

Presentazione

La Relazione sulla performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra, agli Stakeholder interni ed esterni, i risultati dell'attività svolta ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 150/2009. La relazione evidenzia quindi, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti, facendo riferimento ai singoli obiettivi strategici e operativi programmati, rilevando gli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno.

La Relazione è stata redatta in conformità alle linee guida della CIVIT di cui alla delibera n. 5/2012, e si articola in tre parti: una prima parte contenente un nucleo di informazioni di interesse per gli Stakeholder, che esprimono i principali dati dimensionali, gestionali e organizzativi dell'Ateneo e i risultati di maggiore impatto; una seconda parte che evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti, rilevando gli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno; infine una terza parte nella quale si forniscono indicazioni di lettura sui risultati economico finanziari ottenuti.

La principale criticità riscontrata nella redazione della Relazione sulla Performance 2012 è stata l'assenza del Piano per le performance per l'anno 2012, l'amministrazione si è infatti dotata del Piano solo a partire dal triennio 2013-2015, nonché di un adeguato sistema di misurazione e valutazione della Performance. Pertanto il documento ha analizzato i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno 2012, prendendo come punto di riferimento gli obiettivi strategici e operativi di medio e lungo termine, individuati nel piano delle performance 2013-2015, che riprendono quelli delineati nelle Linee Programmatiche del Rettore per gli anni 2010-2012 e nel documento di programmazione triennale dell'Ateneo 2012-2014.

A garanzia del rispetto del principio di trasparenza il presente piano sarà pubblicato sul sito www.unica.it nella sezione "*amministrazione trasparente*", non appena sottoposta all'attenzione degli organi accademici e validata dal Nucleo di Valutazione. La relazione sarà poi trasmessa alla CIVIT e al Ministero dell'Economia e delle Finanze come richiesto dalla legge.

Il Direttore Generale

INDICE

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE I CITTADINI E GLI PER GLI STAKEHOLDER ESTERNI .	4
1.1. Il contesto esterno di riferimento	4
1.2. L'Amministrazione.....	5
1.3. I risultati raggiunti	8
1.3.1 Didattica.....	8
1.3.2 Ricerca	11
1.3.3 Rapporti con il territorio.....	12
1.3.4 Servizi di supporto	12
1.4. Le criticità e le opportunità	14
2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	15
2.1. Albero delle performance	15
2.2. Obiettivi strategici	17
2.3 Obiettivi e piani operativi.....	19
2.4. Obiettivi individuali	27
2.4.1 Obiettivi dei dirigenti.....	27
2.4.2 Valutazione del personale	33
3. RISORSE EFFICIENZA ED ECONOMICITA'	35
4. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE.....	37
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	39

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE I CITTADINI E GLI PER GLI STAKEHOLDER ESTERNI

1.1. Il contesto esterno di riferimento

L'attività amministrativa dell'Ateneo, nel corso del 2012, è stata profondamente condizionata dall'attuazione della L. 240 del 30 dicembre 2010 e dall'applicazione delle nuove disposizioni statutarie. In particolare il 2012 è stato caratterizzato dal rinnovamento della governance dell'ateneo, con la ricostituzione dei principali organi accademici, la nomina del nuovo Direttore Generale e la razionalizzazione e riorganizzazione delle strutture deputate alle attività di didattica e di ricerca.

Tale processo di riorganizzazione ha determinato un sensibile ridimensionamento dei Dipartimenti, passati da 44 a 17, e delle Facoltà, passate da 11 a 6, oltre ad una sostanziale ridefinizione delle relative competenze in materia di didattica e ricerca. Il processo di profondo rinnovamento delle strutture è stato accompagnato, sempre in applicazione delle nuove previsioni normative e statutarie, da una maggiore attenzione alla valorizzazione della qualità, al riconoscimento dei meriti e alla verifica dei risultati nell'assegnazione delle risorse.

Con l'entrata in vigore del D.Lgs. 19/2012, ha infatti preso avvio da parte dell'ANVUR lo studio del nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei nonché del potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e della ricerca.

E' stato inoltre portato a compimento, a luglio 2013, il processo di Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria 2004-2010.

La progressiva e continua riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, in parte contrastata dal sostegno finanziario regionale e dal processo di razionalizzazione delle strutture interne, ha imposto la necessità di adottare politiche di bilancio sempre più restrittive, attraverso un rigoroso contenimento delle spese, che tuttavia non ha pregiudicato il livello e la qualità dei servizi offerti dall'Ateneo.

Le norme nazionali di contenimento della spesa pubblica, intervenute nel corso di tutto l'anno ed in particolare i blocchi al turn over, non hanno consentito di compensare la consistente riduzione del personale andato in quiescenza ed hanno impedito ricambi generazionali.

E' da evidenziare che, in tale contesto di radicale cambiamento del sistema universitario nel suo complesso, tra la fine del 2012 e l'inizio del 2013 un proliferare di normative e previsioni di rigide procedure per la Pubblica Amministrazione (alcune fra le più rilevanti: gli obblighi sul mercato elettronico e gli acquisti di cui al Decreto Legge 52/2012; gli adempimenti in tema di trasparenza e

amministrazione aperta ex D.lgs 33/2013; la legge 190/2012 sull'anticorruzione; la circolare 25/2012 in tema di Fondo per il trattamento accessorio del personale T.A.; le previsioni sulla gestione, es. acquisto arredi e missioni) hanno contribuito non poco, da una lato ad introdurre limiti all'utilizzo di strumenti importanti per la gestione in generale, nonché per la flessibilità e la valorizzazione del merito, che viene sempre più richiesta al sistema universitario, anche in funzione dell'obiettivo di incrementare la competitività; dall'altro lato hanno ulteriormente complicato e incrementato i carichi di attività che, comunque, sono stati affrontati e correttamente risolti con strumenti organizzativi (tra gli altri, diverse ripartizioni di compiti e mansioni, gruppi di lavoro, rotazione del personale e cambi organizzativi) e, con una costante e incrementata collaborazione dal parte del personale coinvolto.

Va infine segnalato il cambio del sistema contabile che prendendo avvio dal 1 gennaio 2013, ha costretto l'ateneo, nel corso di tutto il 2012, ad un importante lavoro istruttorio e di riprogettazione dei sistemi gestionali. In particolare tutto il primo semestre dell'anno 2012, è stato caratterizzato, per via della necessità di chiudere il consuntivo 2012 e avviare la gestione con l'innovazione del budget autorizzatorio 2013, dal continuo raffronto fra i due sistemi contabili, complicato dalla cessazione al 31/12/2012, senza parallelo, del precedente sistema informativo e dall'avvio del nuovo sistema U-GOV .

1.2. L'Amministrazione

Si riportano di seguito i principali dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Università degli Studi di Cagliari:

DIDATTICA	
Studenti totali iscritti	30.866
Studenti immatricolati	3.551
Laureati	4.817
Facoltà	6
Corsi di laurea triennale	43
Corsi di laurea specialistica/magistrale	35
Corsi di laurea ciclo unico	6
Master universitari	10
Dottorati di ricerca	35
Scuole di specializzazione	35
Patrimonio librario	Oltre 1 milione di volumi, 13.000 periodici, 22 banche dati
Posti lettura in biblioteca	2.138

I dati sugli studenti iscritti son aggiornati al 31/07/2013; i dati sui laureati sono riferiti all'anno 2012; l'offerta formativa è riferita all'A.A. 2011/2012. Il dato sui posti lettura è aggiornato al 2012- Fonte dati: Direzione Didattica, Ufficio Valutazione, Direzione biblioteche

RICERCA

Dipartimenti	17
Progetti PRIN approvati	31 mod. B; 6 mod. A (2010)
Progetti VII Programma quadro approvati	18 (anno 2012)
Dottorandi	538 (A.A. 2011/2012)
Borse di dottorato	142 *
Assegni di ricerca	259 *
Spin off attivi	16*
Brevetti depositati	30*

Fonte dati: Direzione ricerca e territorio, Direzione Didattica * Dati al 31.12.2012

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Accordi di cooperazione internazionale	128
Accordi di mobilità studentesca	382
Visiting Professor	193
Studenti in mobilità	737
Insegnamenti in lingua inglese	33

Fonte dati: Ex Direzione per l'Internazionalizzazione - dati a dicembre 2012

PERSONALE

	31/12/2010	31/12/2012
Docenti e Ricercatori		
I Fascia	256	215
II Fascia	308	292
Ricercatori e Ass.	496	464
Straordinari Tempo Determinato	-	2
Ricercatori Tempo Determinato	2	74
Totale docenti	1.063	1.048
Personale tecnico amministrativo		
B	188	181
C	554	519
D	307	292
EP	35	29
DIR	10	10
Totale personale TA	1.094	1.031
Collaboratori linguistici		
CEL	19	16
Totale personale di ruolo	2.174	2.019

Dati al 31/12/2012 - Fonte dati: Direzione Personale

Bandi di concorso per ricercatori e docenti	2009	2010	2011	2012	Totale
Ricercatori a tempo indeterminato	34	12	-	-	46
Ricercatori Tempo Determinato	-	3	24	60	87
Chiamate di Professori associati	-	-	-	2	2
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	1	23
Professore Straordinario Tempo Determinato	-	1	1	-	2
Totale	34	16	51	63	164
Dati al 31/12/2012 - Fonte dati: Direzione Personale					

Concorsi a tempo indeterminato personale tecnico-amministrativo	2009	2010	2011	2012	Totale
DIRIGENTE	0	0	0	2	2
EP	0	2	0	6	8
D	11	0	0	10	21
C	0	0	0	0	0
B	0	0	0	0	0
Totale	11	2	-	18	31
Fonte: Direzione per il Personale					

Bilancio Consuntivo 2012 - ENTRATE	Previsione definitiva
TITOLO I – Entrate proprie	22.085.404,42
TITOLO II – Trasferimenti correnti dallo Stato e da altri soggetti	173.476.916,82
TITOLO III – Trasferimenti in conto capitale dallo Stato e da altri soggetti	61.451.014,21
TITOLO IV - Trasferimenti interni	9.023.741,81
TITOLO V – Alienazione di beni patrimoniali e riscossione di crediti	0
TITOLO VI – Entrate derivanti da accensione di prestiti	0
TITOLO VII – Altre entrate	1.057.876,03
TITOLO VIII – Partite di giro	145.610.300,00
Avanzo di amministrazione	36.159.561,70
TOTALE	448.864.814,99

Bilancio Consuntivo 2012 - USCITE	Previsione definitiva
TITOLO I – Risorse umane	144.935.509,49
TITOLO II – Risorse per il funzionamento	33.917.925,58
TITOLO III – Interventi a favore di studenti e borsisti	38.093.947,47
TITOLO IV - Acquisizione e valorizzazione di beni durevoli	51.307.273,60
TITOLO V – Spese per la ricerca	10.679.502,00
TITOLO VI – Attività commerciali e prestazioni conto terzi	1.084.696,47
TITOLO VII – Trasferimenti	22.155.660,38

TITOLO VIII – Partite finanziarie e fiscali e rimborso prestiti	1.080.000,00
TITOLO IX – Partite di giro	145.610.300,00
TOTALE	448.864.814,99
Fonte dati: Direzione Finanziaria – Relazione al Conto Consuntivo 2012	

1.3. I risultati raggiunti

Negli ultimi tre anni, l'Ateneo ha continuato a perseguire l'obiettivo di migliorare i risultati nella didattica, nella ricerca e nei servizi al territorio, pur con un taglio del Fondo di Finanziamento Ordinario del 13% ed una riduzione degli organici, per i vincoli al turnover, del 12%.

