



Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale

Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 25 gennaio 2017

INTRODUZIONE

Il presente documento è stato predisposto aggiornando il contenuto delle parti a carattere generale relative al precedente Piano integrato 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo solo sette mesi fa nella seduta dello scorso 22 giugno.

Sono state invece sviluppate ex novo tutte quelle sezioni che, per loro natura, non si prestavano ad una semplice rivisitazione, come ad es. la tabella degli obiettivi in allegato al presente Piano.

Ciò premesso, il Piano integrato 2017-2019 è stato redatto sulla base delle indicazioni fornite dall'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca) con le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" emanate nel luglio 2015.

Come noto, il Piano detta, in chiave sistemica, la pianificazione delle varie attività amministrative riferite alla performance organizzativa e individuale, all'anticorruzione e alla trasparenza, in coerenza con la programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo di Cassino e con le aree di intervento definite con il Piano Strategico 2016-2018 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.01.2016), di cui costituisce, attraverso un processo a cascata, la naturale declinazione.

Il Piano si compone di cinque sezioni.

La prima sezione delinea l'inquadramento strategico dell'Ateneo attraverso l'individuazione delle principali linee di sviluppo adottate dall'Università.

La seconda sezione illustra la pianificazione della performance organizzativa, individuando gli obiettivi e la misurazione degli stessi secondo appositi indicatori stabiliti.

La terza si concentra sull'analisi delle aree predisposte ai vari rischi di corruzione, evidenziando le azioni, i piani e gli interventi necessari per la prevenzione della corruzione.

La quarta sezione riguarda la strategia comunicativa inerente alla trasparenza.

La quinta ed ultima sezione è improntata sulla performance individuale e sui sistemi di misurazione delle prestazioni e degli incentivi.

Il presente Piano sarà pubblicato sul sito di Ateneo, nella sezione denominata "Amministrazione trasparente", e sul "Portale della performance" del Dipartimento della funzione Pubblica

Sommario

Sezione prima - Inquadramento strategico	4
1.1 Mandato istituzionale, missione e visione dell'Ateneo	4
1.2 Principali linee di sviluppo: didattica, ricerca e terza missione	13
1.3 Internazionalizzazione	17
1.4 Programmazione finanziaria annuale e triennale	18
1.5 Linee di sviluppo delle attività amministrative	23
Sezione seconda - Performance organizzativa	24
2.1 Obiettivi assegnati al personale	24
2.2 Metodologia dell'analisi di benessere organizzativo	28
Sezione terza - Analisi delle aree di rischio	29
Sezione quarta - Comunicazione e trasparenza	29
Sezione quinta - Performance individuale	30
5.1 Sistema di valutazione e incentivazione di Ateneo	30
5.2 Sistema di valutazione della performance individuale del personale tecnico amm.vo	30
5.3 I ruoli coinvolti nella valutazione	32
5.4 Aree di miglioramento del sistema per il personale tecnico amm.vo	33
5.5 Gestione dei rischi anticorruzione	33
Allegato n. 1 Obiettivi operativi 2017	
Allegato n. 2 Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2017-2019	



1.1 Mandato istituzionale, missione e visione dell'Ateneo

Al fine di individuare la capacità dell'Ateneo di posizionarsi nel quadro nazionale e internazionale, si forniscono di seguito alcuni dati sul ranking desunti da apposite classifiche elaborate da istituzioni specializzate.

Con riferimento all'ambito nazionale, sono state prese in considerazione le classifiche elaborate dal Censis e dal Sole 24 Ore.

In particolare, il Censis ha raggruppato gli Atenei italiani in base alle dimensioni, distinguendo tra:

- mega atenei (oltre 40.000 iscritti),
- grandi atenei (fra 20.000 e 40.000 iscritti),
- medi atenei (tra i 10.000 e i 20.000 iscritti),
- piccoli atenei (fino a 10.000 iscritti),
- politecnici

e in base alle seguenti 5 famiglie di indicatori cui viene dato il medesimo peso:

- Servizi;
- Borse di studio e contributi;
- Strutture;
- Comunicazione e servizi digitali;
- Internazionalizzazione.

Le elaborazioni 2016 del Censis danno luogo alla seguente classificazione per i piccoli Atenei:

Tabella 1.1 Classifica Censis 2016 Piccoli Atenei

Posizione	Ateneo	S	B	ST	C	I	M
1	Camerino	98	109	102	98	90	99,4
2	Foggia	79	110	74	96	86	89,0
3	Macerata	85	80	97	91	91	88,8
4	Teramo	69	83	104	103	83	88,4
5	Tuscia	72	79	99	85	83	83,6
6	Basilicata	77	98	92	77	71	83,0
7	Cassino	71	86	75	100	80	82,4
8	Insubria	72	73	83	83	79	78,0
8	Reggio cal.	73	88	75	83	71	78,0
10	Molise	69	82	84	82	69	77,2
11	Sannio	66	78	88	73	75	76,0

Una semplice comparazione con l'anno 2015 mostra una situazione sostanzialmente invariata dell'Ateneo di Cassino rispetto agli altri atenei di piccole dimensioni.

Tabella 1.2 Classifica Censis 2015 Piccoli Atenei

Posizione	Ateneo	Servizi	Borse	Strutture	Web	Internaz.ne	Media
1	Camerino	96	103	99	93	90	96,2
2	Macerata	89	77	98	91	93	89,6
3	Basilicata	81	103	92	84	71	86,2
4	Teramo	69	83	105	84	84	85,0
5	Foggia	77	104	76	85	79	84,2
6	Tuscia	73	75	102	81	84	83,0
7	Cassino	71	94	77	96	75	82,6
8	Piemonte Orientale	74	71	95	85	77	80,4
9	Insubria	72	66	86	85	80	77,8
10	Reggio Calabria	74	76	76	84	76	77,2
11	Molise	71	81	84	76	70	76,4
12	Catanzaro	89	68	72	86	67	76,4

Il Sole 24 Ore, sulla base di dati forniti da ANVUR e MIUR, ha stilato una graduatoria degli Atenei avendo a riferimento i seguenti criteri:

- Attrattività,
- Sostenibilità,
- Stage,
- Mobilità internazionale,
- Borse di studio,
- Dispersione,
- Efficacia,
- Soddisfazione (giudizio dei laureati e voto degli studenti),
- Occupazione,
- Qualità produzione scientifica,
- Competitività della Ricerca,
- Qualità dei dottorati.

Tabella 1.3 Classifica Sole24 ore

LA CLASSIFICA DELLE STATALI								
Rank 2016 e differenza sul 2015								
Rank	Ateneo	diff.	Rank	Ateneo	diff.	Rank	Ateneo	diff.
1	Verona	0	21	Iuav di Venezia	-2	41	Roma Tre	-3
2	Trento	0	22	Stranieri di Siena	-2	42	Camerino	1
3	Bologna	0	23	Torino	1	43	Sannio di Benevento	-1
4	Politecnico di Milano	0	24	Roma "Foro Italico"	-1	44	Basilicata	0
5	Milano - Bicocca	1	25	Brescia	-3	45	Molise	4
6	Padova	-1	26	Pisa	-1	46	Salento	4
7	Politecnico di Torino	5	27	Chieti-Pescara	6	47	Cassino e del Lazio Merid.	0
8	Siena	-1	28	Roma "La Sapienza"	0	48	L'Aquila	5
9	"Ca' Foscari" di Venezia	0	29	Trieste	1	49	Politecnico di Bari	3
10	Piemonte Orientale	3	30	Perugia	5	50	Sassari	-2
11	Pavia	-1	31	Foggia	5	51	Stranieri di Perugia	-5
12	Politecnica delle Marche	-4	32	Insubria	-5	52	Mediterranea di Reggio C.	-7
13	Macerata	-2	33	"L'Orientale" di Napoli	1	53	Urbino "Carlo Bo"	-2

LA CLASSIFICA DELLE STATALI

Rank 2016 e differenza sul 2015

Rank	Ateneo	diff.	Rank	Ateneo	diff.	Rank	Ateneo	diff.
14	Ferrara	0	34	Genova	-5	54	Catania	2
16	Salerno	10	36	Roma "Tor Vergata"	4	56	Seconda Univ. Napoli	1
17	Milano	-2	37	Teramo	-6	57	Napoli "Federico II"	1
18	Tuscia	-1	38	Bergamo	-6	58	Bari	2
19	Udine	-1	39	Parma	-2	59	Cagliari	0
20	Firenze	-4	40	Catanzaro	1	60	Della Calabria	-6
						61	"Parthenope" di Napoli	0

Anche qui, per l'Ateneo di Cassino i risultati evidenziano una sostanziale invarianza del ranking 2016 rispetto a quello del 2015.

