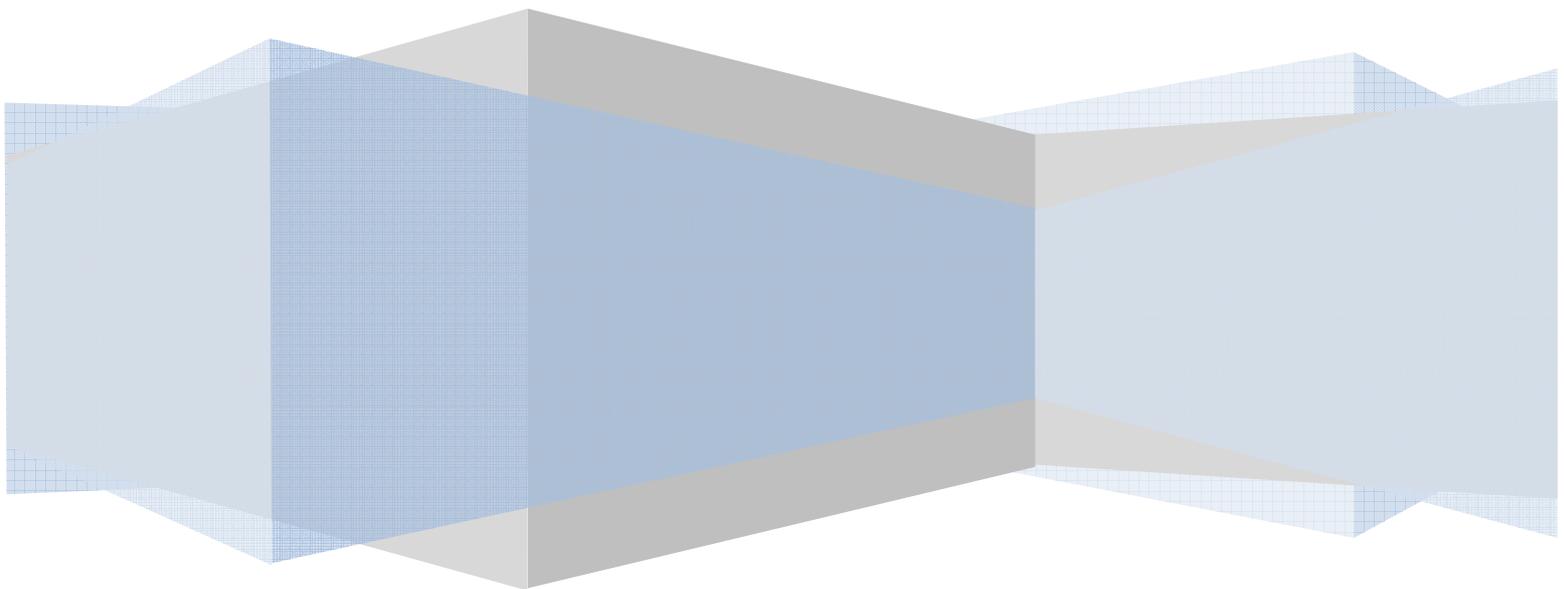




**Università degli Studi di Cassino  
e  
del Lazio Meridionale**

**PIANO DELLA PERFORMANCE  
2013 - 2015**



## **PREMESSA**

Il presente Piano della Performance, documento programmatico triennale redatto ai sensi del D. Lgs. n. 150/2009 in conformità ai contenuti ed al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, individua le aree e gli obiettivi strategici, nonché gli obiettivi operativi ed i relativi indicatori, per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione. Entro la fine di ciascuna annualità relativa al triennio esaminato sarà realizzata una rilevazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi al fine di calibrare il piano della performance dell'anno successivo.

Con riferimento alle indicazioni del predetto decreto, il Piano si integra col Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, validato dal Nucleo di Valutazione di Ateneo nella seduta del 26.11.2012 ed approvato dal Consiglio di Amministrazione il 19/12/2012, e viene adottato, in via sperimentale, a partire dall'anno 2013. L'arco temporale considerato è il triennio 2013-2015, coincidente con quello dei documenti di programmazione economico-finanziaria.