Al fine di fronteggiare i tagli ministeriali e la contrazione degli organici, nel 2012 ha avuto corso un profondo rinnovamento nelle strutture e nei comportamenti che ha consentito di garantire adeguate disponibilità per la ricerca scientifica, per le attività a servizio degli studenti e per gli investimenti. In particolare, il processo di rinnovamento della governance, avviato per effetto dell'approvazione del nuovo Statuto, ha determinato una razionalizzazione e riorganizzazione delle strutture e dei principali organi di governo che, accompagnata da una politica di bilancio volta a sostenere l'efficienza e l'efficacia nella gestione e dalla diffusione dei principi di valutazione e verifica dei risultati nell'assegnazione delle risorse, ha fatto sì che i consistenti tagli ministeriali non incidessero sui risultati dell'attività didattica e di ricerca e sui servizi offerti.

Di seguito si da conto dei principali risultati raggiunti nelle diverse aree strategiche.

1.3.1 Didattica

La posizione dell'Ateneo nella graduatoria di assegnazione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario, per quanto concerne la didattica, è rimasta invariata dal 2010 al 2012. I corsi di laurea sono passati nel triennio 2010-2012 da 90 a 84, in linea con l'obiettivo di razionalizzare l'offerta formativa secondo criteri di sostenibilità dei corsi, della domanda di istruzione e degli sbocchi occupazionali. La riduzione dei corsi non ha però comportato significative perdite dal lato della composizione qualitativa dell'offerta formativa. Nella prospettiva di proseguire nella razionalizzazione dell'offerta formativa è stato siglato un accordo federativo con l'Università di Sassari che consentirà un coordinamento tra i due atenei, soprattutto nella gestione dei corsi dell'area sanitaria.

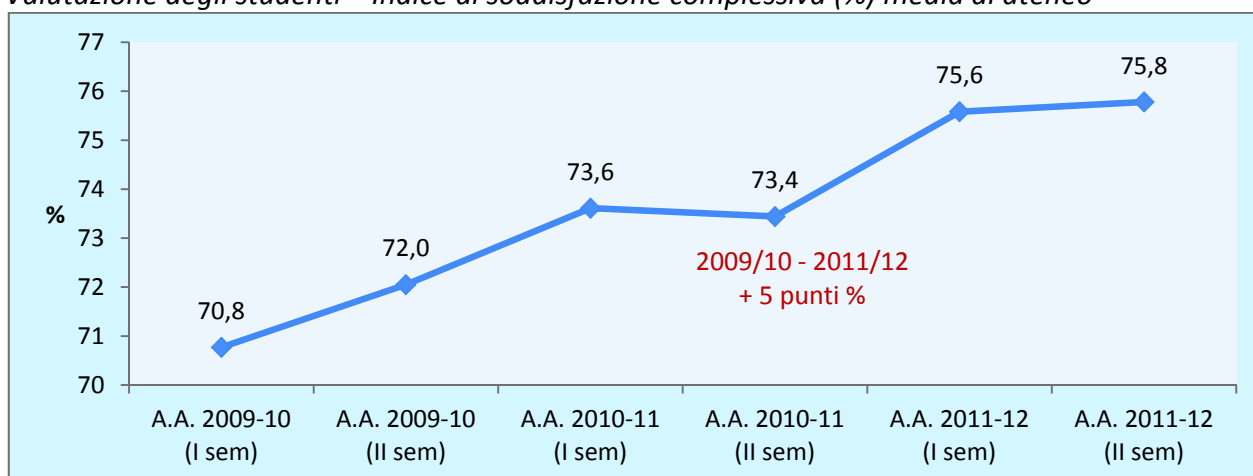
Offerta didattica dell'Ateneo

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

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

Nel corso dell'anno l'Ateneo ha usufruito delle risorse comunitarie del FSE messe a disposizione dalla Regione Sardegna per il "Progetto Orientamento" con risultati più che positivi sull'attività di orientamento in ingresso e in itinere. Tra le diverse iniziative realizzate, l'instaurazione di rapporti più organici con le scuole superiori, volti a consentire una scelta più consapevole del corso di laurea da parte degli studenti, la previsione di corsi di riallineamento delle matricole rispetto allo standard di conoscenze di base per affrontare gli studi universitari. Il progetto ha consentito inoltre di allestire supporti on-line rivolti a tutti gli studenti e in particolare agli studenti fuori corso e ai fuori sede. L'insieme delle iniziative adottate per sostenere il percorso formativo degli studenti concorrerà, nel lungo periodo, a migliorare i risultati dell'attività didattica che comunque già ottiene una valutazione sempre più positiva di anno in anno da parte degli studenti (si registra tra il 2010 e il 2012 una crescita dell'Indice di Soddisfazione di 5 punti percentuali). Ad ulteriore conferma della qualità della didattica contribuiscono anche i dati sugli abbandoni e sui fuori corso, che diminuiscono nel triennio, rispettivamente del 2,7% e del 9,31%.

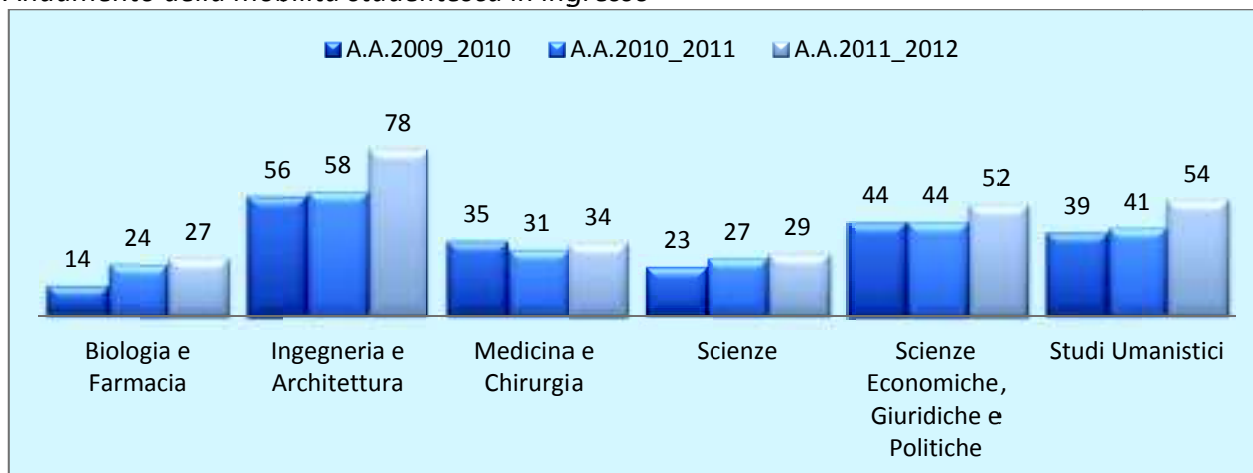
Valutazione degli studenti – Indice di soddisfazione complessiva (%) media di ateneo



Fonte: Ufficio per la Valutazione di Ateneo

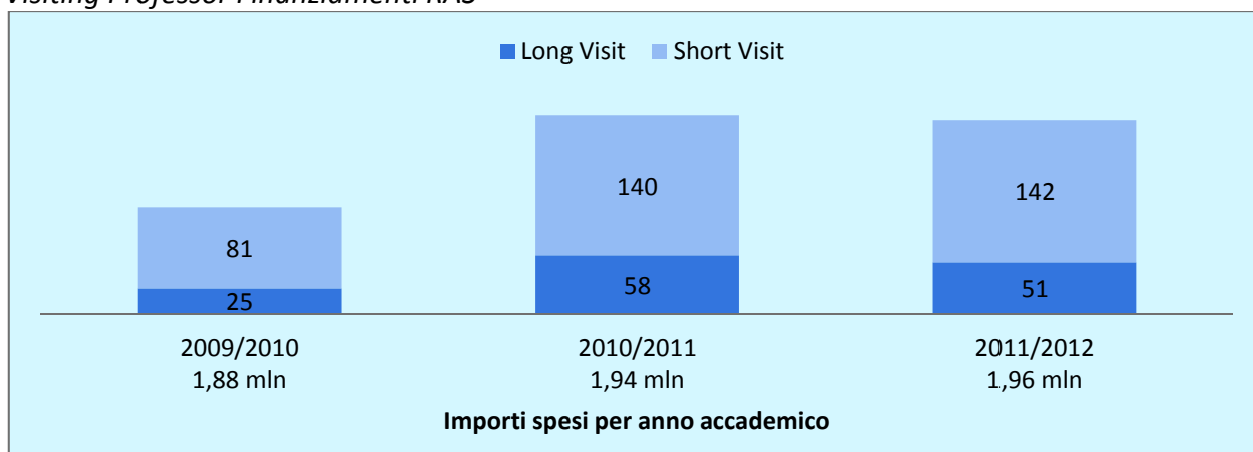
Risultati positivi sono stati ottenuti anche dal punto di vista dell'attrattività internazionale dell'Ateneo. I rapporti internazionali per la collaborazione didattica e scientifica si stanno progressivamente ampliando con ripercussioni positive sulla mobilità degli studenti e dei docenti e del personale tecnico amministrativo, grazie anche all'avvio di Summer School internazionali. Sono ormai 33 gli insegnamenti tenuti in lingua inglese; nel 2012 è stato inoltre attivato un indirizzo del corso di Economia Manageriale interamente impartito in inglese. Al fine di dare sostegno agli scambi internazionali a fine ottobre 2013 sarà ultimata e avviata la nuova Foresteria che, con un numero di 40 posti letto, consentirà di ospitare i docenti e gli studenti in visita presso il nostro Ateneo.

