

### *Lo scenario prospettico*

Nel prossimo triennio si conferma uno scenario difficile ed incerto. Diventa arduo prefigurare la consistenza dei timidi segnali di ripresa del ciclo economico. Le indicazioni ministeriali consolidano le restrizioni nel finanziamento ordinario. Per il 2013 e 2014 si prevede un'ulteriore contrazione del FFO di circa 5- 6 milioni. Il taglio dell'FFO dal 2009 raggiunge in totale 26-27 milioni, pari a circa il 20%. L'assegnazione delle risorse è sempre più collegata con parametri di merito che ignorano sistematicamente le situazioni delle specifiche realtà di Ateneo e del contesto regionale. Le modalità di recupero del turnover premiano gli Atenei il cui contesto territoriale consente di chiedere agli studenti il pagamento di tasse più elevate.

L'Ateneo è chiamato a competere per il finanziamento delle attività con le realtà del nord che beneficiano delle opportunità proprie dei territori economicamente più sviluppati e possono contare su un livello medio più elevato di preparazione delle matricole. Inoltre, va considerata l'esigenza di operare come Ateneo generalista, ossia attento alla didattica, alla ricerca ed all'attività sanitaria, articolando l'offerta formativa ed i servizi anche in funzione dell'esigenza di non far pesare sulla comunità regionale i limiti della condizione insulare. La disponibilità di risorse non è agevolata dalla situazione socio-economica del territorio che impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Circa il 20% degli studenti è esonerato per condizioni reddituali. L'andamento degli iscritti e l'attrazione degli studenti riflettono l'andamento demografico, i limiti propri del bacino d'utenza isolano nonché le carenze nei servizi di ospitalità per studenti a Cagliari. In particolare, l'insufficienza dei servizi ERSU a Cagliari comportano un elevato indice di pendolarità che non agevola il regolare svolgimento del percorso formativo.

Non minore preoccupazione deriva dalla modifica dei criteri di attribuzione della quota premiale, essenzialmente basati sulla qualità della ricerca del periodo 2004- 2010 (risultati VQR), che ignorano il peso ed i risultati della didattica più tipici degli atenei generalisti. La stessa prefigurata introduzione del parametro del costo standard per studente regolare ai fini del calcolo della quota base del finanziamento ministeriale rischia di creare un'ulteriore penalizzazione considerate le difficoltà ad espandere gli iscritti e la minore preparazione media degli studenti in ingresso rispetto alla realtà nazionale, e, quindi, le maggiori difficoltà a realizzare percorsi formativi regolari. I possibili ulteriori tagli al fondo di finanziamento ordinario indeboliscono gli equilibri di bilancio fondamentali per garantire adeguata funzionalità nonché il reintegro degli organici.

Inoltre, dalla passata gestione dell'ex Policlinico deriva un onere stipendiale annuo aggiuntivo di circa 10 mln. di euro dovuto per il personale TA in servizio esclusivo presso l'AOU.

In questo quadro diventa fondamentale riuscire a consolidare il sostegno regionale, a partire dal fondo della legge n. 26, decisivo per abbattere il costo per stipendi ai fini del calcolo dell'indicatore di sostenibilità economica e finanziaria (ISEF), nonché gli specifici programmi che consentono di ridurre il costo del personale a carico dell'Ateneo: progetto orientamento, progetti dottorati e ricercatori a T.D., ecc.

L'impostazione programmatica deve inoltre considerare che l'auspicata integrazione degli organici del personale docente si dilata nel tempo per i ritardi delle procedure di abilitazione. Un'ulteriore limitazione deriva dall'esigenza di attivare i concorsi e le chiamate con gradualità per gestire i vincoli ministeriali e gli effetti sul costo del lavoro, la

cui incidenza sull'ISEF si accentua per l'ulteriore riduzione del FFO. Le nuove docenze saranno disponibili a partire dall'anno accademico 2014-2015 rinviando il riconoscimento dei meriti di tanti ricercatori e aggravando le difficoltà a rafforzare l'offerta formativa. Va sottolineato che, per effetto dei vincoli normativi ed economici e delle nuove cessazioni, il recupero parziale del turnover, potrà consentire una sostanziale stabilità dell'organico della docenza.

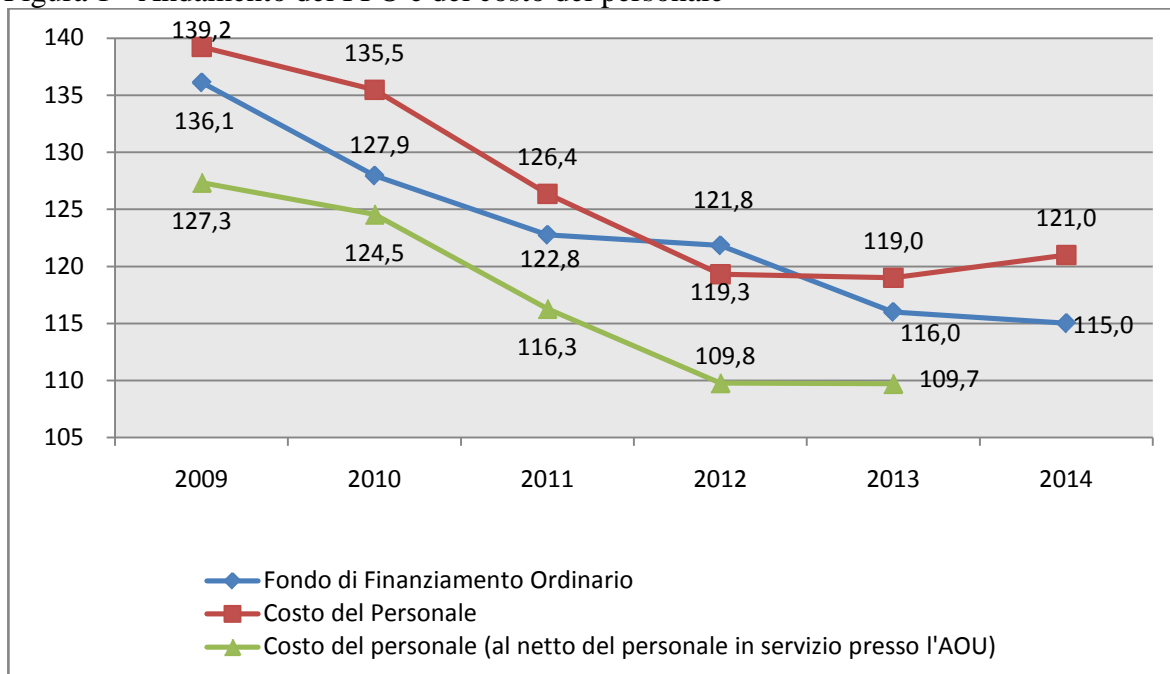
La funzione di supporto dell'amministrazione sarà condizionata da un recupero del tutto insufficiente degli organici, avendo peraltro da fronteggiare maggiori esigenze per migliorare la qualità della didattica, si pensi soltanto all'introduzione degli accreditamenti sui corsi di laurea (procedura AVA) ed ai nuovi laboratori didattici, all'incremento dei progetti di ricerca ed all'attenzione da dedicare al nuovo programma Horizon 2020.

Sono inoltre da considerare le continue e complesse innovazioni normative sull'attività amministrativa, a partire dall'introduzione della contabilità economica e del bilancio unico, e le nuove norme sulla trasparenza, anti-corrruzione, procedure per gli acquisti, vincoli nei contratti per il personale e per diverse categorie di spesa.

Il processo di programmazione incontra non minore difficoltà per il ritardo, ormai sistematico, con cui la prassi ministeriale definisce l'entità del finanziamento ordinario.

In conclusione, l'analisi dello scenario prospettico segnala livelli di sostenibilità economica e finanziaria dell'Ateneo coerenti con il consolidamento e razionalizzazione delle posizioni. In altri termini, l'attuale dimensione strutturale va difesa con l'impegno a migliorare la qualità della ricerca e della didattica e l'efficienza funzionale e con il consolidamento e la razionalizzazione del modello organizzativo e dei servizi.

Figura 1 - Andamento del FFO e del costo del personale



\* FFO 2013 e 2014 valori previsionali, costo del lavoro 2013 preconsuntivo

\* Il costo del personale nel 2012 e 2013 è comprensivo del costo per i ricercatori a tempo determinato a carico di terzi (circa 0,8 mln nel 2012 e 2,5 mln nel 2013)

Tabella n.1- Andamento percentuale della quota del FFO assegnata su base premiale

Anni	Quota
2009	7%
2010	10%
2011	12%
2012	13%
2013	13,5%
2014	16%
2015	≥ 18%
2016	≥ 20%

Tabella n. 2 – Indicatore di sostenibilità economica e finanziaria, 2013 2e 2014 dati previsti

	2012	2013	2014
ISEF	1,07	1,03	1,02

### ***Obiettivi e orientamenti di fondo***

La prevedibile evoluzione del quadro ambientale e delle politiche ministeriali conferma la validità degli indirizzi strategici dell'Ateneo.

L'attenzione centrale a rafforzare la qualità della didattica, della ricerca e delle attività di trasferimento delle conoscenze al territorio, unitamente alle politiche di valutazione dei risultati e di riconoscimento dei meriti, hanno consentito di rafforzare la competitività ai fini dell'assegnazione dei fondi ministeriali.

La prospettiva indicata, inoltre, concorre a migliorare l'accreditamento dell'Ateneo sul piano nazionale e internazionale e fornisce solide basi per dare continuità alla positiva collaborazione in corso con la RAS a sostegno delle politiche per la formazione del capitale umano e per rafforzare l'innovazione scientifica a servizio dello sviluppo socio-economico e della diffusione della cultura. Nella stessa direzione si pone la razionalizzazione degli organici che deriva dal nuovo modello organizzativo delle facoltà e dipartimenti a seguito della modifica statutaria.

Tali comportamenti hanno consentito di fronteggiare con minori difficoltà le emergenze normative e finanziarie degli anni scorsi. Gli effetti negativi dei tagli nei finanziamenti ministeriali e della flessione degli organici sono stati contenuti, i risultati della didattica, della ricerca e del servizio al territorio si consolidano o migliorano, con un parallelo sviluppo della dimensione internazionale per effetto dell'intensificarsi degli scambi di ricercatori e docenti.

Il sostegno agli scambi internazionali degli studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo assume un ruolo fondamentale per superare possibili comportamenti autoreferenziali indotti dall'insularità, nonché per facilitare il diffondersi, nelle diverse componenti, della cultura della valutazione dei risultati e del riconoscimento del merito.

Sono questi gli orientamenti di fondo assunti dall'Ateneo per realizzare la propria missione nel territorio e per fronteggiare le difficoltà generate dalla crisi economica.

La realizzazione di tali obiettivi va di pari passo con il riordino delle strutture tecniche e amministrative. La riorganizzazione statutaria e la maggiore diffusione delle procedure informatiche hanno consentito di assorbire con minori difficoltà la riduzione degli organici. I margini potenziali di miglioramento sono ancora notevoli, pesano la debole attitudine ad adeguare i comportamenti al risultato, alle esigenze funzionali ed alle innovazioni

normative, nonché i vincoli nell'utilizzo delle politiche premiali e le rigidità contrattuali nel valorizzare i risultati ed i meriti.

L'attenzione ai parametri sulla premialità ministeriale e sull'introduzione dei costi standard diventa fondamentale, anche perché l'Ateneo beneficiava fino al 2009 di un finanziamento pari all'1,9 % del FFO superiore alla quota teorica derivante dai parametri di merito, circa 1,5% all'origine e in leggera crescita negli ultimi anni.

In particolare, gli obiettivi di sintesi da migliorare nella didattica si individuano nei parametri MIUR A1 (numero degli studenti regolari) e A2 (rapporto fra crediti conseguiti dagli studenti e quanto avrebbero dovuto acquisire). Vanno, inoltre, rafforzati il parametro "Ka" sull'utilizzo forte della docenza che influenza anche i risultati delle valutazioni dell'accreditamento ANVUR in itinere, nonché gli specifici indicatori sul tasso di abbandono, sul numero dei fuori corso e la valutazione degli studenti sulla didattica.