## 1. INTRODUZIONE

L'evoluzione del sistema universitario italiano, iniziato con l'emanazione della Legge n. 168/89 e proseguito con l'adozione dei principi relativi all'autonomia finanziaria e contabile (Legge n. 537/93), ha recentemente assunto un'ulteriore accelerazione.

Con i provvedimenti promulgati in merito al funzionamento del pubblico impiego (Decreto Legislativo n. 150/2009) e le nuove norme in materia di organizzazione delle università (cd. Riforma Gelmini), gli atenei si stanno ormai profilando come organizzazioni esposte alle sollecitazioni del *new public management*. Un approccio, ormai diffuso anche in Italia, finalizzato alla definizione di un complessivo processo strategico volto a conseguire quegli obiettivi, conformi alle attese delle parti interessate, individuati come prioritari dal *management* dell'organizzazione.

L'Università si trova così nella condizione di abbandonare un modello imperniato sulla reputazione accademica per approdare ad uno di tipo *task oriented*. Un'organizzazione, dunque, che fa della *performance evaluation* e del rapporto con i suoi *stakeholder* un elemento di fondamentale valore.

Il Piano della Performance delle attività amministrative-gestionali dell'Università degli Studi di Cassino (d'ora in poi, Piano) va in questa direzione. Redatto ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009, il Piano descrive il ciclo di gestione della performance ed individua:

- gli obiettivi da raggiungere, in coerenza con le risorse allocate;
- le parti interessate alla definizione ed agli effetti dei medesimi obiettivi (gli *stakeholder*);
- le modalità con le quali l'Amministrazione si prefigge di valutare il grado di attuazione di quanto stabilito.

Sulla base di quanto recita l'art. 5 comma 2 del decreto, si evidenzia che gli obiettivi devono essere:

- correlati alle risorse allocate nel periodo di riferimento;
- rilevanti e pertinenti (rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione);
- specifici, misurabili, comparabili e confrontabili con standard;
- modulati al fine di raggiungere un apprezzabile miglioramento qualitativo.

Per quanto attiene l'attuazione e la valutazione dei programmi, l'evoluzione normativa in corso (cfr. l'art. 5 comma 1, lettera c), della cosiddetta Riforma Gelmini e l'art. 3 delle "Linee generali di indirizzo della programmazione delle università per il triennio 2010-2013") prefigura, in attuazione di deleghe al Governo (di cui alla fonte appena richiamata), il varo dell'ANVUR quale organismo preposto alla valutazione.

Quindi, considerato il non ancora avvenuto perfezionamento dei metodi e dei criteri atti a presiedere il sistema di valutazione delle attività di didattica e ricerca, il ciclo di gestione della performance non potrà che trovare applicazione nei soli processi gestionali amministrativi, rispetto ai quali l'amministrazione scrivente si è anche impegnata nella sperimentazione del modello di autovalutazione CAF Università.

## INDICE

PREMESSA	PAG. 2
1. INTRODUZIONE	PAG. 3
INDICE	PAG. 4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI <i>STAKEHOLDERS</i> ESTERNI	PAG. 5
2.1 CHI SIAMO	PAG. 5
2.2 COSA FACCIAMO	PAG. 6
2.3 COME OPERIAMO	PAG. 8
3. IDENTITÀ	PAG. 9
3.1 AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	PAG. 9
3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE	PAG. 10
3.3 L'ALBERO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	PAG. 11
4. ANALISI DEL CONTESTO	PAG. 12
4.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	PAG. 12
4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	PAG. 14
5. OBIETTIVI STRATEGICI	PAG. 28
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	PAG. 29
AREA STRATEGICA 1: DIDATTICA	PAG. 30
AREA STRATEGICA 2: RICERCA	PAG. 32
AREA STRATEGICA 3: STUDENTI	PAG. 33
AREA STRATEGICA 4: SERVIZI TECNICI-AMMINISTRATIVI	PAG. 35
AREA STRATEGICA 5: IMPRESA E TERRITORIO	PAG. 38
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	PAG. 39
7.1 FASI SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO	PAG. 39
7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO	PAG. 39
7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	PAG. 39
ALLEGATI	
ALL. 1: SCHEDA OBIETTIVI ASSEGNATI ALLE AREE GESTIONALI	