Andamento della mobilità studentesca in ingresso



Fonte: Direzione per le relazioni e le attività internazionali

Visiting Professor Finanziamenti RAS



Fonte: Direzione per le relazioni e le attività internazionali (competenze trasferite ad altre Direzioni dal 1/1/2013)

L'ateneo ha effettuato notevoli investimenti anche sull'alta formazione, che hanno determinato un aumento delle borse di dottorato, passate nel triennio da 60 a 142, attraverso il finanziamento comunitario del POR-FSE della Regione Sardegna; si registra una crescita considerevole anche delle borse di dottorato destinate agli studenti stranieri passate nel triennio da 3 a 11. Inoltre l'accordo siglato con l'Assessorato al lavoro della RAS ha consentito di attivare 3 Master di alta formazione. L'aumento del numero di visiting professor registrato tra l'a.a. 2009/10 e 2011/12 è dovuto alla variazione dei criteri imposti dalla RAS nell'assegnazione delle risorse tra le short visit e le long visit. La diminuzione dei titoli conseguiti nelle scuole di specializzazione è dovuta al fatto che, nel 2012 l'Ateneo si è consorziato con altri atenei per l'istituzione delle Scuole di Specializzazione e che alcune di queste hanno preso sede amministrativa negli altri atenei.

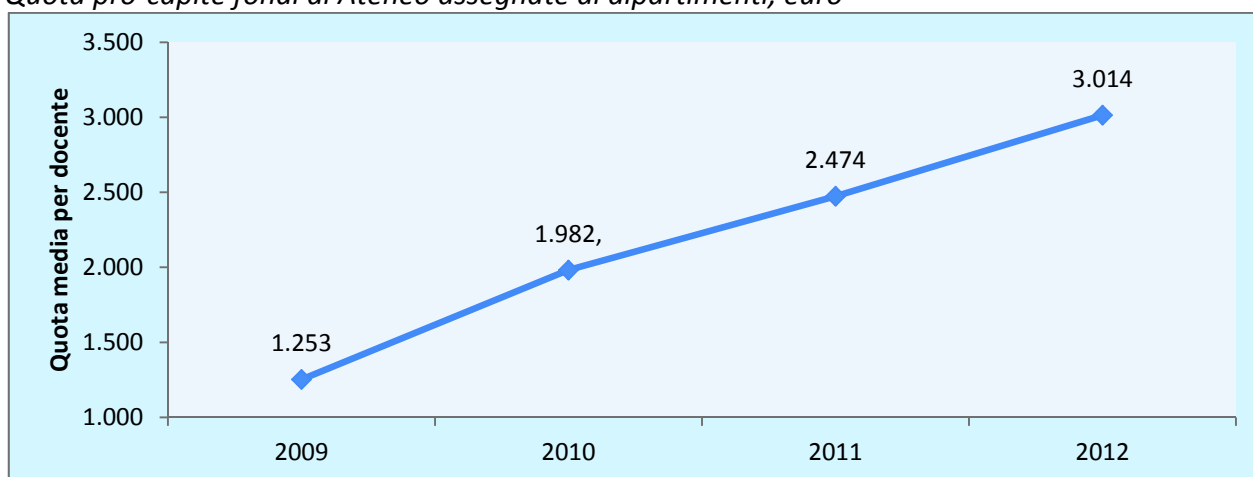
Particolare attenzione è stata dedicata al potenziamento degli incentivi economici per il merito con la previsione di 148 borse per i migliori laureati in corso e 12 premi per i migliori laureati; hanno usufruito inoltre del parziale rimborso delle tasse per merito 2.949 studenti.

1.3.2 Ricerca

Per quanto concerne la graduatoria fra gli atenei per l'assegnazione della quota premiale di Fondo di Finanziamento Ordinario legata alla qualità della ricerca, l'Ateneo ha perso 5 posizioni. Il peggioramento è in sostanza ascrivibile alla perdita di posizioni sul sistema universitario nel suo complesso in relazione all'indicatore relativo ai fondi internazionali; nonostante l'ateneo abbia incrementato il numero di progetti finanziati nell'ambito del VII programma quadro e dall'Unione Europea ed abbia migliorato il tasso di successo dei PRIN e dei FIRB.

L'assegnazione delle risorse ai dipartimenti per la ricerca di base è stata progressivamente incrementata con i fondi del bilancio. Parallelamente si sono consolidate regole trasparenti ed allineate agli standard internazionali per ripartirle in funzione dei meriti. I risultati saranno più evidenti nel medio-lungo periodo e si rifletteranno nella quantità e qualità dei prodotti scientifici dell'Ateneo.

Quota pro-capite fondi di Ateneo assegnate ai dipartimenti, euro



Fonte: Direzione per la Ricerca e il Territorio

Nel triennio hanno preso servizio 133 nuovi ricercatori di cui 87 a tempo determinato, inoltre sono stati chiamati tutti i docenti dell'Ateneo vincitori in altre sedi.

La Regione ha continuato a rappresentare una fonte di significativi investimenti per l'università, nel 2012 si è assistito ad un ulteriore incremento delle risorse nell'ambito dei progetti finanziati dalla L.R. 7/2007.

1.3.3 Rapporti con il territorio

È cresciuta l'attenzione dei Dipartimenti verso il trasferimento dei risultati delle conoscenze scientifiche alle imprese e alle istituzioni, con un incremento degli accordi di collaborazione nell'ambito dell'energia, dell'ICT, della biomedicina, della biologia marina, dell'agroalimentare, della gestione del territorio, dei beni culturali e archeologici, del turismo, dei trasporti, del management, della funzionalità della pubblica amministrazione.

In particolare è stata attivata una collaborazione con l'Assessorato regionale al lavoro per l'attivazione di master internazionali e la valorizzazione dell'apprendistato in azienda, anche nell'ambito dell'alta formazione dei corsi di dottorato e dei tirocini post-laurea. Con il Comune di Cagliari, il Museo Etnografico e il MIBAC è stato sottoscritto un protocollo per valorizzare la fruibilità del patrimonio museale a partire dalla Cittadella dei Musei. È stato inoltre potenziato il ruolo del Centro Interdipartimentale dei Musei e dell'Archivio Storico, attraverso la creazione di una rete di referenti responsabili dei musei dell'Ateneo.

Il finanziamento del progetto INNOVA.RE ha consentito di potenziare la biblioteca scientifica regionale, d'intesa con Sardegna Ricerche e l'Università di Sassari e di avviare una serie di interventi a sostegno dell'attività brevettuale e della costituzione di Spin-off.

L'Ateneo ha avviato importanti forme di collaborazione con imprese ed enti di ricerca nel programma Smart Cities con 7 progetti approvati e diversi attualmente ancora in corso di valutazione.

Il finanziamento del Progetto laboratori ha consentito l'allestimento e l'apertura di una rete di laboratori didattici ad alto contenuto tecnologico e scientifico articolato in 4 poli:

- Polo scientifico di scienze, farmacia e medicina;
- Polo ingegneristico-architettonico;
- Polo delle scienze umane;
- Polo delle scienze sociali.

In riferimento all'attivazione di tirocini facoltativi e di orientamento, si segnala la riduzione del numero di tirocini attivati, passati da 614 a 395. La riduzione è da attribuire sia alla conclusione del progetto Fixo che al nuovo contesto normativo e operativo, quest'ultimo determinato sia dal D.L. 138/2011 (che da una parte ha ridotto il target dei laureati beneficiari da entro 18 mesi a entro 12 mesi dalla laurea e dall'altra ha diminuito il periodo di svolgimento del tirocinio da un massimo di 1 anno ad un massimo di 6 mesi); sia dalla L. 92/2012 che ha ulteriormente modificato la disciplina dei tirocini, prevedendo il riconoscimento di un'indennità in relazione alla prestazione svolta. Ciò ha indotto, in taluni casi, una sospensione dell'accoglienza dei tirocinanti da parte degli enti pubblici, in attesa del recepimento delle linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri da

parte della Regione Sardegna, atteso che la previsione di legge impone che dall'applicazione non debbano derivare nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

1.3.4 Servizi di supporto

L'Ateneo mira al raggiungimento della missione istituzionale attraverso il miglioramento della qualità dei risultati della didattica, della ricerca e dei servizi al territorio, la valorizzazione del merito e la gestione efficace ed efficiente delle risorse. Al raggiungimento di tali obiettivi concorrono tutte le componenti dell'Ateneo. In particolare, il personale tecnico-amministrativo che svolge un'azione di supporto alle attività di didattica, di ricerca e di servizio al territorio è direttamente responsabile del perseguimento degli obiettivi funzionali al miglioramento ed al potenziamento dei servizi offerti dall'Ateneo. Gli obiettivi individuali attribuiti al personale dirigenziale e a cascata a tutto il personale tecnico-amministrativo sono riconducibili sia alle aree strategiche individuate dall'Ateneo che all'azione e al funzionamento efficace ed efficiente dell'amministrazione in quanto tale.

In particolare, sul piano della didattica gli obiettivi hanno riguardato la messa in atto di azioni volte al potenziamento dei servizi di orientamento e dei servizi on-line di segreteria. Sono state ampliate le fasce orarie di apertura delle biblioteche e delle segreterie studenti e realizzate nuove aule e laboratori didattici. Nel complesso le azioni poste in essere hanno consentito di migliorare la qualità della didattica e di ridurre il numero degli abbandoni e degli studenti fuori corso (da 15.067 nel 2010 a 13.663 nel 2012).

Sul piano della ricerca è stata costituita una struttura di supporto per la presentazione dei progetti di ricerca. È stata inoltre potenziata la struttura amministrativa di supporto all'attività brevettuale e di costituzione degli spin off, grazie anche alle opportunità offerte dal progetto INNOVA.RE.