Sempre in ambito nazionale, il posizionamento dell'Ateneo di Cassino con riferimento alla ricerca può essere in parte desunto dai criteri di ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) di cui ai seguenti schemi:

Tabella 1.6 Variazione quota premiale 2015/2016

Ateneo	QUOTA PREMIALE 2015 (€)	QUOTA PREMIALE 2016 (€)	Differenza 2016-2015 (C)	Variazione %
Stranieri Perugia	969.994	2.083.539	1.113.545	114,8%
Messina	19.198.378	26.359.916	7.161.538	37,3%
Catanzaro	6.025.324	8.036.129	2.010.805	33,4%
Napoli II	18.517.894	23.803.671	5.285.777	28,5%
Venezia Iuav	5.236.824	6.171.354	934.530	17,8%
Napoli L'Orientale	6.094.780	7.149.735	1.054.955	17,3%
Napoli Federico II	55.760.570	65.015.753	9.255.183	16,6%
Torino	56.584.732	64.403.365	7.818.633	13,8%
Venezia Cà Foscari	18.514.645	21.058.848	2.544.203	13,7%
Genova	32.715.983	37.179.282	4.463.299	13,6%
Camerino	7.296.449	8.223.467	927.018	12,7%
Tuscia	8.332.434	9.375.091	1.042.657	12,5%
Basilicata	6.150.777	6.871.485	720.708	11,7%
Foro Italico	1.749.502	1.942.740	193.238	11,0%
Ferrara	17.228.605	19.026.775	1.798.170	10,4%
Salento	14.225.789	15.690.769	1.464.980	10,3%
Sassari	15.786.902	17.373.342	1.586.440	10,0%
Bari Politecnico	6.626.722	7.286.567	659.845	10,0%
Roma Tre	24.977.163	27.457.208	2.480.045	9,9%
Palermo	33.663.187	36.926.065	3.262.878	9,7%
Catania	25.728.723	28.060.556	2.331.833	9,1%
Chieti e Pescara	17.406.299	18.766.250	1.359.951	7,8%
Cagliari	21.480.892	23.128.395	1.647.503	7,7%
Pavia	26.585.087	28.508.535	1.923.448	7,2%
Torino Politecnico	26.869.678	28.639.063	1.769.385	6,6%
Cassino	7.088.617	7.546.172	457.555	6,5%
Roma La Sapienza	87.226.407	92.499.307	5.272.900	6,0%
Bologna	94.270.721	99.521.886	5.251.165	5,6%
Verona	25.350.144	26.728.760	1.378.616	5,4%
Politecnica delle Marche	14.653.147	15.410.451	757.304	5,2%
Reggio Calabria	5.781.730	6.065.231	283.501	4,9%
Pisa	38.471.661	40.077.602	1.605.941	4,2%
Salerno	26.294.568	27.337.375	1.042.807	4,0%
Calabria	20.036.688	20.779.420	742.732	3,7%
L'Aquila	11.613.130	11.851.126	237.996	2,0%
Sannio	4.999.563	5.064.784	65.221	1,3%
Padova	70.717.280	71.289.959	572.679	0,8%
Bari	30.636.157	30.738.345	102.188	0,3%
Parma	23.893.316	23.943.293	49.977	0,2%
Bergamo	10.153.756	10.073.870	-79.886	-0,8%
Milano Politecnico	44.872.039	44.503.432	-368.607	-0,8%
Macerata	8.887.107	8.810.328	-76.779	-0,9%
Stranieri Siena	1.525.107	1.510.018	-15.089	-1,0%
NAPOLI Parthenope	7.101.684	6.943.609	-158.075	-2,2%
Piemonte Orientale	11.099.706	10.839.593	-260.113	-2,3%
Trieste	18.859.302	18.263.772	-595.530	-3,2%
Insubria	10.101.020	9.684.313	-416.707	-4,1%
Modena e Reggio Emilia	22.309.903	21.139.573	-1.170.330	-5,2%
Milano Bicocca	29.794.328	28.029.063	-1.765.265	-5,9%
Firenze	50.764.909	47.309.224	-3.455.685	-6,8%
Perugia	28.480.547	26.442.435	-2.038.112	-7,2%
Brescia	15.634.583	14.392.479	-1.242.104	-7,9%
Roma Tor Vergata	36.406.342	33.355.263	-3.051.079	-8,4%
Milano	61.261.454	55.992.433	-5.269.021	-8,6%
Urbino Carlo Bo	8.267.492	7.467.542	-799.950	-9,7%
Foggia	9.936.570	8.669.164	-1.267.406	-12,8%
Udine	19.788.840	17.080.092	-2.708.748	-13,7%
Teramo	6.334.530	5.342.416	-992.114	-15,7%
Molise	7.543.628	5.946.879	-1.596.749	-21,2%
Siena	28.559.182	17.312.891	-11.246.291	-39,4%
IMT Lucca	528.535	1.294.507	765.972	144,9%
IUSS Pavia	515.151	1.246.105	730.954	141,9%
Sant'Anna Pisa	4.179.473	5.988.891	1.809.418	43,3%
Sissa - TS	3.042.356	3.762.598	720.242	23,7%
Foro Italico	1.749.502	1.942.740	193.238	11,0%
Normale Pisa	4.291.994	4.207.899	-84.095	-2,0%
TOTALE GENERALE	1.385.000.000	1.433.000.000	48.000.000	3,5%

Istituzione	Differenza % tra IRAS1 e quota dimensionale	Guadagno/perdita rispetto alla precedente VQR	Ordinamento attuale (Atenei italiani)
Lucca - IMT	61%	-46%	1
Pisa S.Anna	47%	-7%	2
Pisa Normale	37%	20%	3
Siena Stranieri	11%	25%	13
Firenze	6%	2%	17
Marche	6%	-9%	18
Tuscia	5%	3%	21
Siena	3%	-5%	24
Perugia	3%	3%	26
Macerata	2%	0%	27
Pisa	0%	-3%	34
Roma Tre	-1%	-5%	37
Roma Tor Vergata	-3%	1%	42
Roma Foro Italico	-5%	-9%	46
Cassino	-8%	-6%	49
Roma La Sapienza	-8%	0%	50
Camerino	-12%	1%	56
Perugia Stranieri	-12%	45%	58
Urbino Carlo Bo	-17%	-3%	65

Fonte ANVUR : "La valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2011-2014: primi risultati sintetici". Roma, 19.12.2016

Con riferimento all'ambito internazionale, è stata presa in considerazione la classifica elaborata da U-MULTIRANK (<http://www.umultirank.org/>). Trattasi di un progetto, finanziato dall'Unione Europea, che presenta informazioni su più di 1200 università di 83 Paesi e costituisce il più esteso ranking universitario e il sistema di informazione sulle università più completo al mondo.

Differisce dai preesistenti ranking perché è multidimensionale e classifica le Università (indipendentemente dalle dimensioni o dalle specializzazioni) sulla base di 30 indicatori, relativi a 5 macroaree (ricerca, insegnamento e apprendimento, orientamento internazionale, trasferimento delle conoscenze e impegno regionale), attribuendo alle singole prestazioni un punteggio variabile da A (molto buono) a E (debole) e includendo 3 graduatorie predefinite: sulla ricerca, sugli aspetti economici e sulla formazione e management.

Nella classifica "Insegnamento e apprendimento", sezione Atenei pubblici di U-Multirank, l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale si piazza nella 700^a posizione mondiale ed è 426^a in Europa. Nei settori disciplinari, l'Ateneo si distingue per l'Ingegneria Elettrica (ricerca e trasferimento delle conoscenze) e l'Ingegneria Meccanica (ricerca, trasferimento delle conoscenze, orientamento internazionale e impegno regionale).

A fronte di quanto sopra delineato, e soprattutto alla luce del posizionamento nel contesto nazionale e internazionale messo in evidenza dalla VQR, l'Ateneo ha avviato alcune iniziative per il miglioramento della qualità della ricerca, che si sviluppano essenzialmente attraverso le seguenti due direttrici:

- l'adesione al sistema IRIS (Institutional Research Information System), in grado di dialogare con i sistemi centrali nazionali ed internazionali, per la gestione e la disseminazione delle pubblicazioni, conforme ai requisiti del MIUR e della Commissione Europea per l'Open Access. Esso raccoglie in maniera sistematica i dati della produzione scientifica dell'Ateneo, alimenta in modo automatico la banca dati del Miur-Cineca e consente agli organi di governo dell'Ateneo una effettiva valutazione dell'attività di ricerca;
- il potenziamento continuo degli asset fruibili dai docenti in fase di ideazione, progettazione e rendicontazione dei progetti europei, attraverso incontri periodici con le agenzie di promozione della ricerca europea, periodiche segnalazioni su bandi di potenziale interesse, attivazione di un sito web con informazioni dedicate, ecc.

Inoltre, con riferimento alla didattica, gli esiti delle procedure annuali di riesame previste dal processo di assicurazione della qualità (AVA) hanno raccomandato le seguenti principali azioni agli organi di governo di Ateneo:

1. semplificazione delle procedure previste dal sistema di assicurazione di qualità dell'Ateneo;
2. con riferimento agli studenti, necessità di ulteriore sforzo nella formazione all'esterno e in sede di mobilità internazionale;
3. auspicio ad una ulteriore intensificazione del già significativo impegno dei docenti nelle azioni di orientamento e tutorato;
4. individuazione di un maggior numero di aule destinate esplicitamente allo studio anche attraverso la programmazione di una adeguata organizzazione della biblioteca umanistica.