Con riguardo alla ricerca si assumono gli indicatori relativi al numero di docenti attivi, alla qualità della produzione scientifica, al numero dei progetti nazionali e internazionali acquisiti.

Gli obiettivi della didattica e della ricerca vanno perseguiti insieme ad una politica degli organici attenta alla valenza scientifica e didattica delle nuove assunzioni, anch'esse oggetto di valutazione da parte del MIUR, e ad una oculata politica finalizzata a garantire gli equilibri di bilancio. Occorre tendere a migliorare l'indicatore ISEF, ossia il rapporto fra il fondo di finanziamento ordinario più le tasse e le spese fisse per personale incrementato del costo per supplenze e fitti passivi, incidendo sui fattori che lo determinano. L'ISEF è decisivo per limitare i vincoli sull'offerta formativa e soprattutto per le ripercussioni sul recupero dei punti organico che maturano con le cessazioni. Considerate le tendenze del FFO e i vincoli sulle tasse le variabili gestionali attivabili si indirizzano sul costo del personale, comprese supplenze e contratti a tempo determinato, e sulle spese per fitti, ormai praticamente in via di eliminazione.

Va sottolineato che l'aumento conseguito nel 2009-2011 nella dotazione della L.R. n. 26 ha consentito di creare la copertura finanziaria per abbattere il costo del personale, garantendo così il possesso dei requisiti ministeriali di bilancio indispensabili per attivare la concorsualità. In relazione a tale sostegno regionale si è modulata la politica delle tasse a favore delle fasce con ISEE più contenuto, non rinunciando agli incentivi per migliorare il merito conseguito, anche per salvaguardare il gettito complessivo.

Nella linea delle precedenti politiche sulla qualità del reclutamento, il regolamento dei concorsi per il personale docente già prevede la presenza nelle commissioni di membri esterni sorteggiati fra gli eleggibili per le commissioni nazionali. Sulla base dei principi generali di autonomia e responsabilità si ritiene di non accogliere in pieno le indicazioni ministeriali sulla formazione delle commissioni di concorso, mentre si ritiene di estendere la quota minima del 20% di posti destinati agli esterni per potenziare aree scientifiche scoperte.

Infine, la prossima introduzione dei costi standard sollecita politiche gestionali attente alle condizioni di funzionalità ed efficienza nell'utilizzo di tutte le risorse al fine di contenere i costi.

In questo quadro, è importante valorizzare l'intesa di collaborazione con l'Ateneo di Sassari. L'Ateneo di Cagliari nel rispetto degli specifici patrimoni storici e culturali e delle situazioni territoriali non può non ritenere del tutto irragionevoli le ipotesi ministeriali di fusioni o di gestione unificata. Considerata l'esigenza di razionalizzare le risorse sempre più limitate è importante realizzare sinergie per creare maggiore efficienza ed efficacia nel complesso delle attività del sistema universitario regionale, a partire dall'offerta formativa

dell'area sanitaria, dalle attività per la formazione degli insegnanti, dai corsi di dottorato. Sono, inoltre, importanti le collaborazioni nell'ambito della ricerca e della gestione di servizi comuni, biblioteca scientifica regionale, Unitel, progetto Innova.RE.

È importante, infine, rafforzare la collaborazione fra tutte le compenti dell'Ateneo (docenti e personale tecnico-amministrativo) ai diversi livelli per consolidare e sviluppare i risultati che hanno consentito di fronteggiare gli effetti negativi della crisi, garantendo la necessaria qualità nella didattica e nella ricerca. In pari tempo, è opportuno continuare a sostenere le iniziative sportive, in collaborazione con il CUS, volte a rafforzare l'appartenenze e l'integrazione degli studenti che non svolgono attività agonistica.

In conclusione, si assumono, come l'indicatori sintetici per monitorare l'andamento dei risultati della didattica e della ricerca, i parametri MIUR ai fini della premialità sul FFO. L'obiettivo conseguente da perseguire diventa quello di migliorare progressivamente tali risultati. Infatti, tenuto conto dello storico sovra finanziamento dell'Ateneo, l'obiettivo minimo per il prossimo triennio diventa quello di realizzare una crescita continua del peso relativo dell'Ateneo sulla quota premiale. In correlazione si pone l'obiettivo di mantenere superiore all'unità l'indicatore ISEF, valutando positivamente la possibilità del suo incremento nel triennio, nonché quello di accedere ai livelli più elevati nella valutazione ANVUR sull'accREDITamento in itinere dei corsi.

Tabella n. 3 Andamento degli organici

<b>PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE</b>	<b>Presenti al 31.12.09</b>	<b>Presenti al 31.12.10</b>	<b>Presenti al 31.12.11</b>	<b>Presenti al 31.12.12</b>	<b>Presenti al 31.12.13</b>
I Fascia	303	256	228	215	205
II Fascia	334	308	308	292	285
Ricercatori	534	493	468	462	460
Straordinari a tempo determinato	-		1	2	2
Ricercatori a tempo determinato	-	2	14	74	76
Assistenti R.E.	10	3	3	2	1
Incaricati Interni	0	0	0	0	0
Incaricati Esterni	1	1	1	1	0
<b>Totale docenti</b>	<b>1.182</b>	<b>1.063</b>	<b>1.023</b>	<b>1.048</b>	<b>1.029</b>
<b>PERSONALE NON DOCENTE</b>	<b>Presenti al 31.12.09</b>	<b>Presenti al 31.12.10</b>	<b>Presenti al 31.12.11</b>	<b>Presenti al 31.12.12</b>	<b>Presenti al 31.12.13</b>
Direttore amministrativo/generale	1	1	1	1	1
Dirigenti *	13	9	9	9	10
EP	41	35	32	29	32
D	339	307	300	292	294
C	592	554	536	519	511
B	209	188	187	181	181
Personale a tempo determinato	8	23	19	9	23
<b>Totale non docenti</b>	<b>1.203</b>	<b>1.117</b>	<b>1.084</b>	<b>1.040</b>	<b>1.052</b>
<b>Di cui in organico presso la AOU</b>	<b>361</b>	<b>336</b>	<b>305</b>	<b>288</b>	<b>280</b>
<b>Collaboratori esperti linguistici</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>Totale personale</b>	<b>2.405</b>	<b>2.199</b>	<b>2.125</b>	<b>2.104</b>	<b>2.097</b>

N. 1 dirigente in comando per incarico triennale presso altra P.A. ed uno a tempo determinato

Figura 2 - Andamento della consistenza del personale

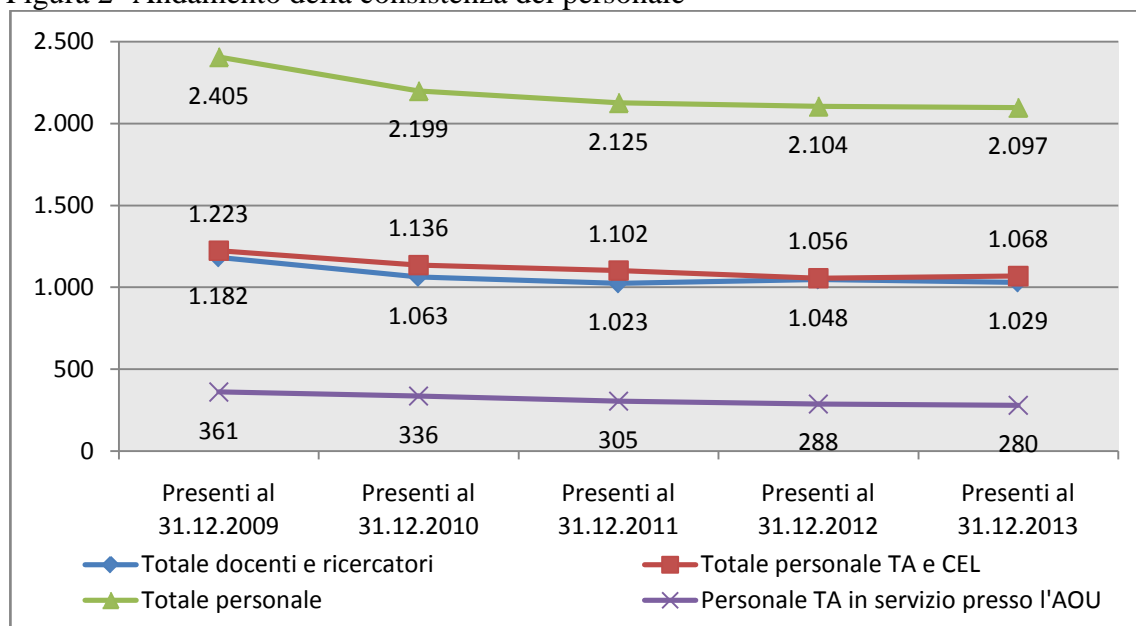


Tabella n. 4 - Bandi di concorso 2009-2013

Bandi di concorso per ricercatori e docenti	2009	2010	2011	2012	2013	Totale
Ricercatore a Tempo Indeterminato	34	12	-	-	-	46
Ricercatore Tempo Determinato	-	3	24	60	10	97
Professore Straordinario Tempo Determinato	-	1	1	-	1	3
Chiamate di Professori Ordinari/Associati art. 18 L. 240/2010 (ex trasferimenti)	-	-	-	2	1	3
Chiamate dirette di Professori Ordinari e Associati con incentivazione MIUR					1	1
Chiamate di Professori straordinari idonei in procedure valutative indette da altri atenei	-	-	4	-		4
Chiamate di Professori associati idonei in procedure valutative indette da altri atenei	-	-	22	-		22
<b>Totale</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>51</b>	<b>62</b>	<b>13</b>	<b>176</b>

Tabella n. 5 - Nuovi ingressi e bandi di concorso in itinere 2009-2013

Categoria	2009	2010	2011	2012	2013	Totale
DIRIGENTE	0	0	0	2*	0	2
EP	0	2	0	4	2	8
D	11	0	0	0	19	30
C	0	0	0	0	6	6
B	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>27**</b>	<b>46</b>

\* di cui 1 per mobilità; \*\* di cui 16 con concorso in itinere

## ***Politiche per la didattica***

L'andamento delle nuove immatricolazioni si stabilizza negli ultimi due anni, in controtendenza rispetto al dato complessivo degli iscritti. Il trend in flessione riflette la prevalenza del numero dei laureati sui nuovi immatricolati, ma soprattutto gli abbandoni dei fuori corso di lunga durata.

Se si considerano, inoltre, le tendenze demografiche e le prevedibili disponibilità degli organici, le politiche di fondo per migliorare i risultati della didattica devono tendere a razionalizzare e consolidare l'offerta formativa nel rispetto dei requisiti minimi di docenza necessaria ed ai vincoli posti dalla normativa sull'accreditamento. L'attuale offerta formativa appare in grado di fronteggiare le esigenze culturali e di formazione professionale del territorio e presenta margini ulteriori di razionalizzazione in funzione di potenziare la valutazione di accreditamento ANVUR.

Nella prospettiva di concorrere a potenziare la qualità del capitale umano nel territorio è importante operare per mantenere le immatricolazioni almeno in linea con i flussi dei nuovi diplomati, promuovendo gli studi universitari nel territorio, rafforzando l'orientamento, in ingresso ed itinere, per ridurre il numero degli abbandoni, aumentare il tasso di regolarità negli studi, favorendo, inoltre, l'aumento delle posizioni di studente a tempo parziale ed il numero dei laureati. Infine, vanno sostenute le iniziative per facilitare il percorso di laurea degli studenti fuori sede, degli studenti lavoratori e di quelli fuori corso.

Un'attenzione particolare va riservata alle procedure di accreditamento iniziale ed in itinere dei corsi e dell'Ateneo, nell'ambito della politica di assicurazione della qualità. Considerati i vincoli ministeriali sull'attivazione ed accreditamento dei corsi di laurea appare importante tendere a rafforzare la qualità con un utilizzo della docenza che migliori il grado di copertura dei corsi con personale di ruolo per migliorare il parametro ministeriale Ka.