Il passaggio al nuovo sistema di governance e l'introduzione del nuovo sistema contabile hanno coinvolto tutte le strutture in un'attività di riprogettazione dei sistemi gestionali, a partire dalla riorganizzazione dei dipartimenti e delle Facoltà sulla base delle nuove competenze statutarie, per arrivare alla ridefinizione dei processi in vista dell'attivazione del nuovo sistema U-GOV.

Per un maggiore dettaglio degli obiettivi individuali si rinvia al paragrafo 2.4.

1.4. Le criticità e le opportunità

La principale criticità riscontrata nella redazione della presente Relazione è sicuramente riconducibile all'assenza di un Piano delle Performance per l'anno di riferimento **redatto in conformità alle linee guida della CIVIT di cui alla delibera n. 5/2012**. L'amministrazione si è infatti dotata per la prima volta **di un piano strutturato** nel 2013, per il triennio 2013-2015, **prima di questa data il Piano della Performance è stato rappresentato da una serie di documenti che, a partire dal 2011, sono stati pubblicati nel sito dell'ateneo sotto la sezione "trasparenza, valutazione e merito"**. Pertanto, in questa sede, sono stati analizzati i risultati conseguiti dall'Ateneo nell'anno 2012 partendo dagli obiettivi strategici e operativi individuati nelle *"Linee Programmatiche del Rettore per gli anni 2010-2012"* e nel *"documento di programmazione triennale dell'Ateneo 2012-2014"*.

A questa criticità si affianca, per alcuni degli obiettivi individuati, la mancata predeterminazione dei target di riferimento che pertanto sono stati determinati a posteriori e rappresentati, ove non specificati, da una variazione incrementale o decrementale nel triennio rispetto al dato di partenza individuato nel valore all'anno 2010.

Con riferimento al "Programma per la trasparenza e per l'integrità", per l'anno 2012, pur mancando un documento organico e strutturato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30/03/2011 l'Amministrazione ha assunto l'impegno di pubblicare una serie di dati entro precise scadenze, che in parte sono state rispettate ed in parte sono state rideterminate con il "Programma per la trasparenza e per l'integrità 2013-2015".

Inoltre si segnala che per l'anno 2012 non è ancora possibile effettuare un'analisi coerente dei dati economico-finanziari per area strategica. La verifica dei risultati conseguiti in termini di efficienza ed economicità nella gestione delle risorse sarà possibile a partire dall'anno 2013, a seguito del passaggio a regime alla contabilità economico patrimoniale, avviata a partire dal 1 gennaio 2013.

Sotto il profilo degli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti, si segnala che alla data odierna ancora non si è concluso il processo di valutazione e pertanto nel paragrafo 2.4 sono stati riportati esclusivamente gli obiettivi assegnati con i relativi indicatori.

2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

2.1. Albero delle performance

Nella figura 1 viene riportato l'albero delle performance d'Ateneo, una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra la missione, le aree strategiche, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi.

Nel primo livello dell'albero sono illustrate le aree strategiche nelle quali l'Ateneo di Cagliari intende operare per portare a termine il mandato istituzionale e la missione. Ad ogni area strategica sono stati associati uno o più indicatori di outcome al fine di rappresentare le conseguenze attese per gli stakeholder dalle azioni che verranno messe in atto dall'Ateneo.

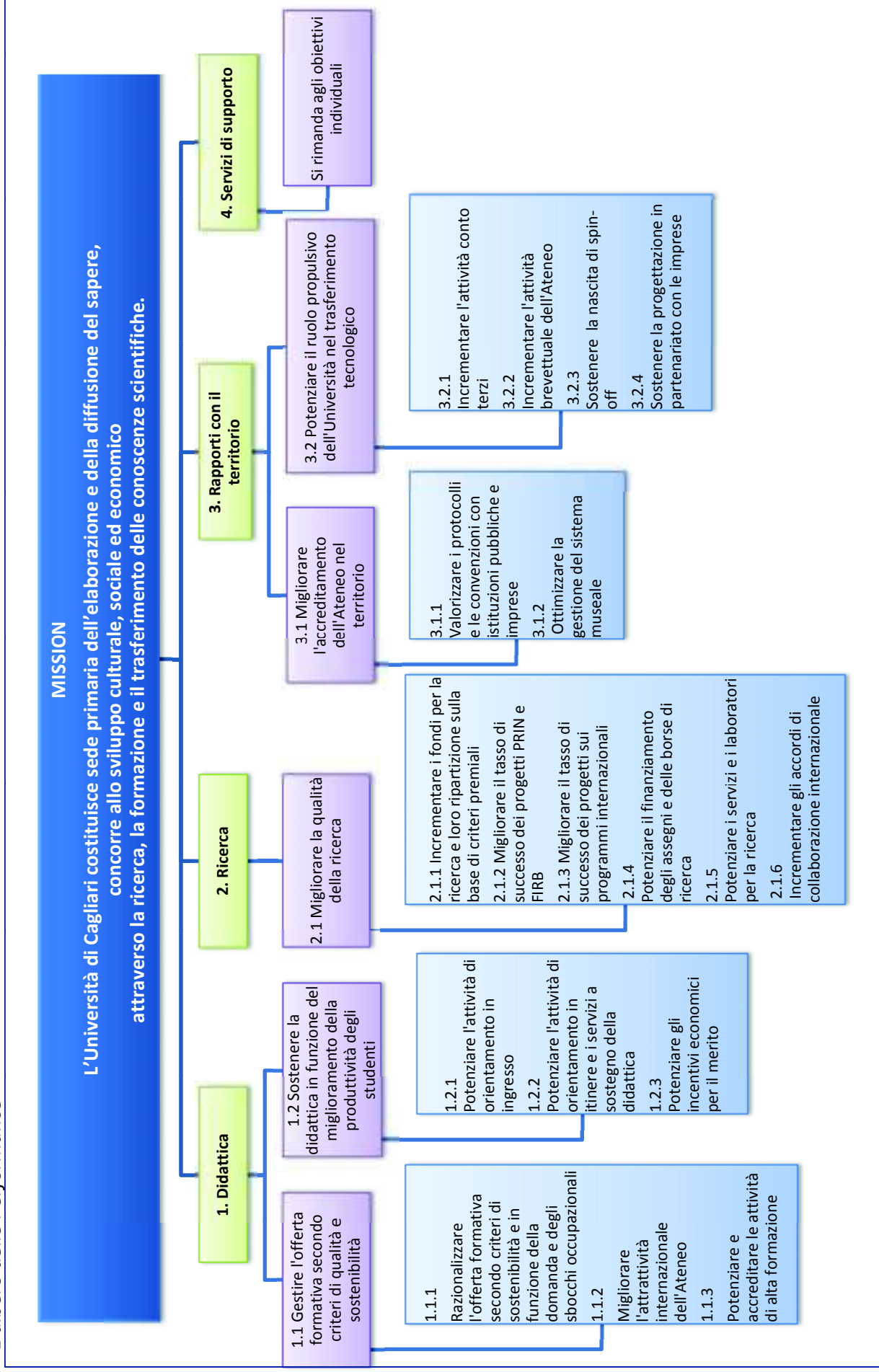
Le aree strategiche individuate sono quindi declinate, nel secondo livello, in più obiettivi strategici e, nel terzo livello, in obiettivi operativi.

La mappa dimostra come gli obiettivi, ai vari livelli, contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo, alla realizzazione del mandato istituzionale e della missione dell'ateneo. In mancanza di un "Piano delle Performance" riferito al periodo oggetto della presente relazione, l'albero delle performance è stato costruito sulla base dei documenti programmatici adottati e condivisi dall'amministrazione e dagli organi accademici e dagli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e tecnico-amministrativo.

Le aree strategiche sono state individuate in funzione delle attività istituzionali dell'ateneo in:

- didattica;
- ricerca;
- rapporti con il territorio;
- servizi di supporto.

L'area dei servizi di supporto, sebbene individuata come autonoma area strategica, è funzionale alle altre tre aree in quanto fa riferimento agli obiettivi del personale dirigenziale e tecnico-amministrativo che svolge un'attività di supporto all'attività di didattica e di ricerca.



2.2. Obiettivi strategici

In questo paragrafo sono riportati, per ciascuno degli obiettivi strategici illustrati nell'albero, i risultati ottenuti nel corso del 2012. Il target riferito ai singoli indicatori in alcuni casi è stato ricavato dall'assegnazione degli obiettivi 2012 ai dirigenti, in altri da progetti specifici. Ove non precisato, il target è rappresentato da una variazione incrementale o decrementale nel triennio rispetto al dato di partenza al 2010.

Nella tabella 1 sono riportati per area strategica gli obiettivi strategici e, per ciascun obiettivo, gli indicatori di outcome, il valore assunto dall'indicatore nel 2010 e nel 2012, la variazione tra i due periodi considerati e il raggiungimento dell'obiettivo. I dati sono stati raccolti con la collaborazione degli uffici più direttamente coinvolti nelle attività oggetto degli obiettivi.

Per tutti i valori degli indicatori che vanno nella direzione in miglioramento, benché a gradi diversi di scostamento dal target o che sono rimasti costanti nel triennio, nella colonna "Raggiungimento Obiettivo" è rappresentato uno smile arancione. Per i valori degli indicatori che vanno nella direzione contraria a quella auspicata è rappresentata con una manina "a pollice verso" rossa, mentre quelli per cui il target è stato pienamente raggiunto è rappresentata una manina "a pollice su" verde.