## **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI**

### **2.1 CHI SIAMO**

L'Ateneo è nato nel 1979, sulla scorta di precedenti iniziative concretizzatesi, tra il 1964 e il 1968, con la fondazione prima di un Istituto pareggiato di Magistero e poi del Consorzio Universitario Cassinese, ubicato all'ombra dell'antica Abbazia Benedettina sulla via Casilina, la storica strada di collegamento fra Roma e Napoli.

Per la sua posizione geografica costituisce, quindi, il punto di incontro fra le città del basso Lazio, della Campania e del Molise dalle quali canalizza la maggior parte degli studenti, anche grazie alla tradizione umanistica e culturale portata avanti nei secoli dall'Abbazia di Montecassino.

L'Università di Cassino e del Lazio meridionale comprende cinque Dipartimenti (Economia e Giurisprudenza, Ingegneria Civile e Meccanica, Ingegneria Elettrica e dell'Informazione, Lettere e Filosofia, Scienze Umane, Sociali e della Salute) con sedi, oltre che a Cassino, anche a Frosinone e Sora. Conta circa 11.000 studenti, un corpo docente attorno alle 315 unità e altrettante unità di personale tecnico amministrativo.

L'edificio del Rettorato ospita gli uffici del Rettore e del Direttore Generale, dei loro staff e la Segreteria studenti. I Dipartimenti ed i Centri, dislocati lungo gli assi principali di tutta la città, a breve distanza gli uni dagli altri, sono in fase di progressivo trasferimento in un'ampia area, limitrofa al centro urbano, in località Folcara.

La dotazione infrastrutturale dell'Ateneo, oltre al Campus della Folcara, vanta anche il centro sportivo di Atina, a supporto, in primo luogo, delle attività del Dipartimento di Scienze Umane, Sociali e della Salute.

Inoltre, all'interno dell'Ateneo esistono centri e comitati, dotati di budget di spesa, a supporto dell'attività istituzionale. Tra questi, i centri di servizio bibliotecario che operano in tre aree: Area Giuridico-Economica, Area Ingegneristica e Area Umanistica.

L'Ateneo ha una forte vocazione internazionale, sia sul piano della didattica che su quello della ricerca: ne è riprova il fatto che annovera il Corso di laurea *Global Economy and Business*, tenuto completamente in lingua inglese, ed un corso di laurea congiunto che permette di conseguire il doppio titolo di Laurea Magistrale in Ingegneria Civile, presso l'Ateneo di Cassino, e di *Master of Science Degree in Civil Engineering*, presso il Polytechnic Institute of New York. Inoltre, è stato attivato il corso di Dottorato *Environmental Technologies for Contaminated Solids, Soils and Sediments (EteCoS3)*, finanziato a valere su un apposito bando europeo, l'*Erasmus Mundus Joint Doctorate Programme*, emanato dalla Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA) della Commissione Europea la quale ha provveduto a validarne la qualità, dal punto di vista sia accademico che organizzativo, attraverso un gruppo di esperti internazionali. Oltre a ciò, sono attive numerosissime convenzioni internazionali con università ed enti di ricerca esteri.

La caratteristica dell'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, forse più rilevante rispetto al contesto ambientale su cui insiste, è data dal fatto che il 34% dei laureati proviene da famiglie contadine e operaie: è, pertanto, evidente la funzione di "ascensore sociale" che tale istituzione svolge nel territorio.