Le attività nelle sedi decentrate di Oristano (due corsi triennali) e Nuoro (un corso triennale) restano condizionate dai vincoli ministeriali sull'accreditamento. L'Ateneo è impegnato a garantire, nei limiti delle risorse disponibili, la loro attuale funzionalità.

Le principali azioni finalizzate a rafforzare la qualità ed i risultati dei processi formativi in modo da conseguire gli obiettivi indicati sono molteplici. In sintesi, si sottolineano le seguenti linee di attività:

- sostenere il turnover della docenza, con adeguate politiche di bilancio e concorsuali per l'utilizzo dei punti organici per le chiamate degli abilitati associati e ordinari, nonché per il personale tecnico amministrativo. Inoltre, si prevede di acquisire la disponibilità di risorse di terzi (progetto RAS), per i bandi per ricercatore a tempo determinato e tecnologici.
- potenziare le attività di orientamento per favorire un miglior coordinamento con la scuola media superiore che promuova le iscrizioni all'università, consenta una scelta più ponderata del corso di laurea da parte degli studenti e crei le condizioni per rafforzare la loro preparazione in ingresso. Inoltre, vanno consolidati i servizi per gli studenti durante l'intero percorso formativo attraverso il sostegno ai budget di facoltà per le attività di competenza (tutor didattici, docenze, organizzazione della didattica, disponibilità dei libri di testo, aule e laboratori didattici, ecc.). Tali iniziative potranno essere oggetto di finanziamento da parte della nuova programmazione del FSE. Inoltre, va incentivata l'iscrizione a tempo parziale per sostenere il numero degli studenti regolari;
- stabilizzare e rafforzare l'offerta didattica nel prossimo triennio (corsi di laurea, scuole di specializzazione e dottorati). In particolare nei corsi di laurea per migliorare il fattore Ka del corso occorre contenere il numero degli studenti per docente di ruolo negli insegnamenti obbligatori di base e caratterizzanti e ridurre le supplenze su insegnamenti meramente facoltativi, anche al fine di contribuire a ridurre i costi del personale.

- sviluppare supporti on-line per la didattica nell'ambito dell'attività di recupero dei debiti formativi, di sostegno agli studenti lavoratori e fuori sede, nonché per il recupero dei fuori corso. Tale iniziativa deve coinvolgere anche il CLA per la diffusione delle conoscenze linguistiche. Con la collaborazione di Unitel appare opportuno indirizzare al MIUR una specifica richiesta di finanziamento a valere sui fondi FFO.

- aumentare e razionalizzare la capacità ricettiva e funzionale delle biblioteche. Un significativo miglioramento potrà derivare dalla nuova biblioteca centrale di ingegneria, i cui lavori sono in fase di avvio e dalle potenzialità della biblioteca scientifica regionale. Non minore importanza assume l'apertura completa dei nuovi laboratori didattici realizzati nei quattro Poli culturali aggregati.

La didattica potrà beneficiare nel triennio di un deciso miglioramento delle strutture edilizie con il completamento dei lavori previsti nel piano degli investimenti.

Infine, è importante potenziare gli incentivi per riconoscere i risultati della didattica, sia il merito conseguito dagli studenti che l'impegno dei docenti.

Per quanto riguarda gli studenti va data continuità alle premialità degli studenti eccellenti, anche con il riconoscimento dei meriti nel sistema di calcolo delle tasse. Per quanto riguarda la docenza accanto all'applicazione dei metodi di valutazione e riconoscimento dei risultati nell'assegnazione delle risorse per il budget di facoltà ed ai criteri correlati per l'attribuzione dei P.O. ai dipartimenti per la didattica erogata con gli afferenti, va riconosciuto lo specifico impegno dei singoli nelle attività di supporto amministrativo ai corsi, a partire dai processi d'accreditamento AVA e di gestione della qualità, dagli scambi internazionali e tirocini formativi, nonché la stessa valutazione effettuata dagli studenti sui singoli incarichi di insegnamento.

Al fine di contribuire a facilitare il percorso formativo e l'integrazione nella comunità accademica va rafforzato il ricorso alle collaborazioni studentesche e garantito un adeguato sostegno all'associazionismo e alle iniziative culturali e sportive degli studenti, nonché alle attività di supporto per gli studenti diversamente abili.

Tabella n. 6 - Offerta formativa dell'Ateneo

Corsi di laurea	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Laurea Triennale	46	44	43	38
Laurea Specialistica/Magistrale	38	34	35	35
Laurea Ciclo Unico	5	6	6	6
Vecchio Ordinamento	1	1	-	-
<b>Totale</b>	<b>90</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>79</b>

Tabella n. 7 - Iscritti al primo anno dall'A.A. 2009/10 all'A.A. 2011/12

Facoltà	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Architettura	254	181	202
Economia	881	853	845
Farmacia	218	189	254
Giurisprudenza	581	553	485
Ingegneria	1.008	885	698
Lettere e Filosofia	513	481	457
Lingue e Lett. Str.	521	519	534
Medicina e Chirurgia	727	752	630
Sc. della Formazione	827	703	731
Scienze MMFFNN	651	692	616
Scienze Politiche	728	667	611



Ateneo	6.909	6.475	6.063
--------	-------	-------	-------

Tabella n. 8 - Iscritti al primo anno A.A. 2012/13 e previsione per 2013/2014

Facoltà	A.A. 2012/2013			A.A. 2013/2014*		
	Iscritti totali	Iscritti al I anno	Immatricolati	Iscritti totali	Iscritti al I anno	Immatricolati
Biologia e Farmacia	2.219	516	332	2.183	591	423
Ingegneria e Architettura	5.206	1.004	685	4.972	1.065	693
Medicina e Chirurgia	3.223	579	243	2.889	459	236
Scienze	1.464	355	193	1.422	386	234
Sc. Econom. Giurid. e Politiche	8.982	1.840	1.208	8.411	1.894	1.271
Studi Umanistici	7.808	1.733	913	7.403	1.886	1.085
<b>TOTALE</b>	<b>28.902</b>	<b>6.027</b>	<b>3.574</b>	<b>27.280</b>	<b>6.281</b>	<b>3.942</b>

\*Fonte Direzione Reti - Compresi studenti con tasse irregolari e iscritti sotto condizione a laurea magistrale al 20.10.2013

Tabella n. 9 - Iscritti totali per provenienza geografica

Provincia di residenza	2008/2009		2009/2010		2010/2011		2011/2012		2012/13	
	Iscritti totali	Fuori corso	Iscritti totali	Fuori corso	Iscritti totali	Fuori corso	Iscritti totali	Fuori corso	Iscritti totali	Fuori corso
Cagliari	18.896	8.708	18.105	7.919	17.182	7.491	16.033	6.932	15.109	6.459
Carbonia-Iglesias	3992	1.791	3824	1.660	3.745	1.689	3.428	1.518	3.150	1.460
Medio Campidano	3062	1.366	2901	1.287	2.805	1.301	2.655	1.173	2.459	1.087
Nuoro	2659	1.166	2571	1.086	2.554	1.051	2.406	981	2.217	967
Ogliastra	1.793	810	1.765	773	1.705	756	1.597	727	1.437	669
Olbia-Tempio	306	1.40	299	135	303	132	316	134	317	1.33
Oristano	3941	1.725	3815	1.623	37.20	1.610	3.448	1.512	3.266	1.442
Sassari	793	354	777	366	742	354	691	319	658	306
Altre	273	90	275	92	284	86	292	81	289	82
<b>Ateneo</b>	<b>35.715</b>	<b>16.150</b>	<b>34.332</b>	<b>14.941</b>	<b>33.040</b>	<b>14.470</b>	<b>30.866</b>	<b>13.377</b>	<b>28.902</b>	<b>12.605</b>

Tabella n. 10 - Studenti fuori corso sugli iscritti totali dall'A.A. 2009/10 all'A.A. 2011/2012

Facoltà	2009/2010			2010/2011			2011/2012		
	iscritti totali	iscritti fuori corso	%	iscritti totali	iscritti fuori corso	%	iscritti totali	iscritti fuori corso	%
Giurisprudenza	3.881	1.393	35,9	3.750	1.426	38,0	3.489	1.367	39,2
Scienze Politiche	3.325	1.466	44,1	3.062	1.397	45,6	2.781	1.232	44,3
Economia	3.519	1.553	44,1	3.488	1.484	42,5	3.371	1.373	40,7
Lettere e Filosofia	3.127	1.608	51,4	2.906	1.608	55,3	2.567	1.417	55,2
Scienze della Form.	4.700	2.153	45,8	4.352	2.215	50,9	3.865	1.918	49,6
Lingue e Lett. Str.	1.955	932	47,7	1.999	801	40,1	2.023	693	34,3
Medicina e Chirurgia	3.199	793	24,8	3.385	840	24,8	3.353	844	25,2
Farmacia	1.285	523	40,7	1.207	485	40,2	1.230	459	37,3
Scienze MMFFNN	3.134	1.514	48,3	2.930	1.363	46,5	2.667	1.244	46,6
Ingegneria	4.992	2.806	56,2	4.739	2.477	52,3	4.331	2.291	52,9
Architettura	1.215	200	16,5	1.222	374	30,6	1.189	539	45,3
<b>Ateneo</b>	<b>34.332</b>	<b>14.941</b>	<b>43,5</b>	<b>33.040</b>	<b>14.470</b>	<b>43,8</b>	<b>30.866</b>	<b>13.377</b>	<b>43,3</b>

Tabella n. 11 - Studenti fuori corso sugli iscritti totali A.A. 2012/2013

Facoltà	Iscritti totali	% fuori corso
Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	8.982	42,0
Studi Umanistici	7.808	46,6
Medicina e Chirurgia	3.223	26,0
Biologia e Farmacia	2.219	40,8
Scienze	1.464	40,4
Ingegneria e Architettura	5.206	54,8
<b>Ateneo</b>	<b>28.902</b>	<b>43,6</b>

Tabella n. 12 - Studenti regolari dall'A.A. 2009/10 all'A.A. 2011/12

Facoltà	2009/2010			2010/2011			2011/2012		
	iscritti totali	iscritti regolari	%	iscritti totali	iscritti regolari	%	iscritti totali	iscritti regolari	%
Giurisprudenza	3.881	1.848	47,6	3.750	1.709	45,6	3.489	1.624	46,5
Scienze Politiche	3.325	1.539	46,3	3.062	1.348	44,0	2.781	1.257	45,2
Economia	3.519	1.799	51,1	3.488	1.796	51,5	3.371	1.767	52,4
Lettere e Filosofia	3.127	1.143	36,6	2.906	1.013	34,9	2.567	915	35,6
Scienze della Formazione	4.700	1.725	36,7	4.352	1.440	33,1	3.865	1.399	36,2
Lingue e Lett. Straniere	1.955	897	45,9	1.999	971	48,6	2.023	1.064	52,6
Medicina e Chirurgia	3.199	1.843	57,6	3.385	1.923	56,8	3.353	1.927	57,5
Farmacia	1.285	697	54,2	1.207	653	54,1	1.230	705	57,3
Scienze MMFFNN	3.134	1.427	45,5	2.930	1.370	46,8	2.667	1.245	46,7
Ingegneria	4.992	1.967	39,4	4.739	1.924	40,6	4.331	1.735	40,1
Architettura	1.215	890	73,3	1.222	712	58,3	1.189	572	48,1
<b>Ateneo</b>	<b>34.332</b>	<b>15.775</b>	<b>45,9</b>	<b>33.040</b>	<b>14.859</b>	<b>45,0</b>	<b>30.866</b>	<b>14.210</b>	<b>46,0</b>