Tabella 1- Obiettivi strategici

AREA STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI	INDICATORI DI OUTCOME	VALORE 2010	TARGET	VALORE 2012	VARIAZIONE	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
1. DIDATTICA	1.1 Gestire l'offerta formativa secondo criteri di qualità e sostenibilità 1.2 Sostenere la didattica in funzione del miglioramento della produttività degli studenti	Riduzione nel triennio del numero di corsi di laurea sulla base della concreta sostenibilità e della domanda e degli sbocchi occupazionali	90 Corsi	↓	84 corsi	-6	👍
		posizione graduatoria assegnazione quota premiale didattica FFO	27	↑	27*	0	😐
		Posizione per l'indicatore A1	23	↑	25	-2	👎
		Posizione per l'indicatore A2	27	↑	26	1	👍
2. RICERCA	2.1 Migliorare la qualità della ricerca	posizione graduatoria assegnazione quota premiale ricerca FFO	21	↑	26	-5	👎
		Posizione per l'indicatore B1	22	↑	22	0	😐
		Posizione per l'indicatore B2	31	↑	30	1	👍
		Posizione per l'indicatore B3	21	↑	21	0	😐
3. RAPPORTI CON IL TERRITORIO	3.1 Migliorare l'accreditamento dell'ateneo nel territorio 3.2 Potenziare il ruolo propulsivo dell'Università nel trasferimento tecnologico	Posizione per l'indicatore B4	17	↑	28	-11	👎
		Incremento proventi dalle Istituzioni e da altri enti pubblici o privati finalizzati alla ricerca	€ 27.072.895	↑	€ 35.920.720	+€ 8.845.825	👍
		n. di spin-off attivi	14	↑	16	+2	👍
		n. di nuovi brevetti depositati	20	↑	30	+10	👍
4. SERVIZI DI SUPPORTO	Si veda l'analisi degli obiettivi Individuali						

2.3 Obiettivi e piani operativi

In questo paragrafo viene analizzato il terzo livello dell'albero delle performance.

Gli obiettivi operativi, a seconda della responsabilità organizzativa cui fanno riferimento possono fondamentalmente distinguersi in due aree:












- l'area amministrativa cui vanno ricondotti gli obiettivi operativi che si ricollegano alla responsabilità della Direzione Generale e delle singole Direzioni dell'Ateneo e sono in gran parte riconducibili all'area strategica dei servizi di supporto;
- l'area didattico-scientifica cui vanno ricondotti gli obiettivi operativi che si ricollegano alla responsabilità di dipartimenti, facoltà e centri.

La tabella 2 evidenzia, per ogni area e obiettivo strategico, l'articolazione in obiettivi operativi con indicazione dell'indicatore utilizzato, del target previsto e del valore assunto dall'indicatore nel 2010 e nel 2012. Nell'ultima colonna relativa all'indicazione di raggiungimento o meno dell'obiettivo, viene riportato, per tutti i valori degli indicatori che vanno nella direzione in miglioramento, benché a gradi diversi di scostamento dal target o che sono rimasti costanti nel triennio, uno smile arancione; per i valori degli indicatori che vanno nella direzione contraria a quella auspicata una manina "a pollice verso" rossa, mentre quelli per cui il target è stato pienamente raggiunto una manina "a pollice su" verde. Viene inoltre riportato il valore della variazione del dato relativo all'anno 2012 rispetto al dato base individuato nel valore all'anno 2010, e dove possibile, il grado di raggiungimento dell'obiettivo rispetto al target.














La scadenza per il raggiungimento di ciascun obiettivo era il 31 dicembre 2012. In taluni casi le scadenze sono state posticipate fino a marzo 2013.

Tabella 2 - Obiettivi e piani operativi

AREA	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI	VALORE 2010	VALORE TARGET	VALORE 2012	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
1. DIDATTICA	1.1 Gestire l'offerta formativa secondo criteri di qualità e sostenibilità	1.1.1 Razionalizzare l'offerta formativa secondo criteri di sostenibilità ed in funzione della domanda e degli sbocchi occupazionali	Riduzione nel triennio del numero di corsi di laurea sulla base della concreta sostenibilità e della domanda e degli sbocchi occupazionali	90 Corsi	<2010	84 corsi	
			rappporto studenti iscritti totali/docenti	30,44 34.332/1.128	< 2010	30,14 30.866/1.024	
		rappporto studenti in corso/docenti	17,7 18.570/1.054	< 2010	15,4 16.080/1.047		
		N. insegnamenti in lingua inglese	7	↑ Dal 3% al 15%	33		
		N. corsi interamente tenuti in lingua inglese	0	n.d.	1		
		Borse per dottorandi stranieri	3	> 2010	11		
		Mobilità studenti in ingresso - N. studenti	216 A.A. 2009-10	↑ Dal 5% al 15%	274 A.A. 2011-12		
		Mobilità studenti in uscita - N. studenti	524 A.A. 2009-10	↑ Dal 5% al 15%	642 A.A. 2011-12		
		Creazione foresteria	0	1	1		
		Visiting professors	25 – 81 long-short A.A 2009-10 1,88 mln €	> 2010	51-142 long-short A.A 2011-12 1,96 mln € variazione criteri RAS		
		1.1.3 Potenziare e accreditare le attività	N°titoli conseguiti Master I e II livello	117	n.d	261	

	di alta formazione	N°titoli conseguiti Scuole di specializzazione	364	n.d.	348 (vedi testo)	
		N°Borse di dottorato assegnate	60 XXV Ciclo 2010	> 2010	142 XXVII Ciclo 2012	
1.2 Sostenere la didattica in funzione del miglioramento della produttività degli studenti	1.2.1 Potenziare l'attività di orientamento in ingresso	Somministrazione Test di verifica preparazione iniziale studenti scuole superiori della Sardegna	0	Tutti gli studenti della Sardegna	4 tavoli tecnici e 37 incontri per la predisposizione dei test e somministrazione dei test a tutte le scuole della Sardegna	
		Giornate di formazione nelle Facoltà	0	n.d.	38 seminari e 30 scuole coinvolte	
		Giornate di orientamento	si	n.d.	si	
		n. ore corsi di riallineamento in aula	0	2000 ore annue	1.049 Ore A.A. 2010-11 2.071 Ore A.A. 2011-12	
		n. corsi di riallineamento on-line	0	n.d.	15	
1.2.2 Potenziare l'attività di orientamento in itinere e i servizi a sostegno della didattica		n. ore tutoraggio didattico (Progetto Orientamento)	0	4.166 ore annue	2.581,5 Ore A.A. 2010-11 3.182,5 Ore A.A. 2011-12	
		n. tutor didattici	56	n.d.	89	
		n. abbandoni al 1° anno	1.779	↓ dall'1% al 5% ¹	1.731	
		tasso di abbandono al 1° anno	1.779/6.966= 25,54%	< 2010	1.731/6.181/= 28,01%	

¹ Per il Target relativo alla riduzione del n. abbandoni e dei fuori corso si veda l'assegnazione degli obiettivi individuali alla Direzione Didattica (paragrafo 2.4.1).


n. fuori corso	15.067	↓ dall'1% al 5%	13.663	
% fuori corso/iscritti totali	15.067/34.332= 43,88%	< 2010	13.663/30.866= 44,26%	
% iscritti part time/iscritti totali	4,8%	> 2010	12,3%	
Spese per Interventi per gli studenti disabili	€ 186.652	> 2010	€ 207.187	
n. studenti regolari e attivi pesati (utili ai fini del calcolo dell'indicatore A1)	31.900 (FFO 2010)	> 2010	32.440 (FFO 2012)	
Valore indicatore A2	1,03 (FFO 2010)	> 2010	1,48 (FFO 2012)	
quota premiale FFO				
apertura segreterie studenti	Solo la mattina	> 2010	Maggiore flessibilità nell'orario con la previsione di aperture anche nel pomeriggio	
n. ore settimanali di apertura al pubblico biblioteche	39	> 2010	Estensione dell'orario di chiusura serale	
mq superficie accessibile al pubblico destinata a biblioteche	7.512,5	> 2010	7.758,3	
ml scaffale ad accesso libero biblioteche	9.774,1	> 2010	10.394,1	
n. posti lettura biblioteche	2.057	> 2010	2.138	
n. transazioni servizio di prestito librario (locale, interbibliotecario e document delivery)	207.000	> 2010	211.000	

	n. studenti coinvolti nella verbalizzazione digitale	5.685	>2010	18.158	
	n. docenti verbalizzanti digitalmente	269	>2010	670	
	n. corsi di studio coinvolti nella verbalizzazione digitale	52	>2010	112	
	n. studenti iscritti online agli appelli	41.664	>2010	165.356	
	n. accessi ai servizi online	407.622	>2010	1.557.884	
	Valutazione della Didattica - Indice di Soddisfazione complessiva medio di ateneo	72 Valore Il sem. 2009-10	> I sem. 2009-10	75,8 Valore Il sem. 2011-12	
	Valutazione delle Segreterie studenti Indice di Soddisfazione complessiva medio di ateneo	58,83	Aumento di 5 punti % rispetto al 2011	65,31	
	Valutazione delle biblioteche Indice di Soddisfazione complessiva medio di ateneo	66,55	> 2010	69,87	
	Valutazione dei servizi on-line Indice di Soddisfazione complessiva medio di ateneo	69,42	> 2010	67,56	
1.2.3 Potenziare gli incentivi economici per il merito	N° Borse per migliori laureati in corso	0	n.d.	148 a.a. 2011-2012	
	N° Premi per migliori laureati in corso	0	n.d.	12 (a.a. 2011-2012)	
	Parziale rimborso tasse	2.587	> 2010	2.949	

		(a.a. 2009-10)	(a.a. 2011-2012)		
2.1 Migliorare la qualità della ricerca	per chi consegue 50 CFU annuali				
	Disponibilità media pro-capite dei fondi d'Ateneo per la ricerca (CAR + Dotazione ordinaria)	1.982,38 (2.250.000/ 1.135)	> 2010	3.014,35 (3.015.000/ 1.045)	👍
	Fondi per la ricerca da enti pubblici	€ 24.984.675	> 2010	€ 34.801.663	👍
	Fondi per la ricerca da enti privati	€ 2.088.220	> 2010	€ 1.119.057	👎
	N°progetti PRIN approvati	31 modelli B 6 modelli A	> 2010	Bando ancora in corso –pubblicazione graduatoria prevista per fine ottobre 2013	😞
	N°progetti FIRB approvati	0	>2010	3	👍
	N°progetti VII Programma Quadro finanziati	13	> 2010	18	👍
	N°progetti ENPI approvati	1	> 2010	1 approvato nel 2011; 3 approvati al 1^step nel 2012	👍
	N°Numero Assegni	120	> 2010	259	👍
	N°Numero Borse	32	> 2010	58	👍
	Finanziamenti RAS per acquisto di attrezzature scientifiche	n.d.	> 2010	€11.150.000 (L. 7/2007 2011+2012– Cesar, Poli.Lab, CIRTEBEC)	👍
	n. nuovi tecnici per mappatura laboratori	0	> 2010	17 (Progetto innovare (W/P 3.1)	👍