A valle di tali suggerimenti:

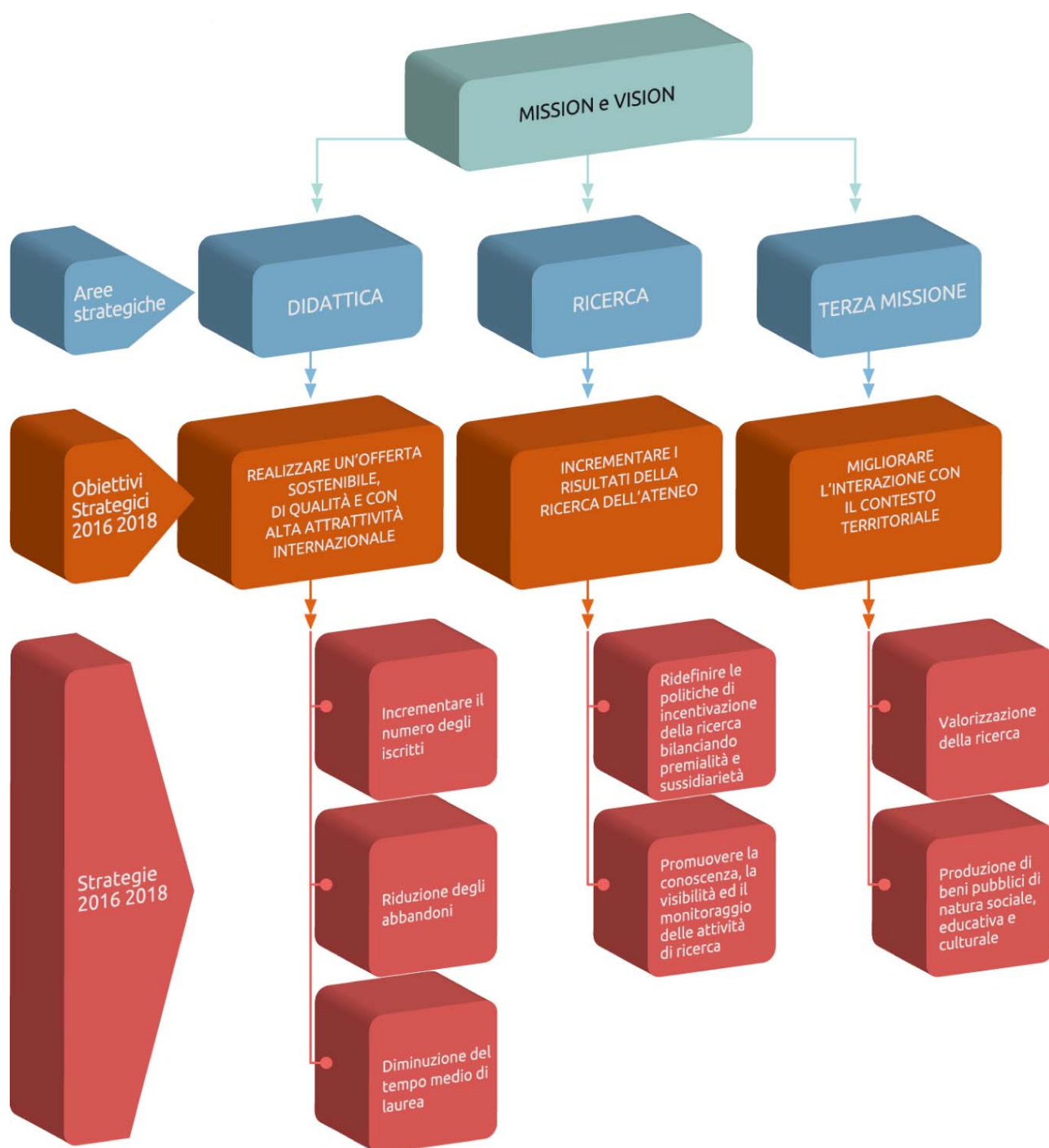
- con riferimento al punto 1 (semplificazione), le pianificate attività di completamento della mappatura dei processi degli uffici dell'Ateneo consentiranno un'azione più efficace nel perseguimento del valore della qualità;
- con riferimento al punto 2 (formazione all'esterno e mobilità internazionale), si è optato, da un lato, per la predisposizione e/o integrazione dei regolamenti in materia, dall'altro è stata privilegiata la semplificazione delle modalità di fruizione delle informazioni e/o procedure a beneficio di studenti, italiani o stranieri, in mobilità internazionale;
- con riferimento al punto 3 (orientamento e tutorato), si è scelto di rafforzare le azioni connesse alla organizzazione degli Open Day, nonché alla stipula di nuove convenzioni con gli istituti scolastici superiori del territorio;
- con riferimento al punto 4 (aule studio e programmazione attività biblioteca), l'auspicata disponibilità di un maggior numero di aule studio si scontra con il vincolo temporale legato alla consegna dei nuovi spazi programmati. Nelle more è possibile provvedere ad uno specifico monitoraggio sull'osservanza delle prescrizioni dettate dalla Carta dei servizi delle biblioteche finalizzato ad un'erogazione più efficiente delle risorse librarie.

1.2 Principali linee di sviluppo: didattica, ricerca e terza missione

Nei documenti di programmazione strategica e finanziaria, approvati dagli organi collegiali d'Ateneo, sono state efficacemente illustrate le varie linee di sviluppo che l'Università intende realizzare nel periodo di riferimento 2016-2018.

Nel Grafico 1.1 è rappresentato l'albero della performance, che sintetizza la Mission e la Vision di Ateneo e sviluppa gli obiettivi strategici nelle tre aree della Didattica, Ricerca e Terza Missione sulla base delle finalità individuate nel Piano Strategico di Ateneo.

Grafico 1.1: Albero della performance



L'integrazione con la programmazione strategica, peraltro, non può prescindere dagli altri esercizi valutativi ANVUR, in particolare dal processo di Assicurazione della Qualità (AQ).

A tal proposito la riforma universitaria di cui alla legge 240/2010 e al d.lgs. 19/2012 ha introdotto un sistema di accreditamento delle sedi e dei corsi di studi universitari, affidando al Presidio per la qualità compiti di supervisione e monitoraggio continuo sul sistema AQ di Ateneo. Per effetto della diversa politica di AQ e, più in generale, di gestione dell'Ateneo voluta dalla nuova governance, entrata in carica circa un anno fa, la composizione di tale organo è radicalmente cambiata.

In questo non esteso lasso temporale il Presidio si è dedicato prevalentemente ad attività di processo, con riferimento alla didattica, al rapporto di riesame annuale e ciclico, alla relazione annuale delle commissioni paritetiche docenti-studenti, alla rilevazione dell'opinione di studenti e docenti, al supporto della gestione dei flussi informativi, alla SUA-CDS ed alla SUA-RD.

Rispetto a tutti questi processi sono state evidenziate le criticità, esaminati i risultati delle azioni intraprese e delineate le ulteriori opportunità di miglioramento riferite ai principali strumenti di AQ di Ateneo. Il Presidio, inoltre, ha già evidenziato che nel corso del 2017 verrà predisposto il documento per le politiche di AQ di Ateneo.

Gli esiti di tali valutazioni, di cui si forniscono nel prosieguo alcuni indicatori di riferimento, hanno indotto l'Ateneo a focalizzare l'attenzione sulle prospettive di valorizzazione connesse alla formazione, alla ricerca e all'interazione con le imprese ed i vari enti presenti.

Didattica

L'offerta formativa di Ateneo, in cui sono presenti pressoché tutte le aree culturali, si articola secondo i vari livelli universitari (laurea, laurea magistrale, a ciclo unico, master, dottorati ecc.) ed è finalizzata a favorire l'incontro tra studenti e mondo del lavoro.

Oltre a quanto già esposto al par. 1.1 con riferimento agli esiti delle procedure annuali di riesame, fra gli obiettivi primari da perseguire in relazione alla didattica il primo è costituito dall'incremento del numero di iscritti, indipendentemente dall'essere al di sopra o al di sotto di una prefissata soglia numerica. In questo senso, i segnali sono già incoraggianti, essendo passati dagli 8165 iscritti dell'a.a. 2014-15 agli 8257 dell'a.a. 2015-2016 (*estrazione GOMP al 16.12.2016*).

Altrettanto rilevante ed urgente è l'obiettivo di ridurre gli abbandoni e diminuire il tempo medio di laurea degli studenti, sia per rientrare nei parametri nazionali di efficienza del sistema formativo, sia per consentire ai laureati di accedere senza indugio al mondo del lavoro.