Tabella n. 13 - Studenti regolari A.A. 2012/2013

Facoltà	2012/2013	
	Iscritti totali	% regolari
Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	8.982	48,8%
Studi Umanistici	7.808	42,8%
Medicina e Chirurgia	3.223	55,7%
Biologia e Farmacia	2.219	53,4%
Scienze	1.464	53,6%
Ingegneria e Architettura	5.206	41,8%
<b>Ateneo</b>	<b>28.902</b>	<b>47,3%</b>

Tabella n. 14 - Laureati anni 2008-2012

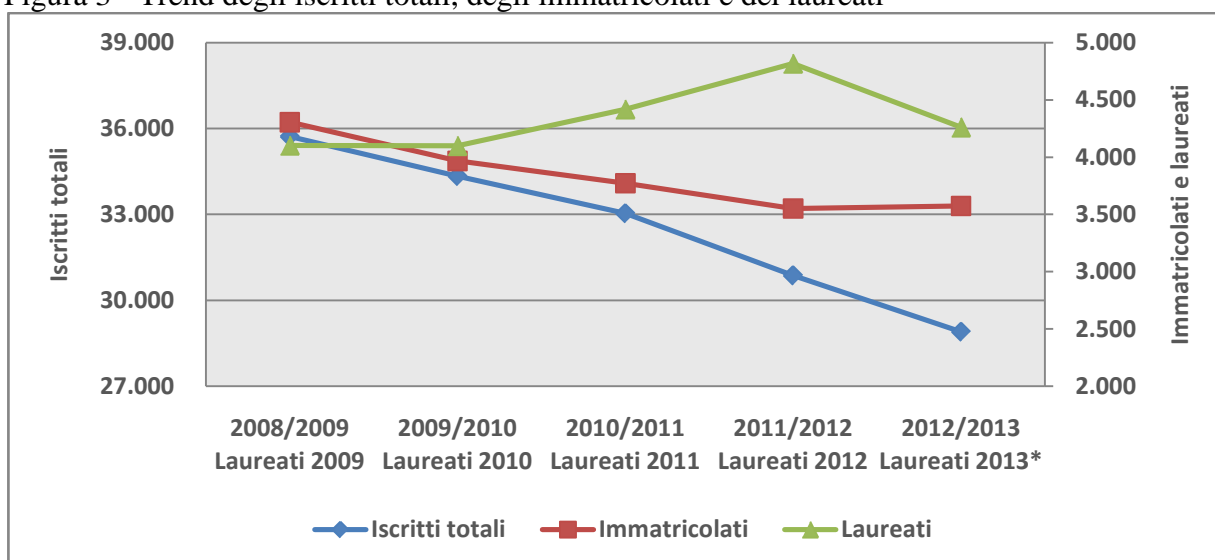
Titoli	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Laurea Triennale	2.234	2.233	2.306	2.454	2.734	1.715
Laurea Special.ca/Magistrale	693	879	1055	1090	1021	790
Laurea Ciclo Unico	322	336	311	384	436	373
Vecchio Ordinamento	841	654	424	489	626	228
<b>Totale</b>	<b>4.090</b>	<b>4.102</b>	<b>4.096</b>	<b>4.417</b>	<b>4.817</b>	<b>3.106</b>

\* Il dato sui laureati 2013, estratto il 24/10/2013, è da considerarsi provvisorio

Tabella n. 15 - Abbandoni sugli iscritti primo anno dall'A.A. 2007/08 all'A.A. 2011/12

Facoltà	2007/2008		2008/2009		2009/2010		2010/2011		2011/2012	
	Iscritti I anno *	% Abbandoni	Iscritti I anno *	% Abbandoni	Iscritti I anno *	% Abbandoni	Iscritti I anno *	% Abbandoni	Iscritti I anno *	% Abbandoni
Giurisprudenza	780	29,2	671	24,7	655	34,4	584	27,6	528	36,6
Scienze Politiche	1.019	30,6	753	28,2	697	25,7	658	23,7	604	28,5
Economia	828	36,4	908	26,3	881	27,4	864	28,5	869	32,8
Lettere e Filosofia	832	39,2	560	30,0	487	31,0	484	25,8	457	34,6
Sc. della Formazione	912	27,3	828	23,6	794	24,7	679	20,9	711	24,8
Lingue e Lett. Str.	404	21,0	394	32,2	517	26,1	516	29,9	545	25,9
Medicina e Chirurgia	531	7,5	716	10,1	714	8,5	773	8,4	638	8,5
Farmacia	265	38,1	291	32,7	247	30,4	219	40,2	287	33,5
Scienze MMFFNN	913	37,0	915	37,2	677	27,0	721	31,5	665	35,3
Ingegneria	965	26,5	916	27,5	1.065	28,3	901	28,6	699	27,9
Architettura	312	13,8	211	10,4	232	13,8	159	15,1	178	14,6
<b>Ateneo</b>	<b>7.761</b>	<b>29,4</b>	<b>7.163</b>	<b>26,4</b>	<b>6.966</b>	<b>25,5</b>	<b>6.558</b>	<b>25,1</b>	<b>6.181</b>	<b>28,0</b>

Figura 3 - Trend degli iscritti totali, degli immatricolati e dei laureati



\*Il dato dei laureati 2013 è stato stimato

Tabella n. 16 - Studenti destinatari di borse e premi dall'A.A. 2007/08 all'A.A. 2011/12

	2007/8	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
Borse laureati migliori laureati in corso	163	159	162	161	148

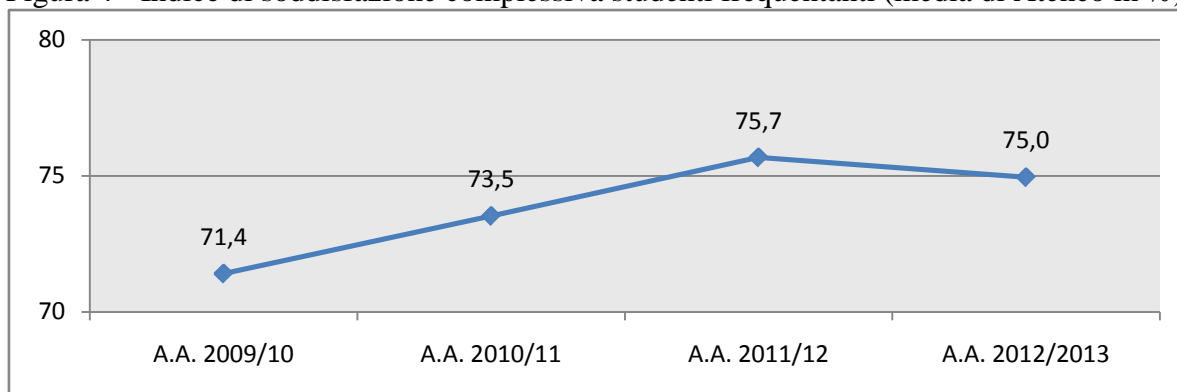
Premi per i migliori laureati in corso	-	-	22	22	12
Parziale rimborso tasse per chi consegue 50 CFU	1.941	1.681	2.587	3.493	2.949
<b>Totale</b>	<b>2.104</b>	<b>1.840</b>	<b>2.771</b>	<b>3.676</b>	<b>3.109</b>
<b>Studenti premiati in % su iscritti totali</b>	<b>5,7</b>	<b>5,2</b>	<b>8,1</b>	<b>11,1</b>	<b>10,1</b>

Tabella n. 17 - Collaborazioni studentesche dal 2008 al 2013

	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Collaborazioni studentesche	170	235	209	190	188	163

\* dati aggiornati ottobre 2013

Figura 4 - Indice di soddisfazione complessiva studenti frequentanti (media di Ateneo in %)



### **Politiche per la ricerca**

La recente valutazione VQR relativa al periodo 2004-2010 ha evidenziato, accanto ad eccellenze, aree scientifiche ove è possibile un sicuro miglioramento. L'importante sforzo realizzato a partire dal 2010 per aumentare le risorse ai dipartimenti per la ricerca di base, ampliare il numero dei ricercatori e dei dottorandi con borsa, la maggiore presenza nella competizione dei bandi nazionali ed internazionali dovrebbe progressivamente migliorare la performance dell'Ateneo sul piano dell'incremento medio della qualità dei prodotti della ricerca e del numero dei docenti attivi. L'andamento dei progetti PRIN, la migliore qualità scientifica media delle nuove assunzioni certificata dall'ANVUR e il ricorso al modello selettivo nelle nuove procedure concorsuali lasciano tuttavia ben sperare.

Accanto a ciò nel triennio prossimo si potrà beneficiare del potenziamento dei laboratori scientifici. I centri interdipartimentali CESAR e POLILAB rappresenteranno le realtà di maggiore evidenza.

Si è detto che l'obiettivo cui tendere è quello di migliorare i parametri MIUR per la premialità: numero docenti attivi, valutazione della produzione scientifica e risultati ottenuti nei bandi di ricerca nazionali e internazionali.

A tal fine si dovranno continuare le azioni già in atto, in sintesi:

a- consolidare le risorse dedicate da assegnare ai dipartimenti ed ai progetti di ricerca e mantenere il volano finanziario e scientifico rappresentato dai progetti regionali della L.R. n. 7 e Fondazione Banco Sardegna, incentivare la contrazione del numero di docenti non attivi, sostenere sul piano organizzativo la partecipazione di Ateneo ai bandi nazionali ed internazionali. Particolare attenzione dovrà riservarsi al nuovo programma Horizon 2020.

b- realizzare centri comuni di servizi per l'alta tecnologia a Monserrato e per la facoltà di Ingegneria i cui lavori avranno inizio entro l'anno. Inoltre, occorre completare la

governance e attivare la funzionalità del CESAR e del Polilab e sostenere l'aggiornamento tecnologico dei laboratori con progetti RAS, nonché stabilizzare l'organico del personale tecnico nei limiti del recupero possibile del turnover;

c - potenziare la formazione dei giovani laureati con i corsi di dottorato, consolidando il numero delle borse, e favorendo gli scambi internazionali con la disponibilità di borse specifiche destinate a dottorandi stranieri;

d- sostenere l'accesso alla figura di ricercatore a tempo determinato per riconoscere i meriti dei giovani con un programma RAS e con i fondi della ricerca, e con fondi di bilancio per i ricercatori a tempo determinato di tipo B;

e- aumentare il recupero del turnover con la nuova concorsualità per ordinari e docenti, prestando maggiore spazio ai concorsi selettivi ed alle chiamate di esterni;

f- rafforzare i metodi di valutazione ed il riconoscimento incentivante dei risultati nell'assegnazione delle risorse (dotazione ordinaria, fondi per ricerca locale e punti organico per dipartimenti), consolidare la premialità per i vincitori di bandi nazionali e internazionali e gli stimoli per tendere a ridurre il numero dei docenti non attivi;

g- incrementare gli accordi di collaborazione internazionale per facilitare gli scambi fra ricercatori, la partecipazione a progetti internazionali ed il contributo dei *visiting scientist*;

h- completare la funzionalità della biblioteca scientifico regionale e le opportunità di collaborazione con gli altri enti regionali di ricerca a partire dall'Università di Sassari;

i- sviluppare la funzionalità dell'Anagrafe della Ricerca come strumento di supporto alla valutazione dei risultati e per favorire il confronto tra i dati del nostro Ateneo e quelli del sistema universitario nazionale.

Infine, va sottolineato che è già attivo il gruppo a sostegno della progettazione per partecipare ai bandi europei ed internazionali di maggiore complessità.