2. RICERCA

3. RAPPORTI CON IL TERRITORIO						
2. 1. 6	Incrementare gli accordi di collaborazione internazionale	N° accordi di collaborazione	21	↑ Da 2 a 6 all'anno	13	
		Numero visiting professor	25 –81 long-short A.A 2009-10 1,88 mln €	> 2010	51-142 long-short A.A 2011-12 1,96 mln €	
3.1	Migliorare l'accreditamento dell'ateneo nel territorio	Numero collaborazioni attivate con le istituzioni e il modo produttivo;	14	> 2010	8	
3.1.1	Valorizzare i protocolli e le convenzioni con istituzioni pubbliche e imprese	Numero tirocini formativi	614 Progetto Fixo	↑ Dal 5% al 20%	395	
		Sigla convenzione con il Comune di Cagliari Museo Etnografico e MIBAC per una gestione unica del complesso 'Cittadella dei Musei'	0	1	1	
3.1.2	Ottimizzare la gestione del sistema museale	Digitalizzazione del materiale presente nell'archivio storico dell'Ateneo	0	1	1	
		Creazione di una rete di referenti dei musei nell'ambito del CIMAS	0	1	1	
3.2	Potenziare il ruolo propulsivo dell'Università nel trasferimento tecnologico	Finanziamenti conto terzi	€ 4.074.283	> 2010	€ 3.089.934	
3.2.1	Incrementare l'attività conto terzi	N°brevetti depositati	20	> 2010	30	
3.2.2	Incrementare l'attività brevettuale dell'Ateneo	N° spin-off attivi	14	> 2010	16	
3.2.3	Sostenere la nascita di spin off	Numero progetti smart cities presentati	0	> 2010	7	
3.2.4	Sostenere la progettazione in					

	partenariato con le imprese	Numero progetti cluster presentati	0	> 2010	8	
--	-----------------------------	------------------------------------	---	--------	---	---

2.4. Obiettivi individuali

2.4.1 Obiettivi dei dirigenti

Nel paragrafo sono elencati gli obiettivi assegnati ai dirigenti per l'anno 2012, approvati con delibera del Consiglio di Amministrazione del 03/02/2012, successivamente integrata, per effetto della costituzione della Direzione Generale e della Direzione acquisti appalti e contratti, con delibera del 28/09/2012. Si sottolinea che ad oggi non si è ancora concluso il procedimento di valutazione del personale dirigente in quanto, pur concluse le valutazioni relative ai singoli obiettivi individuali, non è ancora disponibile il dato di risultato dell'obiettivo generale e pertanto non può essere definita e formalizzata la valutazione finale. Si riportano pertanto gli obiettivi assegnati ai dirigenti e i relativi indicatori. All'interno degli obiettivi si distingue, un obiettivo generale, che fa riferimento al posizionamento dell'Ateneo nel sistema universitario nazionale sulla base degli indicatori ministeriali che vengono usati per la ripartizione del fondo di finanziamento ordinario (legati strettamente alle performance degli Atenei in tema di didattica e di ricerca). Si ritiene, infatti, che sia compito dell'intera compagine universitaria, compresa quindi la Dirigenza, perseguire il miglioramento degli indicatori che determinano la quota di fondo di finanziamento ordinario che viene assegnata annualmente all'Ateneo. Tale obiettivo pesa il 35% per la Direzione Amministrativa e per la Direzione Generale e il 25% per le Direzioni.

Obiettivo generale

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Peso dell'Università di Cagliari sul sistema universitario nazionale in base agli indicatori ministeriali per la ripartizione del fondo di finanziamento ordinario	≥ 1,80 valutazione 5 Da 1,76 a 1,79 valutazione 4 Da 1,72 a 1,75 valutazione 3 Da 1,68 a 1,71 valutazione 2 < 1,68 valutazione 1

Al Direttore Amministrativo e, successivamente alla sua nomina, al Direttore Generale, sono stati assegnati obiettivi legati alla riorganizzazione delle dotazioni organiche del personale e degli incarichi di responsabilità, alla gestione delle gare d'appalto e del rapporto con gli organi accademici, al coordinamento funzionale delle direzioni anche in rapporto al raggiungimento degli obiettivi dei dirigenti.

Direzione Amministrativa

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Predisposizione della mappatura delle posizioni con la relativa pesatura secondo il metodo Nagima e della dotazione organica	Entro aprile presentazione agli OO.AA, della mappatura delle posizioni funzionali con la relativa pesatura e della dotazione organica .
Funzionalità delle attività volte all'effettuazione delle gare d'appalto	N° di gare effettuate con rispetto della tempistica (scarto 10%) in rapporto al numero totale di gare effettuate.
Funzionalità delle attività volte alla predisposizione delle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico	N° di istruttorie complete presentate nei termini agli organi accademici in rapporto al numero totale di istruttorie.

Coordinamento direzione sugli obiettivi	Attività di monitoraggio almeno trimestrale dell'avanzamento degli obiettivi dei Dirigenti e valutazione del conseguimento degli obiettivi.
---	---

Direzione Generale

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
III fase Monserrato – Appalto integrato per laboratori	Disamina offerte e assegnazione punteggio entro il 15 dicembre 2012.
Coordinamento direzioni sugli obiettivi	Attività di monitoraggio almeno trimestrale dell'avanzamento degli obiettivi dei dirigenti e valutazione del conseguimento degli obiettivi finalizzato all'ottimizzazione del coordinamento della struttura.

Per le singole Direzioni sono stati scelti obiettivi misurabili che tengono conto principalmente della necessità di trovare fonti di finanziamento alternative al fondo di finanziamento ordinario ministeriale o in alcuni casi sono legati alla gestione di progetti già avviati, ovvero all'attuazione delle modifiche organizzative derivanti dall'attuazione delle nuove norme statutarie. Permangono, poi, obiettivi legati al rafforzamento del posizionamento internazionale dell'Ateneo e alla conferma della missione al servizio del territorio quale struttura di alta formazione e di ricerca. Gli indicatori prescelti sono nella piena disponibilità dei dirigenti e misurano, alternativamente, la quantità di attività o di performance (attraverso un numero in valore assoluto o un rapporto tra misure), o il rispetto dei tempi nell'avanzamento di lavori per progetti specifici. Gli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono stati così declinati.

Vice direzione amministrativa e finanziaria

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Gestione del patrimonio immobiliare di Ateneo	Realizzazione delle vendite entro il 2012.
1. Vendita beni patrimoniali	Studio normativo del problema e avvio delle fasi di contatto con il Demanio.
2. Avvio del processo di sdemanializzazione	
Attività di auditing e reporting delle strutture periferiche	Almeno una visita di audit in ognuna delle strutture periferiche dell'Ateneo
Attività di supporto ai Dipartimenti e ai Centri nella fase di riorganizzazione statutaria in relazione alla contabilità, alla logistica e all'organizzazione del personale	Attivazione della nuova contabilità di ogni dipartimento entro 15 gg. dalla chiusura delle contabilità dei singoli vecchi Dipartimenti e non oltre marzo Sistemazione logistica e organizzazione entro ottobre.
Progetto U. GOV. con particolare riferimento alle procedure contabili ivi comprese quelle stipendiali (gestione finanziaria ed economico – patrimoniale)	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi previsti nel progetto con avvio della doppia contabilità nel 2013
Stesura del bilancio consolidato dei Dipartimenti e degli organismi controllati	Predisposizione del bilancio preventivo del 2013
Sistema report periodici sui bilanci preventivi e consuntivi	Report trimestrale

Didattica e orientamento

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Azioni di orientamento studentesco e a sostegno dei risultati della didattica 1 Riduzione del numero dei fuori corso 2 Riduzione del numero degli abbandoni 3. Aumento degli studenti a tempo parziale	1. Riduzione in percentuale dall' 1% al 5 % 2. Riduzione in percentuale dall' 1% al 5 % 3. Aumento dal 10% al 30%
Valutazione dei servizi delle segreterie studenti attraverso il questionario online	Aumento di cinque punti percentuali dell'Indicatore Sintetico di Ateneo (IS) pari a 58,83. (Valutazione 2011)
Supporto amministrativo e tecnico per l'istituzione/attivazione e accreditamento dei corsi di laurea e dottorati di ricerca	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto delle procedure e tempi stabiliti dal Ministero.
Progetti regionali orientamento e dottorati di ricerca	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Progetto.

Ricerca e territorio

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Sostegno alla partecipazione dei docenti dell'Ateneo ai bandi per la ricerca: creazione di una struttura di sostegno per la facilitazione della presentazione dei progetti di ricerca o di eventuali pratiche di fund rising	Effettivo funzionamento della struttura di supporto
Progetto per la costituzione di dottorati di ricerca nelle imprese con contratti di apprendistato in partnership con la RAS – Assessorato al Lavoro	Avvio della partnership con la ricerca delle imprese interessate
Potenziamento dei tirocini formativi	Aumento del numero dei tirocini dal 5% a 20%
Supporto all'avvio della valutazione della qualità della ricerca gestione del progetto laboratori didattici	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Programma ministeriale del Progetto.
Gestione del progetto laboratori didattici	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Progetto

Relazioni e attività internazionali

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Realizzazione interventi volti ad incrementare quantitativamente la mobilità internazionale degli studenti	Aumento % degli studenti in mobilità (da 5% a 15%)
Sviluppo della cooperazione internazionale	Aumento del numero degli accordi internazionali da 2 a 6
Supporto allo sviluppo dell'utilizzo della lingua straniera nei corsi d'insegnamento e dei titoli congiunti	Aumento corsi in lingua e lauree e master comuni da 3% al 15%
Funzionalità programma visiting professor	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Progetto annuale

Servizi bibliotecari

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Analisi di customer satisfaction del sistema bibliotecario 1. Rilevazione sul funzionamento del sistema bibliotecario	Miglioramento dei valori ottenuti nell'analisi del 2011
Implementazione del progetto della biblioteca scientifica regionale	definizione piano attività 2012 - % finanziamento ricevuto (=> finanziamento 2011) - % attività realizzate rispetto al programma
Informatizzazione di alcune procedure relative al rapporto fra docenti e sistema bibliotecario 1. Richiesta libri on line 2. Informazione via mail ai docenti delle nuove acquisizioni	1. Aprile 2012 2. Settembre 2012
Riorganizzazione sistema bibliotecario -valutazione modifiche statutarie -analisi regolamenti SBA in relazione allo statuto -revisione regolamenti e approvazione degli organi -predisposizione disposizioni attuative	Entro febbraio Entro marzo Entro 2 mesi dall'approvazione dello statuto Entro due mesi dall'approvazione dei regolamenti