A tre anni dal conseguimento della laurea, gli studenti che trovano lavoro sono il 64% dei laureati in Economia, l'86% dei laureati in Ingegneria, il 73% dei laureati in Lettere, il 77% dei laureati in Scienze Motorie, il 57% dei laureati in Giurisprudenza (*rilevazione 2011 Almalaurea*).

Nello svolgimento delle funzioni istituzionali l'Ateneo interagisce con le organizzazioni rappresentative delle imprese, con gli enti territoriali e con gli altri enti pubblici e privati che sostengono in vario modo le attività dell'Università.

Anche nella fase di programmazione dell'offerta formativa, è previsto il confronto col mondo della produzione, dei servizi e delle professioni, in particolare per quanto riguarda la valutazione dei fabbisogni formativi e degli sbocchi occupazionali.

La sinergia con le imprese si realizza anche sul fronte del *placement*, mediante tutte quelle iniziative che favoriscono l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro ( tirocini curriculari e *post lauream*, *stage*, ecc.)

Le imprese sostengono altresì le attività di ricerca e di trasferimento tecnologico mediante la stipula di convenzioni, partecipazione a *spin off* e varie altre forme di collaborazione.

Ulteriore riprova della forte coesione fra l'Ateneo e le forze economiche, politiche ed industriali del territorio è la cerimonia di consegna della pergamena di laurea agli studenti che è avvenuta, quasi sempre, all'interno dell'Abbazia.

## 2.2 COSA FACCIAMO

La forte e crescente richiesta di istruzione superiore proveniente dal Lazio Meridionale e dalle regioni limitrofe (soprattutto Molise, Campania e Abruzzo) ha portato, negli anni, ad un progressivo e costante aumento del numero degli iscritti all'Università di Cassino e del Lazio Meridionale. L'Ateneo ha stimolato questa tendenza con un continuo potenziamento delle strutture e delle risorse umane: all'originaria facoltà di Magistero, poi trasformata in facoltà di Lettere e Filosofia, si sono aggiunte, successivamente, le facoltà di Economia, Ingegneria, Giurisprudenza e Scienze Motorie. Con l'attuazione del nuovo Statuto di Ateneo ai sensi della Legge n. 240 del 30 dicembre 2010, le facoltà sono state soppresse e le relative attività sono state incardinate all'interno dei dipartimenti di nuova costituzione, con una offerta didattica che, per l'anno accademico 2012/2013, comprende 12 Corsi di laurea e 18 Corsi di laurea magistrale di cui uno a ciclo unico (tab. 1), oltre a 8 Master universitari, 11 Corsi di Dottorato di Ricerca e 17 Corsi di Tirocinio Formativo Attivo (TFA) per l'abilitazione dei docenti nella scuola secondaria.

Tabella 1 – Denominazione dei dipartimenti e dei corsi di laurea (a.a. 2012/2013)

<b>Dipartimento di INGEGNERIA CIVILE E MECCANICA</b>	
<b>Corsi di laurea triennali</b>	<b>Sede didattica</b>
Ingegneria civile e ambientale	Cassino, Frosinone
Ingegneria industriale	Cassino, Frosinone
<b>Corsi di laurea magistrale</b>	<b>Sede didattica</b>
Ingegneria dell'ambiente e del territorio	Cassino
Ingegneria civile	Cassino
Ingegneria meccanica	Cassino
Ingegneria gestionale	Cassino

**Dipartimento di INGEGNERIA ELETTRICA E DELL'INFORMAZIONE  
"Maurizio Scarano"**

**Corsi di laurea triennali**

Ingegneria informatica e delle telecomunicazioni

**Sede didattica**

Cassino

**Corsi di laurea magistrale**

Ingegneria delle telecomunicazioni

Cassino

Ingegneria informatica

**Sede didattica**

Ingegneria elettrica

Cassino

**Dipartimento di ECONOMIA E GIURISPRUDENZA**

**Corsi di laurea triennali**

Economia aziendale

**Sede didattica**

Cassino

Economia e commercio

Cassino

Operatore giuridico per le organizzazioni complesse

Cassino

**Corsi di laurea magistrale**

**Sede didattica**

Economia

Cassino

Economia e diritto di impresa

Cassino

Economia, management e finanza di impresa

Cassino

Global Economy and business (in lingua inglese)