Anche qui i trend riportati nel seguente schema, con le variazioni calcolate rispetto all'anno precedente, appaiono promettenti:

Laureati		Rinunce		
Anno	N. laureati	Variazione	N. rinunce	Variazione
2014	1323	-	324	-
2015	1354	+ 2,34 %	327	+ 1,01 %
2016	1360	+ 0,44 %	223	- 68,2 %

Diverse sono le azioni finalizzate al perseguimento dei suddetti obiettivi:

- Monitoraggio delle carriere ed azioni conseguenti: grazie ai sistemi informatici di gestione delle carriere studenti, sarà possibile tenere sotto osservazione i dati relativi al percorso formativo dello studente per identificare strategie mirate alla riduzione degli abbandoni ed al fenomeno dei ritardi nel conseguimento del titolo;
- Potenziamento dei servizi agli studenti, potenziamento della rete WiFi, impegno a contribuire al miglioramento della rete di trasporti, fruibilità delle aule e delle biblioteche, disponibilità di aree di studio, miglioramento dell'organizzazione didattica in senso lato (orari di lezione, organizzazione delle sedute d'esame e di laurea, ecc.).
L'Ateneo di Cassino già da alcuni anni ha predisposto politiche finalizzate a fornire un supporto ai suoi studenti: dal momento dell'immatricolazione e lungo tutto l'iter formativo, lo studente viene supportato da un docente tutor per le necessità legate alla didattica;
- Cooperazione con altri Atenei, intesa anche come maggiore interazione con le Università pubbliche del Lazio, finalizzata a sviluppare comuni iniziative didattiche su tematiche che richiedono un approccio integrato, come ad esempio la collaborazione intrapresa da alcuni anni con l'Università di Roma Tre per i corsi di formazione per gli insegnanti di sostegno;
- Valorizzazione dei Master e dei corsi di formazione avanzata: i Master possono rappresentare uno strumento flessibile di potenziamento dell'offerta formativa, di professionalizzazione delle lauree di I livello e di promozione dell'inserimento occupazionale.

Nonostante la difficile situazione contingente, la politica dell'Ateneo è finalizzata a coniugare lo sviluppo e il miglioramento qualitativo dei servizi - condizione necessaria posta dalla competizione tra gli Atenei e dai parametri stabiliti dal Ministero ai fini del finanziamento, volti a premiare efficienza, qualità della didattica e produzione scientifica - con l'azione più generale di contenimento della spesa.

Ricerca

In aggiunta a quanto già esposto sul merito al par. 1.1, occorre ricordare che il rapporto ANVUR sulla VQR 2011-2014, contenente i dati analitici per università, dipartimento e aree scientifiche, sarà presentato il 21 febbraio 2017.

Per la ricerca, un obiettivo previsto anche dal Piano Strategico dell'Ateneo è quello di incrementare i risultati della stessa, consolidando le eccellenze e prevedendo strategie di sostegno e di implementazione per gli ambiti in cui i risultati finora conseguiti sono ancora inferiori alle aspettative ed alle potenzialità. Le politiche di incentivazione della ricerca di Ateneo, che non si limitano all'attribuzione dei FAR, saranno quindi orientate sia a premiare le eccellenze sia a sostenere la crescita di tutti attraverso un ragionevole e condiviso equilibrio tra premialità e sussidiarietà.

Per il perseguimento di tale obiettivo è previsto un rafforzamento delle strutture per la ricerca, il rilancio della politica dipartimentale, la realizzazione ed il consolidamento dell'anagrafe della ricerca nonché una proficua azione di cooperazione all'interno di tutto il sistema universitario.

In tale direzione, fondamentale sarà la promozione delle iniziative atte ad incrementare i canali di raccolta delle risorse, puntando anche su azioni di *fund raising* finalizzate alla realizzazione di progetti di ricerca.

Per la realizzazione degli obiettivi prioritari, l'Ateneo ritiene inoltre necessario dotarsi di idonei strumenti informativi in grado di supportare efficacemente le azioni di monitoraggio e di valutazione delle attività svolte dai propri dipartimenti attraverso l'Anagrafe della Ricerca di Ateneo.

Altro aspetto importante è rappresentato dalla riorganizzazione e potenziamento della struttura amministrativa di riferimento per la ricerca, con relativa erogazione di formazione specifica al personale, che ha portato anche alla creazione di un ufficio dedicato al supporto delle progettualità europee dipartimentali. I dati, aggiornati a giugno 2016, rilevavano 19 progetti europei attivi per un importo complessivo di oltre 9 milioni di euro ed evidenziavano la presentazione di ben 91 PRIN (Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale) per 27 dei quali l'Ateneo rivestiva la veste di coordinatore nazionale.

Terza Missione

Una condizione essenziale di sviluppo è rappresentata dalla necessità di contribuire attivamente alla vita del territorio, ampliando e coordinando le attività di *public engagement*.

Fra gli scopi istituzionali ruolo importante è costituito dal trasferimento di conoscenza e dall'applicazione dei risultati delle ricerche a favore dello sviluppo sociale e culturale del territorio. In questo senso la collaborazione con le varie istituzioni pubbliche, per l'aggiornamento e l'adeguamento dei loro servizi agli standard di conoscenza avanzati, rappresenta una delle attività prioritarie su cui l'Ateneo continuerà ad impegnarsi per intraprendere le varie iniziative ed azioni necessarie.

L'Ateneo intende anche incrementare le politiche di collaborazione e sensibilizzazione delle istituzioni pubbliche potenzialmente interessate ai risultati delle ricerche attraverso gli strumenti più idonei (dichiarazioni di intenti, protocolli d'intesa, accordi di programma, accordi quadro, convenzioni operative ecc.).

Una ulteriore finalità istituzionale riguarda la collaborazione con le imprese produttive per il trasferimento e lo sviluppo di conoscenza. A questo fine sarà coinvolto il settore della ricerca che potrà mettere in campo le proprie rilevanti capacità di analisi e *problem solving* rispetto a tematiche complesse di ordine pratico.

In tale contesto l'Ateneo desidera potenziare la prospettiva di sviluppo del rapporto con l'imprenditoria presente sul territorio, in particolare:

- Incentivando la finalizzazione e diffusione dei risultati di ricerca;
- Stimolando la realizzazione di collaborazioni tra l'Ateneo e le aziende potenzialmente interessate alle ricadute delle sue ricerche;
- Favorendo l'incremento degli *spin-off*.

L'Università ha già espresso la propria partecipazione a numerose cordate dell'imprenditoria nella veste di interlocutore affidabile su iniziative di ricerca applicata. I laboratori dipartimentali offrono da anni servizi alle imprese con numerose punte di eccellenza, fra le quali è rilevante sottolineare come l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale compaia nell'elenco dei soli tre atenei in Italia in grado di effettuare tarature accreditate: costituisce evidenza di ciò la commessa affidata all'Ateneo per la taratura di tutti gli autovelox del Ministero degli Interni.

1.3 Internazionalizzazione

L'Ateneo di Cassino ha intrapreso da alcuni anni una politica riguardante i processi di internazionalizzazione, finalizzata ad espandersi nel mondo culturale europeo ed extra europeo, concorrendo alla costruzione di uno spazio della formazione e ricerca fuori dal territorio nazionale.

La dimensione internazionale è oramai irrinunciabile in un mercato sempre più globale non solo dal punto di vista economico ma anche per quanto riguarda la didattica e la ricerca.

Al riguardo è significativo rilevare che tra i corsi di laurea magistrali attivati, tre sono offerti completamente in lingua inglese e ciò ha consentito all'Ateneo un incremento degli immatricolati provenienti da tutte le parti del mondo.

Al fine di potenziare e rendere efficaci le iniziative in favore degli studenti stranieri è stato riattivato il Centro Relazioni Internazionali, presieduto da un apposito Consiglio a cui partecipano docenti delegati dei diversi Dipartimenti che apportano il contributo specifico delle diverse aree culturali.

Anche per quanto riguarda gli scambi in uscita vi è particolare attenzione alle azioni mirate nei confronti di studenti e docenti che trascorrono periodi di ricerca e studio all'estero, all'interno o meno di programmi ERASMUS.

L'obiettivo di fondo per l'Ateneo è il potenziamento delle procedure d'internazionalizzazione già accessibili, tra cui la capacità di attrarre personale in formazione (studenti, addottorandi o dottori di ricerca) e ricercatori affermati e/o di fama, provenienti da istituzioni scientifiche estere. Inoltre si promuovono e sostengono gli accordi di collaborazione e di cooperazione con prestigiose istituzioni straniere tanto nella formazione di dottori di ricerca quanto nello scambio di visitatori.

<i>Iscritti</i>			<i>Laureati</i>		
<i>(con cittadinanza estera)</i>					
Anno a.a.	N. iscritti	Variazione	Anno	N. laureati	Variazione
2012-13	137	-	2013	19	
2013-14	170	+ 24,09 %	2014	18	-5,26 %
2014-15	213	+ 25,29 %	2015	23	+ 27,78 %
2015-16	248	+ 16,43 %	2016	34	+ 47,08 %

Immatricolati con diploma acquisito all'estero: 3,3 % (9° posto in Italia)

1.4 Programmazione finanziaria annuale e triennale

Il ciclo della programmazione finanziaria risulta strettamente connesso con il documento di programmazione triennale ed il bilancio di previsione di Ateneo, in tal modo garantendo il continuo adeguamento dell'azione amministrativa al rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Lo stesso bilancio di previsione ha sempre più la connotazione di strumento di realizzazione di linee strategiche di più ampio respiro ed orizzonte temporale, avente lo scopo di sostenere finanziariamente le iniziative e i progetti previsti dalla programmazione triennale nonché di contenere i livelli delle spese discrezionali nei settori della didattica, della ricerca e dei servizi a favore degli studenti. In tal senso, l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale è stata tra le prime in Italia a cogliere le opportunità della legge n. 240/2010 in merito all'incentivazione della qualità e dell'efficienza del sistema universitario, dotandosi di una nuova organizzazione in Dipartimenti.

