personale docente. Tali criteri dovrebbero includere non solo gli aspetti legati alla progressione di carriera, ma anche le modalità di ripartizione dei punti organico, definendo indicatori quantitativi e qualitativi condivisi. L'adozione di procedure standardizzate e verificabili favorirà una gestione più efficace delle risorse e un allineamento più stretto alle linee strategiche di Ateneo

**Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV):** Soddisfacente

**Raccomandazione:**

- Si raccomanda di far adottare ai Dipartimenti criteri omogenei e chiaramente formalizzati per la programmazione del personale docente, includendo non solo gli aspetti legati alla progressione di carriera, ma anche le modalità di ripartizione dei punti organico, definendo indicatori quantitativi e qualitativi condivisi.

**Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR):** Non soddisfacente

**Indicatori (eventuale commento):**

La valutazione tiene conto di andamenti e di confronti negativi.

**Fascia di valutazione:** Parzialmente soddisfacente

**Documenti chiave**

- **Titolo:**1–Dotazione Dipartimenti 2025

**Descrizione:**Delibera del CdA 264/2004 di assegnazione ai Dipartimenti della dotazione di funzionamento per l'anno 2025

**Dettagli:**intero documento

**File:**1\_CdA\_Dotazione\_Dip\_2025.pdf

- **Titolo:**2-Delibere premialità

**Descrizione:**Raccolta delle seguenti delibere:

- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito alla Premialità per Direttori di Dipartimenti, Presidenti di Facoltà e Coordinatori di Corso/classe
- Delibera del CdA 43/25/C in merito all'elenco dei progetti su cui poter erogare la premialità
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito ai Criteri pluriennali per l'attribuzione dei contributi per finalità di ricerca, da destinare ai docenti impegnati in incarichi istituzionali e in quelli correlati alle procedure della didattica.
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 sui criteri di ripartizione all'interno dei Dipartimenti del Fondo Integrativo per la ricerca (FIR)

**Dettagli:**

- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito alla Premialità per Direttori di Dipartimenti, Presidenti di Facoltà e Coordinatori di Corso/classe, pp. 1-3
- Delibera del CdA 43/25/C in merito all'elenco dei progetti su cui poter erogare la premialità, pp. 4-9
- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 in merito ai Criteri pluriennali per l'attribuzione dei contributi per finalità di ricerca, da destinare ai docenti impegnati in incarichi istituzionali e in quelli correlati alle procedure della didattica, pp. 10-13

- Istruzione presentata e deliberata in maniera favorevole dal CdA nella seduta di luglio 2025 sui criteri di ripartizione all'interno dei Dipartimenti del Fondo Integrativo per la ricerca (FIR), pp. 14-17

**File:**2\_Delibere\_Premialità.pdf

---

- **Titolo:**3– Criteri pluriennali ripartizione Punti Organico

**Descrizione:**Delibera 137/22 del Senato Accademico che fissa i criteri pluriennali per la ripartizione dei Punti Organico tra i Dipartimenti

**Dettagli:**intero documento

**File:**3\_Criteri\_Punti\_Organico.pdf

---

- **Titolo:**4– Criteri pluriennali Dipartimenti

**Descrizione:**Criteri per la predisposizione della programmazione del reclutamento predisposti dai Dipartimenti nel 2020 e approvati dal Senato Accademico. Nota prot. 291263 del 23/12/2019, successivamente recepita dal SA (cfr. doc. 6)

**Dettagli:**intero documento

**File:**4\_Criteri\_Dipartimenti\_nota\_2019.pdf

---

- **Titolo:**5– Approvazione dei criteri sulla programmazione dei Dipartimenti

**Descrizione:**Delibera 46/20 del Senato Accademico con la quale si approvano i criteri generali della programmazione dei Dipartimenti e si recepiscono le delibere dei Dipartimenti elaborate sulla base delle indicazioni ricevute (cfr. doc. 4)

**Dettagli:**intero documento

**File:**5\_Delibera\_SA\_criteri.pdf

---

- **Titolo:**6-Nota Rettore sulla Programmazione triennale 2024-2026 personale docente