Cassino

**Corsi di laurea magistrale a ciclo unico**

**Sede didattica**

Giurisprudenza

Cassino

**Dipartimento di SCIENZE UMANE, SOCIALI E DELLA SALUTE**

**Corsi di laurea triennali**

**Sede didattica**

Scienze motorie

Cassino

Lingue e letterature moderne

Cassino

Scienze dell'educazione e della formazione

Cassino

Scienze della comunicazione

Sora

Servizio sociale

Cassino

**Corsi di laurea magistrale**

**Sede didattica**

Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate

Cassino

Lingue e letterature moderne europee e americane

Cassino

Politiche sociali e servizio sociale

Cassino

Scienze pedagogiche

Cassino

Teorie e tecniche della comunicazione e dell'informazione

Sora

## **Dipartimento di LETTERE E FILOSOFIA**

**Corsi di laurea triennali**

Lettere

**Sede didattica**

Cassino

**Corsi di laurea magistrale**

Lettere

**Sede didattica**

Cassino

### **2.3 COME OPERIAMO**

Con l'introduzione del nuovo Statuto di Ateneo ai sensi della legge n. 240/10, le funzioni didattiche e le attività di ricerca sono svolte dai 5 Dipartimenti che, dal punto di vista gestionale, sono costituiti come Centri di Responsabilità Amministrativa, ovvero hanno autonomia gestionale e amministrativa e ad essi è attribuito un budget autorizzatorio.

Alle attività amministrativo-contabili del Centro di Responsabilità Amministrativa è preposto un Responsabile.

Riguardo all'ampiezza dell'autonomia contrattuale, spetta ai Dipartimenti e agli altri Centri di Responsabilità lo svolgimento di tutte le attività contrattuali connesse al loro funzionamento e che consentono la realizzazione dei fini istituzionali propri di tali strutture.

Sono, tuttavia, sottratte all'autonomia contrattuale dei Centri di Responsabilità Amministrativa le seguenti materie:

- assunzioni di personale;
- opere di edilizia universitaria;
- acquisto ed alienazione di beni immobili;
- manutenzione straordinaria;
- locazione di immobili.

Per queste materie la competenza contrattuale è dell'Amministrazione Centrale di Ateneo la quale, oltre a svolgere la funzione di gestione tecnico-amministrativa e di supporto per gli organi di governo, esercita anche la funzione di coordinamento, assistenza e vigilanza sull'azione amministrativa di tutte le strutture dell'Università. In relazione al proprio funzionamento, gode di autonomia contabile, amministrativa e di spesa ai sensi del Regolamento di Ateneo sopracitato.

Dal punto di vista organizzativo, l'Amministrazione Centrale è articolata in un'unità amministrativa di livello generale, cui è preposto un dirigente di prima fascia, ed in aree divisionali, cui sono preposti dirigenti di seconda fascia.

Infine, per l'assolvimento dei compiti dell'università operano anche 5 Centri di servizio, previsti e disciplinati dallo Statuto di Ateneo, gestiti all'interno del Bilancio dell'amministrazione centrale seppur con spiccata autonomia gestionale ed apposito budget.