Considerato che le assegnazioni governative sul FFO dipendono in maniera sempre più rilevante dal miglioramento della qualità e dai risultati conseguiti nella formazione, nella ricerca scientifica e nei servizi offerti agli studenti, l'Ateneo di Cassino, in coerenza con gli obiettivi strategici previsti e grazie ad una costante ed oculata gestione delle risorse, è riuscito a mantenere in questi anni a livelli costanti gli investimenti in tali settori attraverso una rigorosa e severa azione di razionalizzazione e qualificazione della spesa.

Appena nominata, la governance ha ritenuto di caratterizzare il bilancio 2016 sui seguenti principi:

- rispetto del principio del pareggio di bilancio, inteso sia come il risultato di un governo responsabile nella gestione delle risorse fondato sulla razionalizzazione e qualificazione della spesa sia come ferma intenzione di mantenere i conti in ordine;
- mantenimento dell'attuale livello delle cosiddette spese discrezionali (didattica, ricerca, internazionalizzazione e servizi agli studenti);
- riduzione della spesa globale rispetto al 2015 di € 7.625.161,47, garantendo gli stessi stanziamenti per didattica e ricerca.

Con riferimento al Bilancio unico di previsione 2017, gli stanziamenti appaiono sostanzialmente confermati sulle stesse cifre e, nel seguito, si riportano alcune tabelle significative rispetto alla tipologia ed alla quantificazione di alcune tipologie di introiti:

Budget economico anno 2017

A) PROVENTI OPERATIVI	Importo
I. PROVENTI PROPRI	14.883.624,91
1) Proventi per la didattica	8.744.325,00
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.624.349,23
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	4.514.950,68
II. CONTRIBUTI	32.021.061,60

1) Contributi MIUR e altre Amministrazioni Centrali	31.186.697,00
2) Contributi Regioni e Provincie autonome	100.000,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	-
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	-
5) Contributi da Università	-
6) Contributi da altri enti (pubblici)	492.999,60
7) Contributi da altri enti (privati)	241.365,00
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-
IV. PROVENTI PER LA GESTIONE DIRETTA INTERV. PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	-
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	16.568.359,80
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria	13.729.645,67
2) Altri Proventi e Ricavi Diversi	2.838.714,13
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	-
VII. INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-
TOTALE PROVENTI (A)	63.473.046,31
B) COSTI OPERATIVI	
VIII. COSTI DEL PERSONALE	40.196.854,76
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	26.359.583,79
a) Docenti/Ricercatori	23.770.432,81
b) Collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.091.597,93
c) Docenti a contratto	1.077.885,05
d) Esperti linguistici	419.668,00
e) Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	-
2) Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	13.837.270,97
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	14.411.401,84
1) Costi per sostegno agli studenti	828.687,78
2) Costi per il diritto allo studio	2.733.825,18
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	16.525,88
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	1.355.814,60
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	583.046,53
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	52.438,59
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.024.584,63
9) Acquisto altri materiali	2.596.003,74
10) Variazione delle rimanenze di materiale	-
11) Costi per godimento beni di terzi	78.678,11
12) Altri costi	5.141.796,80
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	2.785.864,77
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	683,37
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	2.785.181,40
3) Svalutazioni immobilizzazioni	-
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	-

XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	-
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.151.959,60
TOTALE COSTI (B)	58.546.080,97
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	4.926.965,34
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 772,91
1) Proventi finanziari	-
2) Interessi ed altri oneri finanziari	- 772,91
3) Utili e Perdite su cambi	-
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-
1) Rivalutazioni	-
2) Svalutazioni	-
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	- 510.000,00
1) Proventi	-
2) Oneri	- 510.000,00
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	-
RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	4.416.192,43
UTILIZZO DI RISERVE DI PATRIMONIO NETTO DERIVANTI DALLA CONTABILITA' EP	-
RISULTATO A PAREGGIO	4.416.192,43

Budget Economico 2017-2019

A) PROVENTI OPERATIVI	2017	2018	2019
I. PROVENTI PROPRI	14.883.624,91	13.395.262,42	12.725.499,30
1) Proventi per la didattica	8.744.325,00	7.896.892,50	7.476.397,88
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	1.624.349,23	1.461.914,31	1.388.818,59
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	4.514.950,68	4.063.455,61	3.860.282,83
II. CONTRIBUTI	32.021.061,60	28.818.955,44	27.378.007,67
1) Contributi MIUR e altre Amministrazioni Centrali	31.186.697,00	28.068.027,30	26.664.625,94
2) Contributi Regioni e Province autonome	100.000,00	90.000,00	85.500,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	-	-	-
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	-	-	-
5) Contributi da Università	-	-	-
6) Contributi da altri enti (pubblici)	492.999,60	443.699,64	421.514,66
7) Contributi da altri enti (privati)	241.365,00	217.228,50	206.367,08
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	-
IV. PROVENTI PER LA GESTIONE DIRETTA INTERV. PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	-	-	-
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	16.568.359,80	14.911.523,82	14.165.947,63
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria	13.729.645,67	12.356.681,10	11.738.847,05
2) Altri Proventi e Ricavi Diversi	2.838.714,13	2.554.842,72	2.427.100,58
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	-	-	-
VII. INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-

TOTALE PROVENTI (A)	63.473.046,31	57.125.741,68	54.269.454,60
B) COSTI OPERATIVI			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	40.196.854,76	36.177.169,28	34.368.310,82
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	26.359.583,79	23.723.625,41	22.537.444,14
a) Docenti/Ricercatori	23.770.432,81	21.393.389,53	20.323.720,05
b) Collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.091.597,93	982.438,14	933.316,23
c) Docenti a contratto	1.077.885,05	970.096,55	921.591,72
d) Esperti linguistici	419.668,00	377.701,20	358.816,14
e) Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	-	-	-
2) Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	13.837.270,97	12.453.543,87	11.830.866,68
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	14.411.401,84	12.970.261,66	12.321.748,57
1) Costi per sostegno agli studenti	828.687,78	745.819,00	708.528,05
2) Costi per il diritto allo studio	2.733.825,18	2.460.442,66	2.337.420,53
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	16.525,88	14.873,29	14.129,63
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	1.355.814,60	1.220.233,14	1.159.221,48
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	583.046,53	524.741,88	498.504,78
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-	-
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	52.438,59	47.194,73	44.834,99
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.024.584,63	922.126,17	876.019,86
9) Acquisto altri materiali	2.596.003,74	2.336.403,37	2.219.583,20
10) Variazione delle rimanenze di materiale	-	-	-
11) Costi per godimento beni di terzi	78.678,11	70.810,30	67.269,78
12) Altri costi	5.141.796,80	4.627.617,12	4.396.236,26
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	2.785.181,40	2.506.663,26	2.381.330,10
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	683,37	615,03	584,28
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	2.785.181,40	2.506.663,26	2.381.330,10
3) Svalutazioni immobilizzazioni	-	-	-
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	-	-	-
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	-	-	-
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.151.959,60	1.036.763,64	984.925,46
TOTALE COSTI (B)	58.546.080,97	52.691.472,87	50.056.899,23
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)	4.926.965,64	4.434.269,08	4.212.555,62
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-772,91	-695,62	-660,84
1) Proventi finanziari	-	-	-
2) Interessi ed altri oneri finanziari	-772,91	-695,62	-660,84
3) Utili e Perdite su cambi	-	-	-
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-
1) Rivalutazioni	-	-	-
2) Svalutazioni	-	-	-
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-510.000,00	-459.000,00	-436.050,00
1) Proventi	-	-	-

2) Oneri	-510.000,00	-459.000,00	-436.050,00
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	-	-	-
RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO	4.416.192,43	3.974.573,22	3.775.844,53
UTILIZZO DI RISERVE DI PATRIMONIO NETTO DERIVANTI DALLA CONTABILITA' EP	-	-	-
RISULTATO A PAREGGIO	4.416.192,80	3.974.573,19	3.775.844,53

<i>Isritti anno accademico 2015-2016</i>							
<i>(al 16/12/2016 estrazione GOMP)</i>							
Dipartimento	1° anno	2° anno	3° anno	4° anno	5° anno e successivi	Fuori corso	Isritti totali
Economia e Giurisprudenza	602	531	385	115	135	1.233	3.001
Ingegneria Civile e Meccanica	323	320	205	118	34	454	1.454
Ingegneria Elettrica e dell'Informazione	145	80	54	27	14	190	510
Lettere e Filosofia	124	125	76	3	2	203	533
Scienze Umane, Sociali e della Salute	841	730	476	13	5	694	2.759
Totale	2.035	1.786	1.196	276	190	2.774	8.257

Rapporto contribuzione / FFO

Previsione contribuzione studentesca (riferita ai soli studenti regolari)	4.058.030,00
Previsione FFO	31.000.000,00
Rapporto	13,09%

Ulteriore elemento utile alla programmazione finanziaria dell'Ateneo deriva dalla rilevazione dei valori assunti dall'indicatore relativo alle spese per il personale e da quello riferito alle spese per l'indebitamento.