Tabella n. 18- Quota per docente dei fondi di Ateneo per la ricerca (dotazione e CAR)

Annualità	Contributo totale	Personale in servizio	Quota media per docente
2010	2.050.000	1.135	1.806,17
2011	2.600.000	1.051	2.473,83
2012	3.150.000	1.045	3.014,35
2013	3.150.000	1.042	3.023,03

Tabella n. 19 - Borse di Dottorato di Ricerca

	Numero borse triennali
2009 – XXIV Ciclo	62
2010 – XXV Ciclo	60
2011 – XXVI Ciclo	123
2012 – XXVII Ciclo	142
2013 – XXVIII Ciclo	141

Tabella n. 20 - Assegni di ricerca attivati dal 2008 al 2013

	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Istituzionali	6	25		23	15	8
Altri fondi	29	33	28	41	88	109
Master & Back		76	92		63	31
Regionali PON POR					62	
<b>Totale</b>	<b>35</b>	<b>133</b>	<b>120</b>	<b>64</b>	<b>228</b>	<b>148*</b>

\* Dati al 31/10/201 - Fonte: Direzione Personale

Tabella n.21 - Valutazione produzione scientifica dipartimenti: voto medio normalizzato (R)

Area	Dipartimento	Segm. Dimens.	Grad. Segm. dimens.	Pos. Grad. Comple.	Voto medio normaliz. (R)	Prodotti attesi (n)	% Prod. conf.
1	Matematica e Informatica	P	59 su 88	82 su 116	0,8	90	95,6
2	Fisica	G	27 su 30	54 su 78	0,95	105	95,2
3	Scienze Chimiche e Geologiche	M	21 su 33	55 su 133	<b>1</b>	116	100
3	Scienze della Vita e dell'Ambiente	P	15 su 32	54 su 133	<b>1,02</b>	73	100
4	Ing. Civile, Amb.le e Architettura	M	13 su 14	45 su 48	0,19	26	100
4	Scienze Chimiche e Geologiche	G	18 su 26	23 su 48	0,98	65	100
5	Scienze Biomediche	G	46 su 66	139 su 219	0,9	171	100
5	Scienze della Vita e dell'Ambiente	G	47 su 66	140 su 219	0,9	126	100
6	Sanità pubbl. medicina molecolare	M	74 su 91	186 su 219	0,45	126	74,6
6	Scienze Biomediche	P	13 su 56	33 su 219	<b>1,57</b>	49	100
6	Scienze Chirurgiche	G	61 su 72	173 su 219	0,65	158	86,7
6	Scienze Mediche Mario Aresu	M	49 su 91	123 su 219	0,99	135	93,3
8	Ing.a Civile, Amb. (Ingegneria	M	18 su 19	57 su 67	0,66	93	94,6
8	Ing.a Civile, Amb.e Architettura	P	6 su 37	13 su 68	<b>1,2</b>	28	100
9	Ingegneria Civile, Ambientale	P	58 su 58	137 su 137	0,08	41	100
9	Ingegneria Elettrica ed Elettronica	G	55 su 79	78 su 137	0,96	111	93,7
9	Ing. Mecc. Chimica e dei Materiali	G	63 su 79	90 su 137	0,9	108	100
10	Filologia, Letteratura, Linguistica	G	44 su 74	85 su 172	<b>1,01</b>	183	100
10	Storia, Beni Culturali e Territorio	M	43 su 59	125 su 172	0,89	43	100
11	Pedag., Psicologia, Filosofia Bibli	M	38 su 51	55 su 79	0,74	67	100
11	Pedag., Psicol. Filosofia (Non biblio)	M	11 su 76	21 su 179	<b>1,24</b>	73	100
11	Scienze Sociali e delle Istituzioni	P	71 su 81	166 su 179	0,52	20	95
11	Storia, Beni Culturali e Territorio	M	52 su 74	107 su 179	0,93	87	100
12	Giurisprudenza	G	31 su 46	76 su 160	<b>1,03</b>	160	98,8
12	Scienze Economiche ed Aziendali	P	35 su 61	108 su 160	0,85	22	90,9
12	Scienze Sociali e delle Istituzioni	M	36 su 53	120 su 160	0,76	35	94,3
13	Matematica e Informatica	P	9 su 82	11 su 176	<b>2,08</b>	12	100
13	Scienze Economiche ed Aziendali	G	59 su 94	102 su 176	0,76	176	90,3
13	Scienze Sociali e delle Istituzioni	P	44 su 82	105 su 176	0,72	13	100
14	Scienze Sociali e delle Istituzioni	G	13 su 35	36 su 97	<b>1,16</b>	48	97,9

Tabella n. 22- Valutazione produzione per area scientifica: voto medio normalizzato (R)

AREA	Dimensione	Posizione Graduatoria Segmento	Numero Segmento	Posizione Graduatoria Complessivo	Numero Complessivo	Voto medio normalizzato (R)
01	M	21	22	52	56	0,68
02	M	17	21	43	50	0,91
03	M	13	22	29	51	0,98
04	G	10	10	39	43	0,63
05	G	14	18	45	58	0,88
06	M	15	16	44	49	0,74
08a (Ing)	M	39	12	39	43	0,66
08b (Arc)	P	17	24	17	39	1,02
09	M	48	23	48	56	0,77
10	M	14	24	43	64	0,96
11a	M	33	26	33	65	1,00
11b (Psi)	M	27	15	27	50	0,87
12	M	22	30	45	71	0,96
13	G	21	36	37	73	0,85
14	M	2	16	21	59	1,14

"Dimensione" struttura nell'Area: Grande (G), Media (M) o Piccola (P) per il numero dei prodotti attesi.

Il "Voto medio normalizzato (R)" indica il voto medio dell'ateneo nell'Area rispetto al voto medio delle Università nella medesima Area (se minore di 1 la produzione scientifica è di qualità inferiore rispetto alla media dell'Area mentre se maggiore di 1 è qualitativamente superiore).

Tabella n. 23 - Progetti idonei e progetti approvati nel VI e VII PQ dal 2009 ad oggi

Progetti	IDONEI	APPROVATI
2009 – VI PQ	8	19
2010 – VII PQ	13	19
2011 – VII PQ	4	3
2012 – VII PQ	12	2
2013 - VII PQ	10	11

Tabella n. 24 - Bandi MIUR (PRIN) Progetti di Rilevante Interesse Nazionale

Bando	Presentati Unica	Approvati Unica	Totale % su approvati in Italia
2007	183	41	4,6%
2008	188	56	5,7%
2009	189	26	4,7%
2010-2011	130	32	12,9%
2012	69	8	5,7%

Tabella n. 25 - Stato della premialità regionale

Annualità	Progetti premiati	Importo
2009	97	945.930
2010	94	923.760
2011	124	1.239.273
2012	57	570.000

Tabella n. 26 - Stato dei bandi regionali sulla ricerca - Università di Cagliari

	Presentati	Finanziati	Idonei	Assegnato
1° Bando - annualità 2008	248	89	191	5.822.678
2° Bando - annualità 2009	145	24	114	4.518.433
3° Bando - annualità 2010	136	65	77	9.213.930
4° Bando - annualità 2011	26	11	6	1.379.064
5° Bando - annualità 2012	89	40	25	8.123.572
2013 - dati non ancora disponibili	-	-	-	-

### **Politiche per l'internazionalizzazione**

Nell'ambito delle politiche per migliorare la qualità della didattica e della ricerca diventa fondamentale rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo con la promozione di accordi di collaborazione per aumentare la mobilità di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo. Tale processo verrà favorito dall'ampliamento in corso dell'offerta formativa in lingua inglese.

Inoltre, è importante potenziare le collaborazioni volte alla realizzazione di attività didattiche con Atenei stranieri che possano portare al rilascio di diplomi di laurea e del titolo di dottorato comuni, nonché alla realizzazioni di master aperti alla realtà internazionale.

Non minore importanza assumono le collaborazioni con centri di ricerca internazionali pubblici e privati per la realizzazione di progetti comuni.

Sono le politiche fondamentali per creare la rete di relazioni, indispensabili per scambiare e diffondere le conoscenze scientifiche e le innovazioni didattiche.

Sul piano delle azioni da realizzare appare importante aumentare la dotazione finanziaria per incrementare, per importo e numero, le borse per gli scambi degli studenti, sostenere il progetto dei *visiting scientist* e l'internazionalizzazione dei dottorati con borse dedicate agli stranieri, in pari tempo aumentare il coinvolgimento di docenza internazionale nei corsi in lingua straniera. Un contributo significativo può essere fornito anche dal dare continuità alle iniziative delle *summer school* già in essere.

Al fine di favorire il processo di internazionalizzazione un ulteriore supporto sarà costituito dalla disponibilità della foresteria presso l'ex Medicina del Lavoro destinato agli scambi di studenti e ricercatori di altri Atenei. Il primo lotto con 19 posti è già attivo, si mira ad attivare quanto prima il secondo lotto per ampliare la disponibilità a 40 posti letto.

Figura 5 - Accordi bilaterali internazionali firmati dall'Ateneo: n. 112

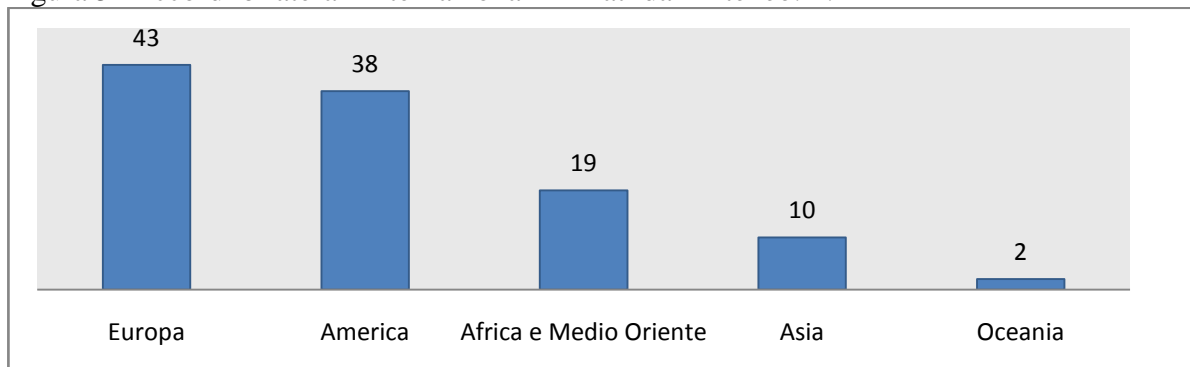




Figura 6 - Visiting Professor - Finanziamenti RAS

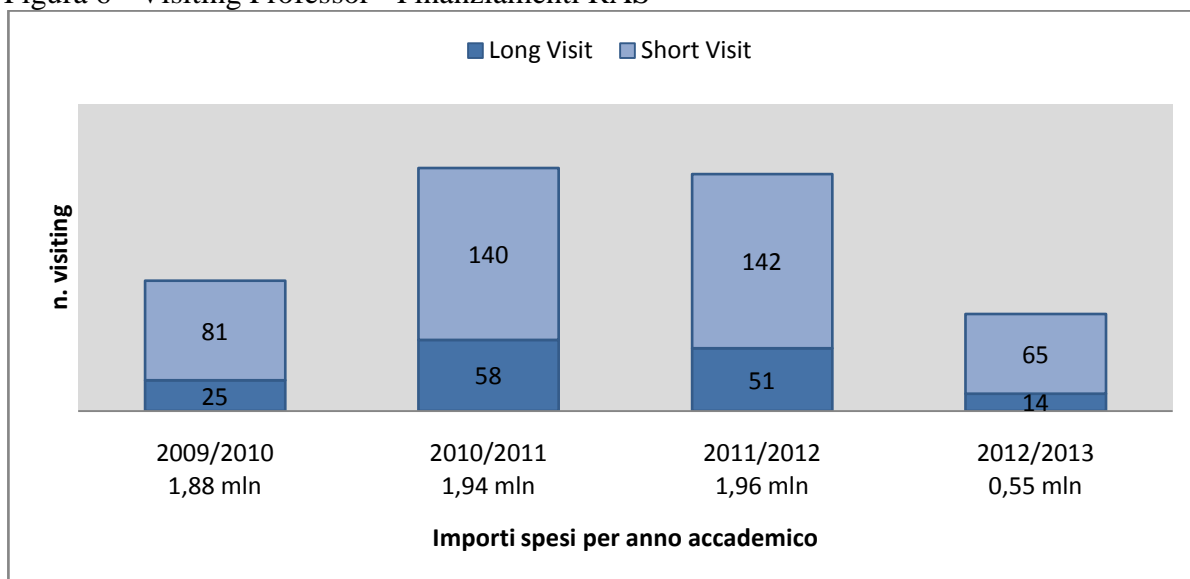


Tabella n. 27 - Mobilità studentesca internazionale

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013*
<b>In ingresso</b>	216	234	274	340
<b>In uscita</b>	524	606	642	645