Personale

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Progetto UGOV 1. Aggiornamento costante dati SUPER 2. Analisi dati presenti nel data base SUPER 3. Trasferimento dati nel modulo CSA di UGOV 4. Riallineamento dati trasferiti con dati carriere docenti e personale TA già presenti in SUPER – gestione simulazioni e demo	Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Progetto.
Predisposizione regolamenti statutarie 1. Regolamento chiamata ricercatori con finanziamenti esterni 2. Regolamento di autorizzazione docenti e ricercatori allo svolgimento di attività didattica e di ricerca in altri atenei (art.6, comma 11, legge Gelmini) 3. Regolamento per la definizione degli standard qualitativi riconosciuti a livello internazionale in conformità al DM del Miur (art.24, c.5, L.240) 4. Revisione dei regolamenti in essere in coerenza con lo Statuto	1, 2, 3 entro marzo 2012 4- presentazione proposte di revisione entro 30 giorni dall'approvazione dello statuto
Supporto alla predisposizione della dotazione organica e alla mappatura delle posizioni organizzative con relativa pesatura secondo il metodo Nagima. 1.Emanazione provvedimenti di organizzazione delle strutture centrali e periferiche 2.Emanazione provvedimenti di assegnazione personale 3.Predisposizione grafica organigrammi 4.Definizione competenze in relazione agli organigrammi	1, 2, 3 entro aprile 4 - Entro luglio
Modifica al sistema di valutazione delle prestazioni personale per inserire la customer satisfaction nel sistema	Entro marzo
Funzionalità dell'ufficio concorsi: 1. Gestione progetto RAS per giovani Ricercatori	1. Entro i termini definiti dalla RAS 2. Entro 30 gg dalla approvazione definitiva del

<p>1. Eventuale revisione del progetto sulla base di rilievi RAS</p> <p>2. Avvio procedure selettive per i 53 posti di ricercatore previsti in progetto</p> <p>3. Gestione delle procedure selettive</p> <p>4. Gestione del rendiconto amministrativo per la RAS</p> <p>5. Gestione del rendiconto contabile per la RAS</p> <p>6. Gestione del monitoraggio del progetto per la RAS</p> <p>2. Concorsi per il personale tecnico - amministrativo</p>	<p>progetto</p> <p>3. Rispetto dei i tempi stabiliti nel Regolamento ricercatori</p> <p>4. 5. 6. Rispetto dei tempi definiti dalla RAS Bandi EP entro il 28 febbraio, D entro il 31 marzo, conclusione delle procedure concorsuali entro il mese di dicembre 2012</p>
--	---

Reti e servizi informatici

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
<p>a) Completamento delle procedure online per l'iscrizione, la verbalizzazione automatica degli esami e libretto on line</p> <p>b) Valutazione on line dei corsi di laurea da parte degli studenti</p>	<p>a e b) Tutte le Facoltà entro l'inizio dell'anno accademico 2012-2013</p>
<p>Supporto tecnico all'ampliamento della funzionalità del sito web di Ateneo con coordinamento anche visivo dei siti delle Facoltà e dei Dipartimenti</p>	<p>Razionalizzazione del sito entro l'inizio dell'anno accademico 2012-2013</p>
<p>Supporto tecnico all'implementazione dei moduli di U-GOV relativi al personale e alla contabilità</p> <p>Attività di supporto per la predisposizione della tabella di conversione degli esami universitari dei corsi non attivi in esami attivi ed effettuazione delle attività derivanti</p> <p>Indagine di customer satisfaction</p>	<p>Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti in fase progettuale. Effettuazione delle attività entro 4 mesi dalla delibera;</p> <p>Miglioramento dell'indice di soddisfazione dell'anno passato (dal 2 al 5 %)</p>

Opere pubbliche e infrastrutture

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
<p>Predisposizione del cronoprogramma dettagliato del programma annuale degli interventi approvato in Consiglio di Amministrazione e sua effettuazione</p> <p>Indagine di customer satisfaction nella manutenzione ordinaria da parte dei presidi e direttori di dipartimento:</p> <p>1. predisposizione questionario su tempi e qualità degli interventi</p> <p>2. somministrazione questionario</p> <p>3. analisi dei risultati</p>	<p>Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Programma annuale</p> <p>Rispetto dei tempi previsti</p> <p>1. Entro aprile</p> <p>2. Entro ottobre</p> <p>3. Entro dicembre</p> <p>Valutazione positiva da parte di presidi e direttori di dipartimento</p>
<p>Predisposizione dei documenti per il rilascio del certificato prevenzione incendi (da 1 a 5 siti)</p>	<p>Documenti presentati ai vigili del fuoco (da 1 a 5 siti)</p>
<p>Predisposizione del cronoprogramma dettagliato dell'intervento per la costruzione in Monserrato di un edificio per la didattica e la ricerca e avvio della procedura</p>	<p>Salvaguardia della posizione dell'Amministrazione in relazione al rispetto dei tempi stabiliti dal Progetto</p>

Servizio di prevenzione e protezione

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Predisposizione dei documenti prevenzione rischi	N° = 12 valutazione 5 9 ≤ N° < 12 valutazione 4 7 ≤ N° < 9 valutazione 3 5 ≤ N° < 7 valutazione 2 N° < 5 valutazione
Predisposizione degli elenchi di interventi migliorativi di priorità "0" sulla base dei documenti di valutazione dei rischi elaborati	100% valutazione 5 85 ≤ % < 100 valutazione 4 70 ≤ % < 85 valutazione 3 60 ≤ % < 70 valutazione 2 % < 60 valutazione 1
Individuazione criticità del sistema del trattamento e sicurezza dati dell'Ateneo Predisposizione progetto operativo per l'anno 2013	Predisposizione del progetto entro dicembre 2012
Gestione delle attività standard del sistema di prevenzione e protezione	Rispetto dei tempi di riscontro alle richieste pervenute al Servizio e delle procedure interne 100% valutazione 5 85 ≤ % < 100 valutazione 4 70 ≤ % < 85 valutazione 3 60 ≤ % < 70 valutazione 2 % < 60 valutazione 1

Acquisti, appalti e contratti

OBIETTIVO/AZIONE	INDICATORE
Definizione programmazione acquisti di ateneo finalizzata all'accentramento, nel rispetto dell'autonomia delle strutture esterne, delle negoziazioni in termini di efficienza ed efficacia	Definizione della programmazione con i presidenti di Facoltà e i Direttori di Dipartimento e delle modalità di funzionamento dell'attività di acquisti integrata

2.4.2 Valutazione del personale

In questo paragrafo sono riportate alcune informazioni sintetiche sulla valutazione del personale tecnico amministrativo di livello non dirigenziale di categoria EP, D, C e B. Il personale è stato valutato tenendo conto: del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati dal responsabile della macrostruttura (Dirigenti, Presidi, Direttori di Dipartimento/Centro); delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi messi in atto nell'ambito lavorativo e della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

Sono stati sottoposti a valutazione 808 unità di personale. A seguito del procedimento di valutazione su 808 valutazioni effettuate, sono stati presentati 5 ricorsi. In due casi la valutazione è stata rivista alla luce delle contestazioni presentate.

Nelle tabelle che seguono sono riportate le medie di valutazione del personale non dirigenziale suddiviso per strutture di appartenenza.

Medie Generali Valutazione del Personale Anno 2012

Centri	Personale Valutato	Medie Valutazione
Totale Centri	25	4,924
Centro grandi strumenti	5	4,703
Centro interdip. di ingeg. e scienze ambientali (CINSA)	2	5,000
Centro interdip. per la Ricerca Didattica (CIRD)	1	5,000
Centro Interdip. Ricerche Economiche e Mobilità (CIREM)	2	4,967
Centro interdip. sulla scienza dell'Inf.ne lab. inform.	2	4,725
Centro linguistico d'Ateneo	8	5,000
Centro per la Qualità dell'Ateneo	4	5,000
Centro studi di relazioni industriali	1	5,000
Dipartimenti	Personale Valutato	Medie Valutazione
Totale Dipartimenti	248	4,751
Giurisprudenza	6	5,000
Ingegneria elettrica ed elettronica	9	5,000
Ingegneria strutturale	1	5,000
Scienze della vita e dell'ambiente	52	4,810
Scienze Economiche e Aziendali	5	4,567
Filologia, Letteratura, Linguistica	7	5,000
Fisica	9	4,594
Ingegneria Civile, Ambientale ed Architettura	32	4,755
Ingegneria Meccanica, Chimica e dei Materiali	7	4,188
Matematica e Informatica	6	5,000
Pedagogia, Psicologia, Filosofia	4	5,000
Sanità Pubblica, Medicina Clinica e Molecolare	17	4,699
Scienze Biomediche	43	4,930
Scienze Chimiche e Geologiche	23	4,644
Scienze Chirurgiche	8	3,885
Scienze Mediche	9	4,561
Scienze Sociali e delle Istituzioni	6	5,000
Storia, Beni culturali, Territorio	4	4,892

Direzioni e Uffici	Personale Valutato	Medie Valutazione
Totale Direzioni e Uffici	430	4,798
Acquisti, Appalti e Contratti	31	4,441
Amministrativa	6	4,883
Finanziaria	59	4,901
Generale	20	4,404
Servizi Bibliotecari	100	4,467
Personale	34	4,911
Didattica e l'Orientamento	71	4,830
Ricerca e il Territorio	20	4,736
Opere Pubbliche e le Infrast.	27	4,988
Relazioni e le Attività Internazionali	8	5,000
Reti e i Servizi Informatici (D.R.S.I.)	34	4,978
Ufficio di Gabinetto del Rettore	9	4,739
Ufficio di Valutazione	7	4,890
Ufficio Servizio Prevenzione e Protezione	4	5,000
Facoltà	Personale Valutato	Medie Valutazione
Totale Facoltà	105	4,829
Architettura	1	5,000
Scienze	6	4,906
Economia	8	4,458
Giurisprudenza	4	4,850
Scienze MM.FF.NN.	5	5,000
Scienze Politiche	9	4,861
Biologia e Farmacia	4	4,900
Ingegneria e Architettura	9	4,669
Medicina e Chirurgia	12	4,786
Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche	24	4,753
Studi Umanistici	23	4,935
Ateneo		4,826

3. RISORSE EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

L'anno 2012 rappresenta l'ultimo anno di gestione del bilancio in contabilità finanziaria, in quanto l'Ateneo ha scelto di anticipare di un anno il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale, fissato dalla L. 240/2010 nella data 1 gennaio 2014. In questa prospettiva, nel corso del 2012 l'amministrazione ha realizzato una serie di azioni volte ad analizzare in maniera puntuale, secondo competenza economica, tutte le poste del bilancio finanziario, al fine di garantire continuità e coerenza con le poste rappresentate nello stato patrimoniale iniziale del 2013. Per l'anno 2012 non è pertanto ancora possibile effettuare un'analisi compiuta degli elementi economico-patrimoniali per area strategica. La verifica dei risultati conseguiti in termini di efficienza ed economicità nella gestione delle risorse sarà compiutamente significativa solo a partire dall'anno 2013, a seguito del passaggio alla contabilità economico patrimoniale.