Il limite massimo dell'indicatore relativo alle spese per il personale sulle entrate degli Atenei, calcolato rapportando le spese complessive del personale riferite all'anno di riferimento con la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno in aggiunta alle tasse, soprattasse e contributi universitari, è stato fissato dalla normativa vigente pari all'80%, mentre il limite massimo dell'indicatore relativo alle spese per l'indebitamento è pari al 15%.

L'indicatore certificato relativo alle spese del personale dell'Ateneo di Cassino restituisce un valore pari al 92,07% in linea con quello del 2015, mentre l'indicatore presunto di indebitamento ammonta al 2,74%.

1.5 Linee di sviluppo delle attività amministrative

Gli obiettivi individuati con il piano strategico di Ateneo 2016-2018 sono declinati sull'Amministrazione facendo espresso riferimento agli ambiti principali della didattica, ricerca e terza missione. In aggiunta, sono definiti ulteriori obiettivi che riguardano l'attività tecnico amministrativa in senso stretto.

Tale declinazione consente di definire un percorso che dia pari rilevanza, da un lato, al perseguimento degli obiettivi strategici e, dall'altro, al miglioramento dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Per raggiungere questo risultato, il nuovo mandato del Direttore Generale, in carica dal 02.05.2016, prevede finalità coerenti con l'impianto precitato, come dettagliato nella tabella di cui all'Allegato 1 che sarà più approfonditamente analizzata nella successiva sezione.

Fra le priorità individuate per lo sviluppo ed il consolidamento dei servizi di supporto generale, specifici e trasversali alle funzioni istituzionali, assume particolare rilievo l'attività di mappatura sia delle competenze del personale tecnico amministrativo, sia dei processi specifici e/o trasversali a più uffici, che ha avuto avvio nel 2016 e che sarà ultimata nel corrente anno 2017. Ciò consentirà una maggior conoscenza delle capacità esistenti nella struttura amministrativa, finalizzata ad una migliore allocazione delle risorse umane, nonché l'avvio di un processo di reingegnerizzazione delle attività, con evidenti benefici sulla qualità dei servizi offerti agli stakeholder.

La nuova governance ha inoltre definito un processo di riorganizzazione delle strutture che ha ridisegnato l'organigramma, in termini di funzioni e responsabilità, del personale tecnico amministrativo e dirigenziale. In questa fase è stato anche riposizionato l'Ufficio per il controllo di gestione, istituito con lo scopo di colmare il gap derivante dall'assenza di un sistema informativo e di reportistica della performance a supporto di tutte le fasi del processo di attuazione delle decisioni strategiche, che consenta, inoltre, anche il necessario raccordo fra obiettivi e ciclo del bilancio. Tale ufficio dovrà anche provvedere alle esigenze derivanti dall'assenza di un *data warehouse* che raccolga e integri i dati provenienti dai sistemi gestionali di Ateneo nonché dalle fonti esterne.



2.1 Obiettivi assegnati al personale

Il processo di costruzione del sistema degli obiettivi operativi di cui all'Allegato n. 1, collegati con le missioni istituzionali e definiti in stretta correlazione con il sistema di programmazione strategica e con le risorse finanziarie disponibili, si fonda sull'analisi dei seguenti documenti:

- Bilancio di previsione di Ateneo e.f. 2017;
- Piano strategico di Ateneo 2016-2018;
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- Relazione sulla performance 2015 e Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2016;
- Rapporti di riesame AQ;
- Piano triennale di prevenzione della corruzione;
- Rapporto ANVUR di accreditamento periodico delle sedi dei corsi di studio;
- Linee guida ANVUR 2015.

A tal proposito, occorre evidenziare come il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) sia stato rielaborato ed approvato il 20 dicembre 2016 dal Consiglio di Amministrazione, il quale ha anche deciso di limitarne l'applicazione, per l'anno 2017, esclusivamente alla valutazione del Direttore Generale, dei Dirigenti e del personale TA titolare di posizione organizzativa, riservandosi in futuro di estenderlo alla globalità del personale TA.

Come specificato in premessa al documento, la redazione del Sistema è stata permeata dall'intento di perseguire un'ottica di comprensione e semplificazione dello stesso in attesa della disponibilità di nuove indicazioni metodologiche, da parte dell'ANVUR e/o conseguenti all'emanazione del DPR n. 105/2016, tenendo conto anche dell'assenza di un opportuno sistema informatizzato che consenta una più agevole gestione di tutto il processo.

Riguardo alla performance organizzativa, si è provveduto ad individuare delle aggregazioni di unità organizzative, che includessero a pieno titolo anche tutti i poli decentrati, alle quali associare obiettivi di struttura annuali coerenti con gli indirizzi triennali delineati nel Piano strategico di Ateneo.

Lo schema che ne è derivato è il seguente:

MACROSTRUTTURE	OBIETTIVI DI STRUTTURA
UFFICI DI STAFF AL RETTORE	FORNIRE SUPPORTO AMMINISTRATIVO ALLE POLITICHE DI SOSTEGNO DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA PROMUOVENDONE LA VISIBILITÀ ALL'ESTERNO DELL'ATENEO
DIREZIONE GENERALE	PUBBLICIZZARE L'OFFERTA FORMATIVA, AVVIARE INIZIATIVE DI III MISSIONE E PUBLIC-ENGAGEMENT, REGOLAMENTARE LE PROCEDURE AMMINISTRATIVE E LE ATTIVITÀ DELLE STRUTTURE DELL'ATENEO
AREA 1 - RISORSE UMANE	ACCREScere LA SOSTENIBILITÀ DELL'OFFERTA DIDATTICA DELL'ATENEO, FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA VALUTAZIONE E PROMUOVERE AZIONI DI RENDICONTAZIONE NEI CONFRONTI DEGLI STAKEHOLDER
AREA 2 BILANCIO E TRATTAMENTO ECONOMICO	OTTIMIZZARE LA GESTIONE DELLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA DI SUPPORTO A DIDATTICA, RICERCA E III MISSIONE ATTRAVERSO LA DESCRIZIONE DEI PROCESSI CHE LA CARATTERIZZANO
AREA 3 - SERVIZI AGLI STUDENTI	AGGIORNARE L'ORGANIZZAZIONE DEI CORSI DI STUDIO ATTRAVERSO LA REVISIONE DEI REGOLAMENTI E L'ARMONIZZAZIONE DELLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE
AREA 4 - AFFARI GENERALI, SERVIZI TECNICI E SICUREZZA	SUPPORTARE IL PROCESSO DI ADEGUAMENTO DELLE STRUTTURE PER LA DIDATTICA E LA RICERCA E SOSTENERE L'ATTIVITÀ DI AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE TA
AREA 5 - PROGRAMMAZIONE, QUALITÀ E VALUTAZIONE	RAFFORZARE GLI STRUMENTI GESTIONALI FINALIZZATI AL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE DELL'ATENEO
CENTRI DI ATENEO	CENSIRE E VALORIZZARE I PRODOTTI DELLA RICERCA, INCENTIVARE LA MOBILITÀ DEGLI STUDENTI E DEL PERSONALE, ADEGUARE TECNOLOGICAMENTE I SERVIZI AMMINISTRATIVI
DIPARTIMENTI	DARE RISCONTRO CON ESITO POSITIVO ALLE AZIONI DI VALUTAZIONE NEI CONFRONTI DELL'ATENEO E SOSTENERE LE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DELLA SPESA E DI AUTOFINANZIAMENTO

Gli obiettivi di struttura sono stati quindi declinati sulle unità di personale tramite obiettivi operativi (corredati di peso, indicatore e target, con un riferimento temporale annuale che abbraccia il solo anno 2017), collegati alle aree ed agli obiettivi triennali del Piano strategico e riferiti, per quanto esposto in precedenza, ai soli Dirigenti e Responsabili delle unità organizzative.

In accordo al nuovo SMVP, tale declinazione andrebbe effettuata secondo modalità operative che consentano la misurazione esplicita del coefficiente di responsabilità del personale in coerenza alla categoria di appartenenza.

Questa diversificazione del contributo del personale alla performance della struttura di appartenenza, per semplicità, per l'anno 2017 nel presente Piano non è stata tenuta in considerazione, tenuto anche conto dell'applicazione del SMVP, per tale annualità, limitata ai soli dirigenti ed ai responsabili di unità organizzativa.

In conformità al medesimo SMVP, il livello di performance organizzativa di ciascuna struttura si è assunto pari alla media del livello di conseguimento degli obiettivi operativi del personale afferente alla medesima struttura.

Il livello di performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso sarà quindi determinato dalla media dei livelli di performance raggiunti dalle strutture in cui si articola.