Corsi di lingua 150; \*Dati al 7.11.2013

Tabella n. 28 - Mobilità internazionale in uscita

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013*
LLP Erasmus Studio	398	456	434	463
LLP Erasmus Placement	78	80	108	99
Globus Studio/Tesi	4	14	21	24
Globus Placement	31	38	46	54
Fondazione CRUI	13	18	25	-
Leonardo	-	-	33	5
<b>Totale</b>	<b>524</b>	<b>606</b>	<b>642</b>	<b>645</b>

\*Dati al 7.11.2013

Tabella n. 29 - Accordi Erasmus e Globus siglati dall'Ateneo

Anno	N. accordi Erasmus e Globus
2009/2010	305
2010/2011	311
2011/2012	350
2012/2013	417

Tabella n. 30 - Offerta formativa in lingua inglese

Anno	Numero di insegnamenti
2009/10	7
2010/11	12
2011/12	33
2012/2013	1 CdL interamente tenuto in lingua inglese

Figura 7 - Accordi Erasmus

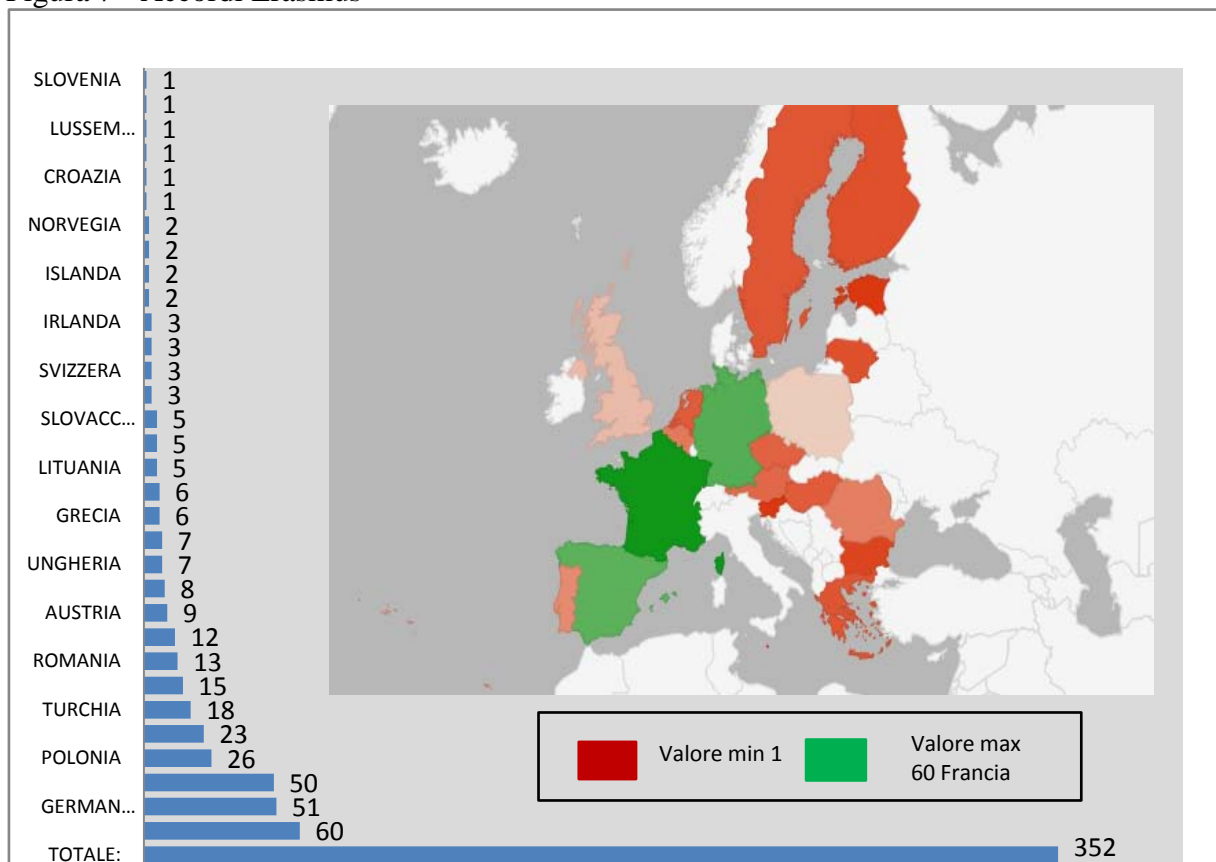


Figura 8 – Mobilità internazionale per facoltà

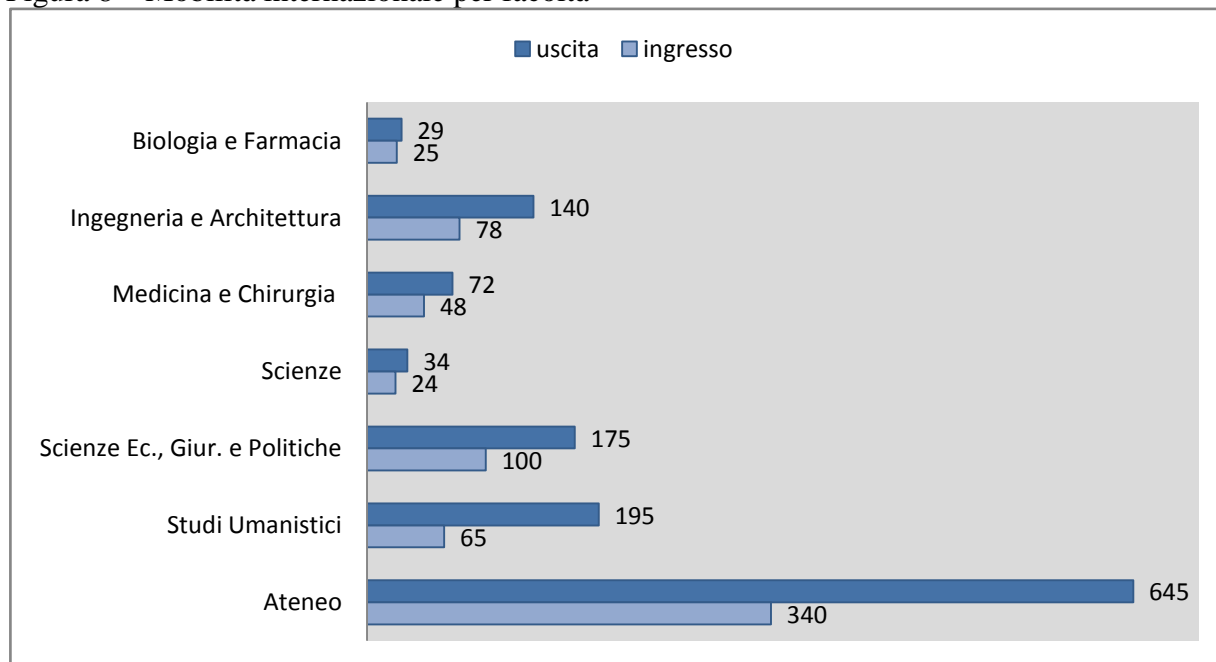
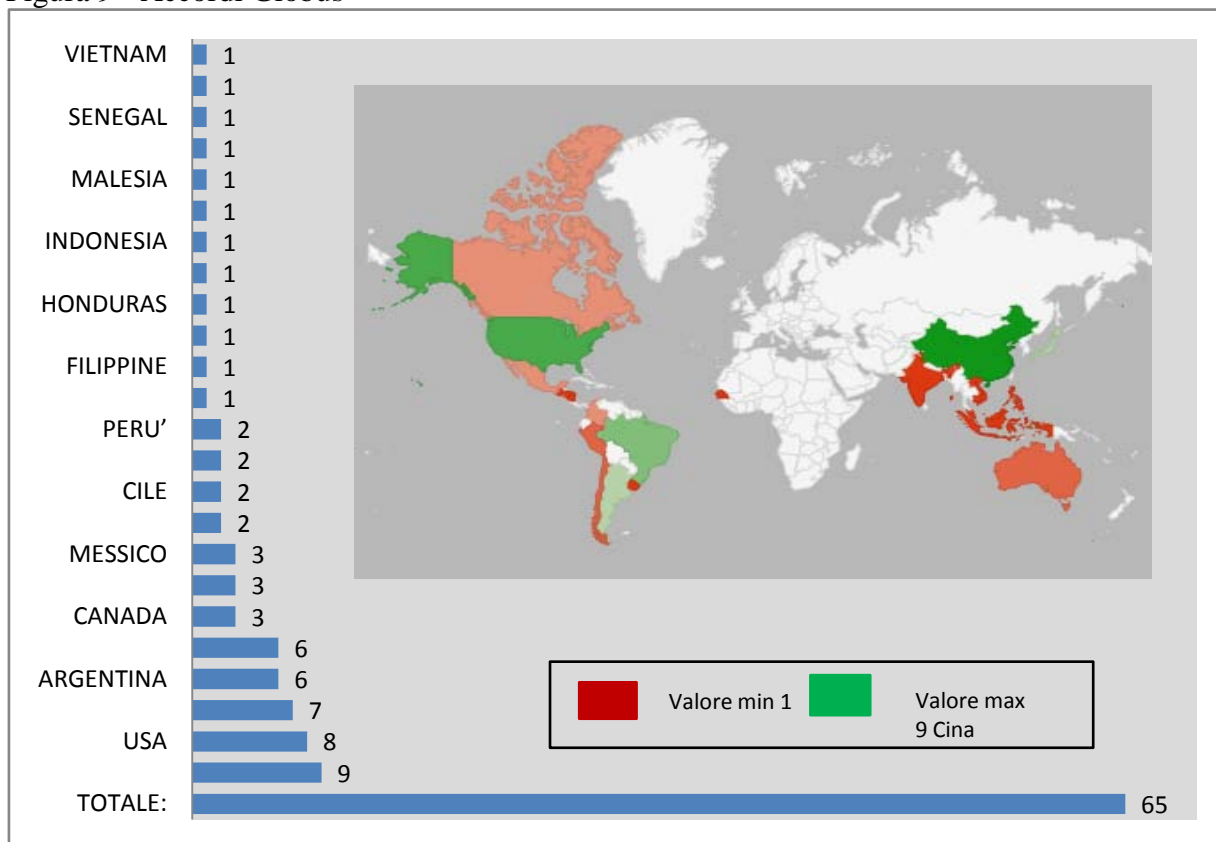


Figura 9 - Accordi Globus



### ***Politiche per i servizi al territorio***

Per concorrere a migliorare l'accreditamento dell'Ateneo nel territorio sono importanti le collaborazioni per il trasferimento delle conoscenze scientifiche ad enti e imprese regionali. In tal senso, si segnala l'importanza delle iniziative per realizzare forme di apprendistato durante i corsi di laurea e, in particolare nei corsi di dottorato, sulla base dell'intesa siglata con l'assessorato regionale al lavoro.

Per facilitare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro pari importanza assumono il sostegno dei tirocini formativi curricolari e post laurea, pur con le difficoltà poste dalla nuova normativa.

Particolare attenzione dovrà riservarsi alle opportunità insite nel progetto InnoVA.RE per ampliare le informazioni agli operatori economici sulle competenze presenti nell'Ateneo, la tutela dei brevetti, la formazione dei tecnici di laboratorio, il sostegno agli spin-off., ed al progetto *Contamination lab* per stimolare la nascita di idee imprenditoriali fra i giovani.

Il potenziamento dei laboratori, le procedure di standardizzazione dei regolamenti e di messa in rete dovrebbero consentire di ampliare la gamma dei servizi realizzabili con il conto terzi. In merito, va rilevato che la rimozione dei vincoli regolamentari non ha generato un'espansione dei servizi a terzi, al contrario si registra una sensibile contrazione dei corrispettivi, correlata con la crisi economica, ma, in parte derivante da logiche elusive che occorre approfondire.