**Descrizione:**precisazioni sull'applicazione dei criteri di ripartizione interna delle risorse di punti organico per la programmazione 2024-2026

**Dettagli:**intero documento

**File:**6\_NotaProgrammazione\_docente2024.pdf

---

- **Titolo:**7 –Programmazione triennale 2024-2026

**Descrizione:**PRO3 – Programmazione Triennale 2024-2026 inserita nel Piano Strategico di Ateneo 2022-2027

**Dettagli:**pp. 11-12 (Azione E.1)

**File:**7\_Programmazione\_triennale.pdf

---

- **Titolo:**8 –Regolamento di Ateneo dei Corsi di dottorato di ricerca

**Descrizione:**Regolamento di Ateneo dei corsi di dottorato di ricerca

**Dettagli:**art. 4, lett. b)

**File:**8\_Regolamento\_dottorati.pdf

---

- **Titolo:**9-Relazione AVA 2023

**Descrizione:**Relazione AVA del Nucleo di Valutazione con riferimento all'anno solare 2022

**Dettagli:**p. 51

**File:**9\_Relazione\_AVA\_2023.pdf

---

- **Titolo:**10-Relazione AVA 2024

**Descrizione:**Relazione AVA del Nucleo di Valutazione con riferimento all'anno solare 2023

**Dettagli:**p. 63

**File:**10\_Relazione\_AVA\_2024.pdf

---

- **Titolo:**11-Relazione PQA 2023

**Descrizione:**individuazione di aree da migliorare e proposte di miglioramento sul sottoprocesso “Definizione delle risorse necessarie/previste del Dipartimento”

**Dettagli:**p. 35

**File:**11\_Rel\_PQA\_ 2023.pdf

---

- **Titolo:**12-Regolamento sul Fondo di Ateneo per la premialità

**Descrizione:**Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità

**Dettagli:**intero documento e in particolare artt. 2 e 3, 6 e 7

**File:**12\_Fondo\_Ateneo\_premialita.pdf

---

- **Titolo:**13- Regolamento sulle attività svolte con finanziamenti esterni

**Descrizione:**Regolamento di Ateneo per la disciplina delle attività svolte dal personale docente e dal personale tecnico amministrativo con finanziamenti esterni

**Dettagli:**intero documento

**File:**13\_Regolamento\_attività\_fondi\_esterni.pdf

---

#### Documenti a supporto

- **Titolo:**14-Bandi Fondazione di Sardegna, Start-up e Starting grant

**Descrizione:**

- Avvisi per la presentazione di progetti di ricerca biennali nell'Università degli Studi di Cagliari Annualità 2024-2025 2 2022-2023, finanziati secondo la Convenzione con la Fondazione di Sardegna
- Avviso per la presentazione di progetti di ricerca Start Up
- Avviso per starting grant nell'ambito delle iniziative interdisciplinari previste nell'action plan HRS4R

**Dettagli:**

- Avvisi per la presentazione di progetti di ricerca biennali nell'Università degli Studi di Cagliari Annualità 2024-2025 2 2022-2023, finanziati secondo la Convenzione con la Fondazione di Sardegna, pp. 1-2
- Avviso per la presentazione di progetti di ricerca Start Up, pp. 3-7
- Avviso per starting grant nell'ambito delle iniziative interdisciplinari previste nell'action plan HRS4R, pp. 8-12

**File:**14\_Bandi.pdf

---

- **Titolo:**15- Relazione performance 2024

**Descrizione:**Relazione sulla performance di Ateneo per l'anno 2024 e relativi allegati

**Dettagli:**Per un riferimento ai ricavi da attività commerciale cfr. p. 12

- Relazione sulla performance (p. 1-36)
- Relazione dettagliata sullo stato di attuazione degli obiettivi del Piano strategico (pp. 37-113)
- Monitoraggio degli indicatori del Piano strategico (pp. 114-118)

**File:**15\_Relazione\_performance\_2024.pdf

---

**Fascia di valutazione Complessiva:** Soddisfacente