Rispetto al processo di definizione degli obiettivi di struttura ed operativi, come da prassi consolidata si è proceduto ad attuare un processo partecipativo che si è avviato con la richiesta di formulare proposte

di obiettivi, coerenti con le linee di indirizzo strategiche e rivolta ai Dirigenti ed ai predetti Responsabili, questi ultimi, laddove non afferenti alle macrostrutture centrali, invitati a coordinarsi anche con i rispettivi Direttori di Dipartimento o Presidenti di Centro.

È seguita una fase di negoziazione, realizzata attraverso colloqui fra il Direttore Generale, od un suo delegato, ed i Dirigenti e Responsabili, finalizzati a convergere su obiettivi condivisi da formalizzare nel Piano da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Conformemente al nuovo SMVP ed in analogia agli anni passati, per tali obiettivi si prevede una fase di monitoraggio intermedio, pianificata per il mese di giugno 2017, volta a riscontrare possibili criticità ed a rimuovere le cause degli eventuali scostamenti accertati.

Si evidenzia nel Piano la ricorrenza di alcune fattispecie di obiettivi volti a:

- completare attività avviate nell'annualità precedente (quasi sempre riconducibili alla mappatura dei processi/competenze, già esposte nel paragrafo precedente);
- redigere regolamenti;
- mappare processi (di rilievo, la mappatura dei processi dell'Area Bilancio ridefinita a seguito dell'introduzione del conto consuntivo in regime economico-patrimoniale);
- creare o rielaborare pagine del sito web di Ateneo;
- espletare azioni connesse al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione;
- programmare iniziative e verifiche nell'ottica della visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) prevista a novembre 2017.

La presenza consapevole nel Piano di obiettivi, taluni inclusi anche nelle categorie incluse nel predetto elenco, talvolta legati ad azioni riconducibili alle attività "ordinarie e ripetitive" dell'amministrazione (che sono, peraltro, la stragrande maggioranza di quelle annualmente realizzate all'interno delle università e necessitano comunque della doverosa cura) esprimono la volontà della governance di Ateneo di introdurre per tali attività elementi di impulso e orientamento ai risultati misurabili e rendicontabili.

Nel Piano 2017-2019 sono anche riscontrabili obiettivi, interconnessi logicamente ad altri presenti nel Piano 2016-2018, dei quali costituiscono spesso la logica prosecuzione e chiaramente associati ad azioni derivanti dagli esiti delle procedure annuali di riesame citate nel par. 1.1

La richiesta degli Organi di governo, nei confronti di tutti i Corsi di studio, di allineare al corrente anno la produzione del Rapporto di riesame ciclico, anche in funzione della visita dei valutatori ANVUR presso l'Ateneo di Cassino, fornirà certamente ulteriori utili elementi per l'elaborazione del Piano integrato 2018-2020.

Come raccomandato dalle Linee guida ANVUR 2015, nel Piano si è cercato di far ricorso il più possibile ad indicatori quantitativi i quali meglio si prestano ad esprimere l'orientamento al miglioramento. Ciononostante, soprattutto per le precitate tipologie di obiettivi, si è dovuto ricorrere nel Piano all'utilizzo di indicatori qualitativi, affidando al Direttore Generale la valutazione in termini di efficienza/efficacia delle relazioni/elaborati ricevuti.

Proprio in considerazione di tali problematiche, l'Università di Cassino e del Lazio meridionale aderisce dal 2016 al progetto Good Practice sulla valutazione della gestione amministrativa degli Atenei, finalizzato a sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle attività amministrative da cui derivare un processo di benchmarking tra Atenei e favorire la diffusione di strumenti manageriali e soluzioni organizzative innovative.

Gli esiti di tale progetto, oltre a fornire a ciascun Ateneo partecipante un cruscotto di indicatori utili in sede di programmazione delle attività, costituiranno oggetto di approfondimento da parte dell'ANVUR in fase di emanazione delle Linee Guida per l'anno 2017 in materia di performance, trasparenza e anticorruzione.

Il recente conferimento di un prestigioso incarico presso un altro ente al Dirigente di Area 5, fino al 31.12.2016 referente Good Practice di Ateneo, non ha affievolito l'attenzione riposta dalla governance su tale progetto, per cui è stato prontamente individuato un nuovo referente al quale affidare la gestione delle connesse attività: ciò trova riscontro anche in un apposito obiettivo operativo all'interno di questo Piano Integrato 2017-2019.

In data 06.05.2016 il Miur ha comunicato le linee generali di indirizzo della programmazione delle università per il triennio 2016-18, sintetizzandole in quattro obiettivi:

- Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-15 su azioni strategiche per il sistema
- Obiettivo B: Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche
- Obiettivo C: Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti
- Obiettivo D: Valorizzazione dell'autonomia responsabile

Il conseguimento dei predetti obiettivi viene valutato sulla base di indicatori che gli atenei sono tenuti a scegliere all'interno di opportuni set definiti nel documento sopra indicato.

In data 14.12.2016 il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato il *Documento di programmazione dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale nel triennio 2016-2018* ove ha focalizzato lo stato dell'arte e gli interventi pianificati nel triennio di riferimento in relazione a ciascuno degli obiettivi, con le relative azioni, di seguito elencati:

- Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-15 su azioni strategiche per il sistema
 - Azione a) Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro
 - Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali"
- Obiettivo B: Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche
 - Azione a) Allestimento e/o attrezzature per la didattica e la ricerca
 - Azione b) Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori
 - Azione c) Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti

A seguito di ciò, ad integrazione dei quattro indicatori già utilizzati per la valutazione periodica dei risultati, pubblicati in sede di Relazione sulla performance 2015 e riportati in Tabella 2.1, si è ritenuto di declinare al Responsabile dell'Ufficio per il controllo di gestione, nell'ambito della macrostruttura Direzione generale, un apposito obiettivo di monitoraggio degli indicatori anch'esso riportato nell'Allegato n. 1 al Piano:

Tabella 2.1: Indicatori utilizzati nella relazione della Performance

N.	INDICATORE	METRICA	2013	2014	2015
1	Contrib.ne studenti/FFO (entro il limite di legge fissato al 20%)	Numeratore: Importo incassato contributi studenti regolari - Quota esoneri e rimborsi. Denominatore: Assegnazione FFO	11,00%	10,80%	9,80%
2	Spese di personale (limite dell'80% previsto dal D.gls. 49/2012)	Numeratore: Importo spese del personale. Denominatore: FFO + programm.ne triennale + contributi studenti al netto dei rimborsi	89,45%	92,38%	89,91%
3	Indebitamento (limite del 15% previsto dal D.lgs. 49/2012)	Numeratore: Importo rata annuale capitale + interessi. Denominatore: FFO + fondo progr. + contributi studenti al netto dei rimborsi - quota spese personale - quota fitti passivi	2,03%	2,86%	2,11%
4	Sostenibilità Econom.Fin.ria - ISEF (limite di 1 previsto da ANVUR)	0,82 (Numeratore: FFO + progr.ne triennale + contributi studenti al netto dei rimborsi - quota fitti passivi). Denominatore: Importo spese del personale + oneri ammortamento)	0,91	0,89	0,91

2.2 Metodologia dell'analisi di benessere organizzativo

L'Ateneo ha già da qualche anno, ai sensi del decreto legislativo n. 150/2009, implementato le procedure concernenti l'indagine sul benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo.

L'indagine suddetta si è basata, per il 2016, su un metodo di rilevazione completamente automatizzato e strutturato in modo da garantire l'anonimato. Tale iniziativa ha avuto riscontri positivi in termini di partecipazione alla compilazione del questionario presentato al personale dell'Ateneo.

I risultati dell'indagine sono stati trasmessi al Nucleo di Valutazione, in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione, e pubblicati, garantendo l'anonimato delle informazioni raccolte, nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web d'Ateneo.

Il Nucleo-OIV ha evidenziato che il giudizio generale espresso dal personale tecnico-amministrativo dell'Università è perfettamente in linea con la media nazionale quale attestata dal "Rapporto di monitoraggio dei risultati delle indagini sul personale dipendente realizzate dalle amministrazioni pubbliche", svolto dall'ANAC (ex CIVIT).

Il Nucleo-OIV ha auspicato che l'indagine sul Benessere Organizzativo possa favorire ulteriori momenti di incontro fra gli organi di governo di Ateneo ed il personale tecnico amministrativo nonché una maggiore condivisione di obiettivi e strategie, in coerenza con i sistemi di valutazione del merito adottati e del piano delle Performance di Ateneo, nell'ottica di trasparenza dell'azione amministrativa.

A decorrere dal 2016, a seguito dell'adesione al già citato progetto Good Practice, i risultati dell'indagine sono stati altresì oggetto di confronto con gli altri Atenei partecipanti.



Ai sensi di quanto previsto dalle Linee guida ANVUR 2015, la sezione relativa alla Prevenzione della corruzione è stata prevista come un documento allegato al presente Piano (Allegato n. 2) in modo da essere separatamente suscettibile di valutazione da parte dell'ANAC.