Inoltre, va anche riordinata, in funzione dei nuovi indirizzi ministeriali sulla rendicontazione dei progetti e sul bilancio unico economico patrimoniale, l'impostazione dell'utilizzo dei fondi di terzi per ricerche, prevedendo la destinazione di uno specifico accantonamento per il Dipartimento e l'Ateneo per coprire l'ammortamento dei beni in dotazione e le spese generali di funzionamento finalizzati all'autofinanziamento delle strutture e ad alleggerire il bilancio dell'Ateneo.

Per il sostegno agli spin-off diventa importante realizzare un adeguato collegamento con il sistema del credito al fine di acquisire i necessari supporti manageriali e finanziari.

Sulla base delle intese in atto con l'Assessorato regionale al lavoro, un ulteriore spazio operativo potrà derivare dalla possibilità di realizzare attività di alta formazione (Master) in collaborazione con altre strutture formative nazionali ed internazionali. In tal senso è importante la prossima attivazione del secondo ciclo di master cofinanziati dalla RAS.

Nell'adeguare i regolamenti al nuovo statuto dovrà essere meglio coordinato il funzionamento dei centri di ricerca dipartimentali, interdipartimentali ed interateneo. Previa analisi delle potenzialità commerciali e manageriali al fine di prevenire possibili criticità vanno ridefinite le condizioni di possibile operatività dei centri di competenza.

Infine, con la duplice finalità di migliorare l'accreditamento ed i servizi dell'Ateneo nel territorio, occorre mirare ad incrementare l'offerta di attività di ricerca e sviluppo conto terzi per le imprese del contesto territoriale, strutturalmente deboli sul piano dimensionale, utilizzando anche le potenzialità della rete, fornendo conoscenze indispensabili per incrementare la competitività.

Tabella n. 32 - La sperimentazione dell'apprendistato di formazione e ricerca

Beneficiari	Tipologia		Dimensione imprese		
	Ricerca	Laurea Magistrale	Media	Piccola	Micro
14	13	1	1	6	7
SETTORI					
ICT	TRASPORTI E LOGISTICA		INGEGNERIA CHIMICA	SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE	
11	1		1	1	

Tabella n. 33 - Tirocini formativi

	Pre-laurea	Post-laurea	Totale
2009	41	463	504
2010	47	559	606
2011	34	325	359
2012	4	394	355
2013	-	85	85
<b>Totale</b>	<b>126</b>	<b>1.826</b>	<b>1.909</b>

Tabella n. 34 – Spin-off dell'Ateneo

	2010	2011	2012	2013
Universitari	6	6	6	6
Accademici	7	8	8	11
<b>Totale</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

Tabella n. 35 – Numero totale dei brevetti depositati a livello nazionale ed internazionale

Anno	Domande di brevetto
2010	20

<b>2011</b>	29
<b>2012</b>	30
<b>2013</b>	<b>32</b>

Tabella n. 36 – Brevetti Ateneo per dipartimento

<b>Dipartimenti di Afferenza degli inventori</b>	<b>Brevetti Concessi</b>
Scienze Biomediche	13
Ingegneria Civile, Ambientale e Architettura	4
Scienze della Vita e dell'Ambiente	6
Ingegneria elettrica ed elettronica	4
Fisica	2
Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali	3
<b>Totale</b>	<b>32</b>

### ***Politiche per la Sanità***

Un'area molto importante di servizi che l'Ateneo eroga al territorio è costituita dal contributo al Sistema Sanitario Nazionale per il tramite dell'Azienda Ospedaliero Universitaria. Il ritardo con cui procede il processo di accorpamento delle cliniche, con l'obiettivo di costituire *l'Ospedale universitario*, scarica sull'azienda inefficienze organizzative e funzionali che incidono sulla sua economicità. Sono, inoltre, emblematici della debole attenzione alla sanità universitaria i ritardi nella formalizzazione dell'Atto aziendale e nella definizione delle problematiche contrattuali pregresse.

In particolare, vanno superate le resistenze, ormai non motivate, della direzione generale dell'AOU nel definire le pendenze sulla L.517 per i docenti, e definire il progresso per il personale T.A.. Questo ritardo, influenza in modo negativo il clima di collaborazione fra universitari e ospedalieri.

Mentre si sta lentamente completando il trasferimento delle cliniche della ex Macciotta, e della Ginecologia dal S. Giovanni di Dio, procedono a rilento gli altri trasferimenti indispensabili per attivare a Monserrato il pronto soccorso, fondamentale per potenziare il flusso dei pazienti e migliorare le condizioni di economicità del policlinico ed il servizio al territorio. Particolarmente grave appare, sul piano didattico, sanitario e economico il ritardo con cui si procedere al trasferimento di Odontoiatria da Mulinu Becciu. Infine, va ribadito che la realizzazione dell'ospedale pediatrico presso il Microcitemico, di prossima apertura, non dovrà in alcun modo snaturare il ruolo scientifico e di didattico delle strutture universitarie coinvolte.

Altresì è fondamentale la necessità di valutare le potenzialità di valorizzazione delle eccellenze della A.O.U, in particolare organizzare nuovi e più specialistici servizi per il territorio, ad es. le attività di laboratorio, che possono contribuire in maniera importante a qualificare l'offerta dei servizi nel sistema sanitario regionale e, nel contempo, ad incrementare le entrate dell'AOU a beneficio dell'obiettivo di equilibrio economico

Nonostante fossero disponibili 40 milioni da fondi Fas CIPE, ormai da quasi due anni, soltanto per un deciso intervento dell'Ateneo è stata avviata la fase per l'attribuzione della progettazione del nuovo blocco R. L'individuazione dei progettisti dovrebbe concludersi entro novembre 2013. Tale nuova struttura è destinata ad accogliere a Monserrato le residue cliniche oggi localizzate in diversi punti della città.

Le attività dell'Azienda Ospedaliero Universitaria sono inserite nel sistema sanitario regionale e ne subiscono tutti i condizionamenti politici, limitando gli spazi di iniziativa dell'Ateneo. Con l'amministrazione regionale è necessario definire, con l'Atto Aziendale,

un nuovo protocollo che sostituisca quello attuale scaduto e, in certe parti, superato, anche in funzione della proposta di riorganizzazione dipartimentale già realizzata.

Nel protocollo vanno posti i temi del ritardo nell'adeguamento tecnologico e della maggiore attenzione al problema dei prossimi accreditamenti MIUR per corsi di laurea e Scuole di specializzazione, indispensabili per "essere sul mercato della sanità", ma anche per una formazione, delle varie figure professionali in ambito sanitario sempre adeguata alle esigenze del territorio.

### ***La riorganizzazione della funzionalità amministrativa***

La funzionalità amministrativa deve fronteggiare contemporaneamente diverse emergenze.

Si sottolineano le seguenti:

- la riorganizzazione statutaria di facoltà e dipartimenti;
- l'introduzione della contabilità economica e patrimoniale ed il nuovo sistema informatico,
- l'ampliamento negli ultimi anni dell'attività di ricerca (assegni, borse, progetti, acquisti, ecc.);
- i nuovi compiti connessi con l'accredimento dei corsi e con la maggiore attenzione all'internazionalizzazione;
- l'importante budget degli investimenti in corso;
- la gestione di nuovi progetti e attività formative, ad esempio i TFA, ecc.,
- la normativa che ha innovato ed ampliato i compiti amministrativi in materia di trasparenza, anticorruzione, vincoli alla spesa ed alla stipula di contratti, ecc
- la riduzione lineare degli organici a causa delle cessazioni ed i limiti nel recupero del turnover.

Pur con il positivo rafforzamento della dirigenza e la collaborazione dimostrata dal personale il processo di smaltimento di tali emergenze non è facile, occorre ancora del tempo per adattarsi ai profondi cambiamenti intercorsi, per gestire la complessità crescente, per superare le resistenze al continuo cambiamento richiesto e diffondere una nuova cultura e un nuovo metodo di lavoro con un approccio ai problemi più orientato al raggiungimento delle soluzioni.

Va costruita una maggiore attenzione alla qualità funzionale ed al conseguimento del risultato, va assimilata la nuova logica del sistema contabile economico e patrimoniale e del bilancio unico, se correttamente applicati, offrono validi leve/strumenti ed efficaci informazioni utili per la gestione, va completato il riordino degli organici nelle direzioni, nei dipartimenti, nelle facoltà, nei servizi didattici e biblioteche in ragione delle esigenze funzionali e in relazione alla disponibilità di personale costantemente in riduzione.

Le politiche di razionalizzazione dell'utilizzo del personale si scontrano con i limiti del turnover e con le eccessive rigidità contrattuali. In prospettiva, va potenziata l'esternalizzazione di funzioni esecutive, il potenziamento dei servizi informatici, riservando tendenzialmente all'organico di ruolo le funzioni di maggiore responsabilità e con contenuti professionali strettamente inerenti l'attività "core", ossia la specifica attività dell'Ateneo. Parallelamente, si prevede, compatibilmente con le opportunità normative e di bilancio, un impegno continuo e sostenuto per il turnover con una concorsualità mirata a coprire le posizioni scoperte, deboli o critiche, nonché a riconoscere meriti e professionalità anche con specifiche attività di formazione del personale coinvolto.

Ulteriore attenzione va riservata al sistema di valutazione e di incentivazione, con il fine di riconoscere i risultati raggiunti, limitando le valutazioni meramente formali. Il tutto con la consapevolezza e il giusto livello di considerazione del sistema premiante e di valutazione

che non esaurisce l'attività e gli obiettivi a cui tutti i soggetti che collaborano con l'Ateneo devono orientare la propria attività.

Tuttavia, è da rilevare che tale processo non è favorito dal protrarsi del blocco salariale imposto e dalle rigidità contrattuali che riducono notevolmente e talvolta eliminano gli strumenti per valorizzare e premiare il merito.

In particolare, si indicano alcune azioni importanti da completare per migliorare la funzionalità::

- riordino delle segreterie di facoltà, segreterie studenti e biblioteche in funzione di una collocazione logistica meno dispersiva dell'utenza effettiva e degli strumenti informatici introdotti per la gestione;
- potenziamento della funzionalità del sistema informatico, a partire dall'utilizzo di UGOV, per migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi, tra i quali in particolare la fruibilità e l'affidabilità dell'informazione statistica, la reportistica economico e finanziaria, la gestione dell'attività di archiviazione e registrazione dell'attività didattica;
- potenziamento dei servizi on-line nell'amministrazione ed adeguamento dei servizi informatici della didattica e delle biblioteche;
- continuità nell'attenzione alla semplificazione, nei limiti concessi dal legislatore, degli adempimenti amministrativi e riordino del regolamento contabile anche in funzione della gestione dipartimentale dei progetti di ricerca e delle prestazioni all'esterno;
- miglioramento della gestione del patrimonio d'Ateneo, a partire dal completamento del processo di ricostruzione formale della sua entità; particolare attenzione si dovrà prestare alle politiche di manutenzione e messa in sicurezza degli edifici per la quale è in atto un programma sistematico;
- ampliamento della funzionalità del sito web di Ateneo con un migliore coordinamento con i siti delle facoltà e dei dipartimenti;
- adeguamento del mix professionale adeguato al cambiamento in corso con interventi di formazione e politiche concorsuali mirati;
- continuità dell'attività volta a garantire un'efficace attività di prevenzione dei rischi e della sicurezza sul lavoro.

### ***Programmazione dei punti organico***

Nel triennio 2013-2015 l'Ateneo dispone di un significativo numero di punti organico generati dalle cessazioni nel periodo 2009-2012, spendibili grazie alle politiche di bilancio che hanno mantenuto in ordine i conti fino al 2013. E' evidente che tali comportamenti devono continuare.