Tuttavia, al fine di fornire indicazioni utili per comprendere l'efficacia e l'efficienza della gestione delle risorse e fornire indicazioni sull'orientamento politico-amministrativo dell'Ateneo, l'amministrazione ha utilizzato due ordini di indicatori sui dati del conto consuntivo, inerenti: la gestione di competenza e la capacità previsionale e amministrativa.

I primi hanno evidenziato che le entrate dell'Ateneo sono determinate prevalentemente da trasferimenti ministeriali e che le spese per il personale rappresentano il fattore produttivo preponderante nel "processo di produzione universitario", anche se nell'arco del triennio si registra un miglioramento del rapporto assegni fissi/fondo di finanziamento ordinario. L'analisi degli indicatori ha inoltre consentito di evidenziare che, a fronte di una progressiva e costante riduzione dei trasferimenti ministeriali, è in leggero calo, in valori assoluti, il dato sulla contribuzione studentesca, principale fonte di autofinanziamento dell'Ateneo. Il dato riflette da un lato una leggera flessione delle iscrizioni e dall'altro, l'aumento dell'incidenza degli studenti esonerati per reddito e per merito sugli iscritti totali. Si registra inoltre un aumento della capacità di autofinanziamento di 5 punti % e un miglioramento del grado di copertura delle spese. Sono dunque migliorate le capacità dell'Ateneo nel procacciamento di risorse diverse da quelle statali o provenienti dalla contribuzione studentesca che hanno consentito, a fronte della riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, di non ricorrere all'indebitamento.

Indicatori finanziari inerenti la gestione di competenza

Indicatori	2010	2012
Dell'entrate		
Fondo di finanziamento ordinario	130.637	122.524
<u>Totale delle entrate</u>	<u>234.620</u> 55,7 %	<u>240.582</u> 50,9 %
Tasse e contributi studenti	22.020	20.975
<u>Totale delle entrate correnti</u>	<u>216.877</u> 10,2 %	<u>195.787</u> 10,7 %
Capacità di autofinanziamento		
Entrate extra-Ministeriali	85.899	100.052
<u>Totale delle entrate</u>	<u>234.620</u> 36,6 %	<u>240.582</u> 41,6 %

Delle spese			
Retribuzioni e compensi vari	<u>150.508</u>	71,9 %	<u>123.639</u>
Totale delle spese correnti	209.390		152.958
80,8 %			
Grado di copertura delle spese			
Retribuzioni e compensi vari	<u>150.508</u>	115,2 %	<u>123.639</u>
Fondo di Finanziamento ordinario	130.637		122.524
Entrate correnti	<u>216.877</u>	103,6 %	<u>195.878</u>
Spese correnti	209.390		152.958
Entrate c/capitale	<u>17.743</u>	79,6 %	<u>44.794</u>
Spese c/capitale	22.299		16.861
265,7 %			

Fonte: Relazione Bilancio Consuntivo 2012

I secondi indicatori sono relativi all'iter di previsione accertamento/impegno, riscossione/pagamento delle entrate e delle spese e indicano il grado di attendibilità delle previsioni effettuate. Dall'analisi dei valori assunti dagli indicatori emerge un alto grado di attendibilità delle previsioni di spesa e di realizzazione delle entrate. Tali indicatori consentono inoltre di evidenziare la velocità con cui l'Ateneo gestisce i flussi finanziari di cassa e quindi misura la capacità di gestione monetaria e quella di attuazione delle decisioni. Dal punto di vista delle entrate, a fronte di un'elevata capacità di riscossione delle contribuzioni studentesche, emergono significativi scostamenti temporali tra le assegnazioni ministeriali e gli effettivi trasferimenti, imposti dai vincoli delle leggi finanziarie. Dal punto di vista delle spese l'Ateneo ha manifestato una capacità di far fronte ai pagamenti che si colloca al 97,7% per la parte corrente ed al 89,1% per parte in conto capitale.

Indicatori di capacità previsionale e amministrativa

Indicatori	2010	2012
Grado di attendibilità delle previsioni di spesa		
Previsioni iniziali di spesa corrente	<u>203.526</u>	<u>198.055</u>
Previsioni finali di spesa corrente	236.704	223.063
85,98 %		88,78 %
Grado di realizzazione delle entrate e delle spese		
Impegni spesa corrente	<u>209.390</u>	<u>152.958</u>
Previsioni finali di spesa corrente	236.704	223.063
88,5 %		68,6 %
Accertamenti entrate correnti	<u>216.877</u>	<u>195.787</u>
Previsioni finali entrate correnti	220.744	200.918
98,2 %		97,4 %
Grado di pagamento delle spese		
Pagamenti spese correnti	<u>165.303</u>	<u>149.421</u>
Impegni spesa corrente	209.390	152.958
78,9 %		97,7 %
Pagamenti spese c/capitale	<u>2.356</u>	<u>15.015</u>
Impegni spesa c/capitale	22.299	16.861
10,6 %		89,1 %
Grado di riscossione delle entrate		
Riscossioni entrate correnti	<u>181.790</u>	<u>158.714</u>
Accertamenti entrate correnti	216.877	195.787
83,8 %		81,1 %
Riscossioni entrate c/capitale	<u>11.628</u>	<u>22.937</u>
Accertamenti entrate c/capitale	17.743	44.794
65,5 %		51,2 %

Fonte: Relazione Bilancio Consuntivo 2012

4. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

Il lungo processo di redazione ed attuazione del nuovo Statuto, ha allungato i tempi di avvio dell'attività del CUG (Comitato Unico di Garanzia), organo che ha iniziato a operare solo a partire dai primi mesi del 2013. Gli effetti della sua azione potranno essere pertanto valutati solo a partire dalla prossima relazione.

L'Ateneo ha tra i suoi obiettivi primari la promozione dei principi di non discriminazione e di pari opportunità e, in questa prospettiva, ha previsto, già in fase di redazione dello Statuto, una composizione degli principali organi accademici che salvaguardi il principio delle pari opportunità di genere. Si rileva tuttavia ancora una bassa percentuale di presenza femminile tra i componenti degli organi di governo dell'Ateneo e dei Dipartimenti, soprattutto in quelli su base elettiva.

A differenza del personale docente e ricercatore, dove prevale la presenza di uomini (59,6% di uomini contro 40,4% donne), la composizione del personale tecnico-amministrativo, è caratterizzata da una presenza maggiore di donne (56,40) rispetto agli uomini (43,60%). La differenza di genere è più evidente se si analizza il dato relativo al personale che usufruisce del part-time e del congedo parentale. Nel primo caso sono circa il 70% di donne che optano per la riduzione dell'orario a fronte del 30% di uomini; nel secondo caso quasi il 65% di donne usufruiscono dei congedi facoltativi. Questo dato offre spunti di riflessione dal punto di vista sociologico.

Di seguito i principali dati:

Distribuzione dei principali organi di ateneo per genere

Organo	% Donne	% Uomini
Consiglio di Amministrazione	40,0	60,0
Senato Accademico	17,4	82,6
Direttori di Dipartimento	11,8	88,2
Presidenti Consigli di Facoltà	16,7	83,3
Revisori dei conti	20,0	80,0
Nucleo di Valutazione	12,2	88,8

Distribuzione del personale docente e ricercatore per ruolo e per genere

Ruolo	% Donne	% Uomini
I Fascia	28,0	72,0
II Fascia	36,4	63,6
Assistente	50,0	50,0
Ricercatore	48,6	51,4
Ricercatore TD	40,5	59,5
Straordinario TD	-	100,0
Incaricato Esterno	100,0	-
Totale complessivo	40,4	59,6

Si riportano di seguito alcune tabelle che evidenziano la distribuzione per genere del personale tecnico-amministrativo.

Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e per genere

Qualifiche	Donne	Uomini
	%	%
Dirigenti	60,0	40,0
D-EP	59,75	40,25
C	58,18	41,82
B	45,60	54,40
Totale	56,40	43,60

Distribuzione del personale tecnico-amministrativo con contratto part-time

Part-time	Donne	Uomini
	%	%
Part-time ≤ 50% (personale a tempo indeterminato)	50,00	50,00
Part-time > 50% (personale a tempo indeterminato)	73,47	26,53
Part-time ≤ 50% (personale a tempo determinato)	0	0
Part-time > 50% (personale a tempo determinato)	0	0
Totale	69,49	30,51

Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per genere e per tipo di congedo parentale

Genere	Obbligatori		Facoltativi	
	n. persone	Durata media in giorni/persona	n. persone	Durata media in giorni/persona
Donne	18	147,0	35	39,0
Uomini	1	5,0	19	14,0

5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il processo di redazione della relazione si è articolato nelle seguenti fasi

Fasi del processo	Soggetti coinvolti	GIUGNO 2013	LUGLIO 2013	SETTEMBRE 2013	OTTOBRE 2013
Analisi dei documenti di programmazione	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale				
Definizione degli obiettivi strategici e operativi	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale				
Individuazione degli indicatori e dei target	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale				
Raccolta dei dati	Direzioni				
Stesura del documento	Ufficio di Gabinetto del Rettore Direzione Generale				
Presentazione agli organi di governo	Direzione Generale				
Invio al Nucleo di Valutazione	Direzione Generale				