Analogamente alla previsione della precedente sezione, la parte relativa alla Comunicazione e trasparenza costituisce specifico segmento all'interno della sezione relativa alla Prevenzione della corruzione (Allegato n. 2).



5.1 Sistema di valutazione e incentivazione di Ateneo

L'Ateneo valuta la performance del Direttore Generale, dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo, erogando incentivi economici fondamentalmente attraverso l'istituto contrattuale della retribuzione/indennità di risultato.

Gli obiettivi, collegati con le missioni istituzionali e definiti in stretta correlazione con il sistema di programmazione strategica, sono conferiti al Direttore Generale dal Rettore, mentre ai dirigenti ed a tutto il restante personale TA sono assegnati dal Direttore Generale attraverso le già descritte fasi di proposta e di negoziazione degli stessi. Successivamente, tali obiettivi sono riportati nel Piano integrato triennale che viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Ateneo entro il 31 gennaio di ogni anno.

Per il personale dirigente la valutazione è collegata alla corresponsione della retribuzione di risultato che varia sulla base del diverso grado di raggiungimento degli obiettivi.

Per il personale di categoria EP è utilizzata ai fini della liquidazione della retribuzione di risultato prevista dall'art. 76, comma 4, del CCNL vigente, pari ad una percentuale, definita dalla contrattazione integrativa di Ateneo, dell'indennità di posizione.

Per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa ai sensi dell'art. 9, comma 3, del predetto CCNL, la valutazione della performance è connessa al riconoscimento della parte di indennità collegata agli incarichi di responsabilità, corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati.

Si è in attesa di un accordo con le rappresentanze sindacali in sede di contrattazione integrativa per la definizione dei compensi incentivanti riferiti alle restanti figure di personale TA.

5.2 Sistema di valutazione della performance individuale del personale tecnico amm.vo

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, aggiornato ai fini dell'adeguamento alle Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance emanate dall'ANVUR nel luglio del 2015 ed

approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20 dicembre 2016, definisce la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia organizzativa che individuale.

La valutazione delle prestazioni e dei risultati individuali, finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla crescita professionale dei dipendenti ed alla ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate dall'Ateneo, è stata introdotta sistematicamente a partire dal 2013. Tale valutazione riguarda il personale TA dell'Ateneo secondo i diversi livelli di autonomia e di responsabilità previsti sia per la categoria contrattuale di appartenenza, sia per la posizione di autonomia e di responsabilità collegata a incarichi e funzioni strategiche.

Per l'anno 2017, come già detto in precedenza, la valutazione della performance individuale è stata limitata al Direttore Generale, ai dirigenti ed al personale TA titolare di posizione organizzativa ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL vigente.

In linea con quanto indicato dalla norma, il modello di riferimento per l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale prende in considerazione un sistema integrato di elementi a seconda del valutato: accanto ai risultati raggiunti (rispetto agli obiettivi di struttura e/o individuali assegnati), è prevista l'analisi dei risultati del comportamento organizzativo (competenze professionali dimostrate, inclusa la capacità di valutazione dei propri collaboratori) e della qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ateneo nel suo complesso.

L'andamento degli obiettivi viene monitorato nel corso dell'esercizio attraverso una verifica semestrale e vengono, eventualmente, avviate azioni correttive.

La valutazione della performance del Direttore Generale, in accordo al vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance, è proposta dal Nucleo di Valutazione, d'intesa col Rettore, e approvata dal CdA. La valutazione del restante personale, inclusi i dirigenti, è svolta dal Direttore generale.

Per effetto di quanto specificato al par. 2.3 del SMVP, in linea con quanto chiarito dalle delibere della ex CIVIT, la valutazione della performance del personale TA dell'Ateneo sarà realizzata tenuto conto della seguente ponderazione sulle singole voci:

- Direttore generale:
 - obiettivi della struttura amministrativa nel suo complesso peso 50%
 - obiettivi operativi peso 30%
 - comportamenti organizzativi peso 20%
- Dirigenti:
 - obiettivi della struttura amministrativa di afferenza peso 50%
 - obiettivi operativi peso 30%
 - comportamenti organizzativi peso 20%
- Personale TA titolare di posizione organizzativa:
 - obiettivi operativi peso 40%
 - comportamenti organizzativi peso 60%

L'articolazione e la tempificazione del processo di conferimento e rendicontazione degli obiettivi è descritta all'interno dei paragrafi 2.3, 2.4, 2.5, 2.6 e 2.7 del SMVP, unitamente al format delle schede di conferimento e valutazione degli obiettivi e dei comportamenti, riportati come allegato n. 1 e n. 2 del SMVP stesso.

Si evidenzia come la predetta scheda di conferimento e valutazione dei comportamenti, di cui all'allegato n. 2 al SMVP, includa delle sezioni in grassetto volte a misurare la capacità di differenziazione dei giudizi del personale dirigente nei confronti dei propri collaboratori, in accordo all'art. 9, comma 1, lettera d) del D. lgs. 150/2009.

5.3 I ruoli coinvolti nella valutazione

I soggetti coinvolti a vario titolo nel processo di misurazione e valutazione della performance sono i seguenti:

- il Nucleo di Valutazione, rivestendo il ruolo di OIV, è il soggetto che, raccordandosi con la governance di Ateneo, definisce il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D.Lgs. 150/2009 ed è chiamato a garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso nonché a presentare, d'intesa col Rettore, una proposta di valutazione dei dirigenti di vertice (Direttore Generale). Il Nucleo, tra gli altri compiti, svolge funzioni di monitoraggio del funzionamento del Sistema complessivo della valutazione, della trasparenza ed integrità, elaborando una relazione annuale sullo stato dello stesso ed inoltre valida la **Relazione sulla performance** di cui all'art. 10 del D. lgs. 150/2009.

Si segnala che, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. N. 150/2009, con Decreto Direttoriale n. 326 del 26/5/2014 è stata istituita nell'Ateneo di Cassino la "Struttura tecnica per la misurazione della performance" a supporto delle funzioni del Nucleo di Valutazione nella veste di OIV.

- Il Consiglio di Amministrazione (organo di indirizzo politico-amministrativo) adotta il Sistema di misurazione e valutazione della performance, approva la valutazione del Direttore Generale proposta dal Nucleo di Valutazione e verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici.
- Il Direttore Generale è responsabile della gestione della procedura di valutazione degli obiettivi dirigenziali e del restante personale TA, conferisce gli obiettivi e i relativi indicatori per la valutazione, recepisce e modula eventuali successivi aggiustamenti degli obiettivi in caso di rilevanti scostamenti.
- I Dirigenti coordinano le attività che discendono dagli obiettivi assegnati alle strutture di appartenenza e sono destinatari delle relazioni sugli obiettivi operativi del personale afferente alle medesime strutture

- I Responsabili di struttura coinvolgono il personale assegnato alle rispettive unità organizzative nella realizzazione degli obiettivi operativi i quali concorrono al conseguimento degli obiettivi di struttura.

5.4 Aree di miglioramento del sistema per il personale tecnico amministrativo

L'avvio del Sistema di misurazione e valutazione è avvenuto, in via sperimentale, a partire dall'anno 2012, con il conseguente consolidamento nell'anno 2013. La sperimentazione ha permesso di effettuare un primo test sul funzionamento effettivo del sistema, calandolo all'interno della realtà organizzativa dell'Ateneo, e ha rappresentato un importante momento di studio e di confronto con i soggetti della valutazione.

La sperimentazione è stata accompagnata da percorsi formativi rivolti a tutti gli interlocutori e da strumenti di diffusione e comunicazione organizzativa che hanno permesso al personale tecnico amministrativo di conoscere il sistema di valutazione.

L'Amministrazione, attraverso un metodo incrementale, progressivo e in un'ottica pluriennale, si pone ora l'obiettivo di pervenire ad un sempre maggior allineamento tra obiettivi strategici, obiettivi di struttura e obiettivi individuali, cercando inoltre di estendere l'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione vigente a tutto il personale dell'Ateneo, includendo pure quello privo di incarichi di responsabilità.

Anche l'attuale formulazione del Sistema è considerata una necessaria transizione verso un impianto più maturo che recepisca nuove indicazioni da parte dell'ANVUR e/o dal legislatore.

5.5 Gestione dei rischi anticorruzione

Il sistema di misurazione e valutazione recepisce quanto previsto dall'art. 9, lettera d) del D.lgs. 150/2009 e l'integrazione con il programma della trasparenza e integrità. In particolare, l'Ateneo si è dotato di un primo strumento di programmazione delle misure da realizzare al fine di prevenire fenomeni corruttivi con l'approvazione del Piano Triennale di Prevenzione della corruzione (PTPC) 2013-2015. Successivamente, nel Piano anticorruzione 2015-2017 si è indicato come ai dirigenti, al personale di categoria EP e ai dipendenti titolari di posizione organizzativa compete anche la responsabilità delle misure individuate nel processo di gestione del rischio di corruzione e delle altre misure obbligatorie individuate nel Piano. Infine, all'art. 25 del PTPC 2017-2019 in allegato al presente Piano, è trattato il raccordo con la pianificazione della performance organizzativa e individuale.