A tal fine l'utilizzo dei punti organico per la docenza dovrà rispettare le seguenti indicazioni:

- a- mantenere un adeguato equilibrio fra le aspettative per un giusto riconoscimento dei meriti per gli abilitati e le esigenze della didattica, della ricerca e della sanità con il vincolo del rispetto dell'indicatore ISEF;
- b- garantire i vincoli normativi fra procedure valutative e procedure selettive, ovvero concorsi riservati agli interni max 50% del totale e chiamate di esterni, tendenzialmente superiori al minimo del 20% del totale;
- c- favorire il riequilibrio della piramide della docenza, ossia la presenza di ordinari sul totale docenti di ruolo non superiore al 30%, con l'incremento delle posizioni di associato e di ricercatore di tipo B, a cui è riservata dal MIUR come premialità una quota specifica di finanziamento nel FFO.

La complessità dell'iter si accentua se si considera che, in funzione dell'anno di origine dei punti organico, sono previsti specifici vincoli normativi per il loro utilizzo.

Il processo concorsuale, a partire dalle proposte dei dipartimenti e l'attribuzione dei posti da parte del CdA, dovrà articolarsi in fasi successive per verificare, in funzione degli esiti degli stessi i concorsi, la disponibilità dei punti e la sostenibilità economica delle chiamate.

Di pari passo procederà la concorsualità riservata al personale tecnico amministrativo, i cui criteri sono stati indicati in precedenza..

La possibile programmazione dei posti/concorso interessati con l'utilizzo dei punti organico disponibili è esposta nella tabella seguente.

Va sottolineato che tale programmazione riflette una simulazione indicativa per un uso razionale delle risorse che le proposte dei dipartimenti, gli esiti dei concorsi e le disponibilità di bilancio potrebbero configurare in modo diverso.

Tabella 37 - Programmazione dei punti organico<sup>1</sup>

	Posti		
	Interni	esterni	
<b>disponibilità 2011 = P.O. 21,5</b>			
Ordinari	34		di cui 0,70 spesi per Dip. Scienze Mediche– Prof. Genovese
Associati	25	9	
<b>disponibilità 2012= 11,15</b>			
Ordinari	10		
Aassociati		2	
ricercatori TD Tipo B		10	
<b>Piano straord. associati P.O 22,5</b>	75	11	
<b>Disponibilità P.O. 2013= 6,27</b>			
Ordinari	3		
Associati	3	2	
Ricercatori A			
Ricercatori B		4	

Totali	Posti	
	interni	esterni
<b>Ordinari</b>	<b>47</b>	<b>0</b>
<b>Associati</b>	<b>103</b>	<b>24</b>
<b>Ricercatori B</b>		<b>14</b>

<sup>1</sup> Si ricorda che sono da recuperare i seguenti punti organico anticipati alle facoltà per precedenti chiamate e ricondotti ai dipartimenti di afferenza dei chiamati, la quota addebitata verrà poi rassegnata.

	Debiti
Giurisprudenza	0,2
Ingegneria DIEE: Seatzu; Ingegneria DICAAR: Dentoni V.	0,04
Scienze Chimiche e Geologiche: Frau f. Ghiglieri G.	0,09
Filologia, Letteratura e Linguistica: P. Boi	0,29
Storia, beni culturali e territorio: M.P.Donato	0,26
Totale da recuperare	0,88



Ai fini della programmazione, i dipartimenti, considerato l'insieme delle disponibilità di posti esposte per interni ed esterni, dovranno definire, andando anche al di là della quota dell'80% assegnata, una proposta di bandi che individui le priorità con riguardo ai settori scientifici ed alle posizioni (ordinario, associato e ricercatore tipo B o eventualmente A), nonché alle tipologie di concorso valutativo o selettivo, ossia riservato o aperto anche ad esterni, che si vorrebbero attivare.

Ad evidenza tali priorità costituiranno anche il riferimento nella successione temporale di attivazione dei bandi e delle chiamate. Peraltro, il dipartimento potrebbe limitarsi a definire soltanto le attuali priorità, riservandosi di fare ulteriori proposte in funzione delle disponibilità di ogni bando.

Considerate le incertezze sugli esiti dei concorsi, al fine di gestire l'insieme dei vincoli normativi e degli equilibri finanziari, è necessario programmare il seguente iter.

Va definita entro novembre 2013 una prima fase con l'avvio dei bandi per 8 ricercatori td di tipo b, con un consumo di 4 punti organico, indispensabile per concorrere allo specifico finanziamento ministeriale ex DM. 8 agosto 2013.

A conclusione dell'iter delle abilitazioni, potrà seguire un bando, presumibilmente nel primo trimestre 2014, ove verrà attivato il processo per bandire circa il 50% dei posti potenziali per ordinari ed associati. Il bando sarà interamente selettivo per consentire una prima verifica sul consumo di punti per i possibili vincitori esterni o interni.

Un terzo bando, per il 20/30% dei posti potenziali, si potrà programmare nel secondo semestre 2014. L'entità dei punti organico attivabili sarà in funzione degli esiti dei concorsi precedenti e del rispetto degli equilibri di bilancio e normativi. Naturalmente le graduatorie dipartimentali, approvate dal CdA, restano aperte con le priorità programmate per il triennio.

Per il personale tecnico amministrativo sono in atto concorsi per 16 posti e sono disponibili nella programmazione 2013 punti organico 1,35, ancora da ripartire nelle diverse categorie, in attesa di conoscere gli esiti dei concorsi in atto. I relativi bandi potranno programinarsi a conclusione delle procedure attualmente in corso.

Tabella n. 38 Assegnazione Punti Organico: percentuali Dipartimenti

	Totale
Filologia, letteratura e linguistica	4,64
Fisica	1,97
Giurisprudenza	3,29
Ingegneria civile, ambientale e architettura	7,15
Ingegneria elettrica ed elettronica	3,93
Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali	4,48
Matematica e informatica	4,10
Pedagogia, psicologia, filosofia	5,26
Sanità pubblica, medicina clinica e molecolare	4,77
Scienze biomediche	5,65
Scienze chimiche e geologiche	5,08
Scienze chirurgiche	3,86
Scienze della vita e dell'ambiente	7,94
Scienze economiche e aziendali	6,47
Scienze mediche "Mario Aresu"	2,53
Scienze sociali e delle istituzioni	3,79
Storia, beni culturali e territorio	5,08
	80,00

In coerenza con la politica di valutazione delle esigenze funzionali e di riconoscimento dei meriti le decisioni del Rettore per la quota del 20% saranno definite comparando per settore scientifico disciplinare esigenze didattiche (carichi di lavoro del settore scientifico in funzione della docenza già disponibile e delle supplenze in atto, natura obbligatoria o opzionale degli insegnamenti coperti), risultati della ricerca (docenti attivi e andamento mediano nel settore, PRIN e progetti internazionali), cessazioni previste nel 2014 e 2015.

### ***Piano degli investimenti***

Nel triennio considerato arriverà a conclusione un insieme di investimenti importanti per migliorare le strutture didattiche e della ricerca da realizzare con le risorse disponibili nell'ambito dei fondi CIPE, Piano per il Sud, della finanziaria regionale, della L.R. n.7/07 e delle economie realizzate dall'Ateneo nel 2009-2012.

Con riferimento agli aspetti didattici l'Ateneo è impegnato a:

- Completare l'iter per realizzare le strutture edilizie del nuovo blocco didattico a Monserrato, da destinare alle facoltà scientifiche, indispensabile per superare l'attuale dispersione logistica delle facoltà e dei dipartimenti e creare spazi per le attività del polo economico, giuridico e politico. Il complesso iter burocratico tecnico e amministrativo è ormai completato, l'inizio dei lavori edili è previsto entro il 2013. La sua conclusione prevista alla fine del 2014 consentirà di accentrare a Monserrato le strutture localizzate nel palazzo delle Scienze, negli istituti biologici, nonché nell'ex dipartimento di Scienze della Terra a Sa Duchessa. Quest'ultima opportunità consentirà di migliorare la sistemazione logistica dei dipartimenti dell'area umanistica. In pari tempo verranno realizzati la struttura di ricerca CESAR a Monserrato e potenziati i laboratori di ingegneria con il Polilab;
- realizzare la biblioteca centrale di ingegneria i cui lavori sono in fase di avvio;
- ristrutturare l'ex clinica Macciotta a seguito dell'apertura del blocco Q e della prossima attivazione del polo pediatrico al Microcitemico. È in corso la progettazione esecutiva per realizzare aule e laboratori informatici a servizio del polo economico, giuridico e politico, nonché l'archivio storico e l'accentramento in una nuova biblioteca dei fondi librari e riviste, di più lontana pubblicazione, al fine di creare spazi d'aggiornamento nelle altre biblioteche. Nella stessa sede si potrà realizzare una struttura leggera da dedicare ad incubatore per sviluppare idee imprenditoriali. Tale processo consentirà, inoltre, di eliminare gli onerosi contratti di fitto ancora in essere con i Salesiani e con l'Istituto dei Ciechi, con riflessi positivi sull'ISEF.

Nella stessa prospettiva si colloca la possibilità di realizzare nel complesso di Monserrato un giardino botanico, anche se il processo resta in gran parte collegato con la capacità dell'amministrazione comunale di assegnare i terreni, in particolare definire l'iter degli espropri in tempo utile per evitare la perdita dei fondi.

Non minore importanza assumono gli investimenti per potenziare i servizi informatici, e per sostenere il programma di manutenzioni ed interventi sulla sicurezza inseriti nel budget degli investimenti.

Tabella 39 – Budget e programmazione degli investimenti

<i>Investimenti in capitale fisso programmati</i>	2013			2014	2015
	iniziale	variazioni	assestato		
<i>Descrizione</i>					
<b>Interventi di edilizia</b>					
Interventi di miglioramento, prevenzione rischi e funzionalità degli Edifici Universitari	1.580.000	- 834.075	745.925	1.560.000	1.930.000
Interventi di edilizia - CIPE	24.000.000	5.666.968	29.666.968	25.658.469	2.795.653
Manutenzioni straordinarie	3.880.530	- 356.214	3.524.316	2.785.000	5.570.000
<b>Altri investimenti</b>					
Acquisizione hardware, software e impianti di rete - CIPE	1.030.000	-	1.030.000	1.100.000	587.915
Mobili, arredi, impianti e attrezzature	300.000	- 27.000	273.000	1.556.000	1.000.000
<b>FABBISOGNO COMPLESSIVO DI CAPITALE per gli investimenti in capitale fisso</b>	<b>30.790.530</b>	<b>4.449.679</b>	<b>35.240.209</b>	<b>32.659.469</b>	<b>11.883.568</b>
<i>Fonti esterne destinate alla copertura degli investimenti</i>					
Fondi FAS (come da delibera CIPE 78/2011)	17.740.000	3.666.661	21.406.661	19.434.771	3.158.568
Fondi Finanziaria Regionale LR 1 (già assegnati)	4.870.000	820.135	5.690.135	3.987.334	122.532
Fondi LR 7 (già assegnati)	4.900.000	- 916.233	3.983.767	3.941.233	2.475.000
	<b>27.510.000</b>	<b>3.570.563</b>	<b>31.080.563</b>	<b>27.363.337</b>	<b>5.756.100</b>
<i>Fonti da disinvestimento attivo immobilizzato</i>					
Vendita Villa Melis			-	945.530	704.470
Vendita Locali di via Cino da Pistoia			-	350.000	
<i>Fonti interne</i>					
Fondo interventi per l' <b>edilizia</b> (avanzo finalizzato da contabilità finanziaria)	3.280.530	579.116	3.859.646	4.000.602	5.392.236
Autofinanziamento utilizzato a copertura			-	-	30.762
<i>Destinazione avanzo libero</i>		300.000	300.000		
<b>TOTALE FONDI UTILIZZABILI A COPERTURA dei fabbisogni legati agli investimenti</b>	<b>30.790.530</b>	<b>4.449.679</b>	<b>35.240.209</b>	<b>32.659.469</b>	<b>11.883.568</b>

*Nota:* Il ricorso al fondo di riserva per interventi di edilizia dovrà essere valutato in relazione all'autofinanziamento dell'Ateneo.