### 3. IDENTITA'

#### 3.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Anno di istituzione: 1979  
Sede istituzionale: Cassino  
Sedi formative. Cassino, Frosinone, Sora, Atina

N. 5 Dipartimenti: - ECONOMIA E GIURISPRUDENZA  
- INGEGNERIA ELETTRICA E DELL'INFORMAZIONE  
- INGEGNERIA CIVILE E MECCANICA  
- LETTERE E FILOSOFIA  
- SCIENZE UMANE, SOCIALI E DELLA SALUTE

Biblioteche:

N. 3 sedi centrali: - biblioteca Area Umanistica  
- biblioteca Area Giuridico-Economica  
- biblioteca Area Ingegneristica

N. 3 strutture periferiche:

- biblioteca della ex Scuola di specializzazione per Conservatori di Beni Archivistici e Librari della Civiltà Medievale  
- biblioteca c/o polo didattico di Sora  
- sala lettura c/o polo didattico di Frosinone

N. 5 Centri: - Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)  
- Centro Universitario per l'Orientamento (CUORI)  
- Centro Universitario Diversamente Abili Ricerca e Innovazione (CUDARI)  
- Centro Editoriale di Ateneo (CEA)  
- Centro di Ateneo per i Servizi informatici (CASI)

Offerta didattica (a.a. 2012/2013):

- Corsi di laurea	12
- Corsi di laurea magistrale	17
- Corsi di laurea magistrale (ciclo unico)	1
- Master di I e II livello	7
- Dottorati di ricerca	11

Studenti iscritti (a.a. 2011/2012): 10320

Laureati (anno solare 2012): 1593

Personale di ruolo:

Docenti ( <i>in servizio al 28 dicembre 2012</i> ):	I fascia	77
	II fascia	88
	Ricercatori	147
	TOTALE	312 (+ ulteriori 13 unità a T.Det.)

Tecnici-amministrativi ( <i>in servizio al 1° novembre 2012</i> ):	Dirigenti	1 ( <i>a Tempo Ind.</i> )
	EP	12
	D	93
	C	138
	B	59
	TOTALE	303

### 3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

L'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, in quanto università pubblica, ha il compito di garantire, nel pieno rispetto dei principi costituzionali, la formazione universitaria e la ricerca, assicurando la piena libertà dell'insegnamento e della ricerca stessa.

Lo Statuto, emanato ai sensi della legge n. 240 del 30 dicembre 2010 con Decreto Rettorale del 19.12.2011 e pubblicato nella G.U. della Repubblica Italiana n. 4 del 05.01.2012, all'art. 1 stabilisce che l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale ha come fine lo sviluppo, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze perseguito combinando, in modo organico e coerente, ricerca e didattica in vista del progresso scientifico, culturale, civile ed economico.

La missione propria dell'Università di Cassino e del Lazio Meridionale si sviluppa, dunque, lungo due direttrici: la prima si riconosce nell'attuazione del mandato istituzionale attraverso lo sviluppo di tutte le attività funzionalmente collegate alla formazione di livello universitario ed alla ricerca; la seconda si sostanzia nella promozione del rapporto con il territorio per creare, arricchire e trasferire il patrimonio scientifico e culturale alla collettività di naturale riferimento. Le funzioni didattiche e di ricerca vanno quindi considerate prioritarie e strumentali alla crescita socio-culturale ed allo sviluppo del territorio di insediamento.

Il ruolo che l'Ateneo svolge è assai articolato: esso, infatti, contribuisce a creare opportunità professionali, risorse umane qualificate da inserire nel mondo del lavoro, risultati di ricerca scientifica, occasioni di aggiornamento e di dialogo culturale. Missione educativa e promotrice dello sviluppo del sapere, quindi, ma anche ruolo di promotore dello sviluppo del territorio, tanto in chiave economica quanto sociale. Si tratta di un ruolo cruciale per l'affermazione del Paese nella cosiddetta economia della conoscenza la quale chiama anche l'Ateneo cassinense a molteplici zone d'intervento in cui l'Università gioca, a seconda dei casi, il ruolo di attore di trasferimento tecnologico o di matrice di capitale intellettuale.

Nel perseguimento dei propri fini, l'Università agisce nel rispetto di valori e di principi di comportamento, evidenziati dallo stesso Statuto, che devono guidare le relazioni, interne ed esterne all'Ateneo, generando fiducia e credibilità.

Tali principi che, nei Dipartimenti indirizzano la didattica e la formazione ed ispirano l'attività di ricerca, nelle aree dell'Amministrazione centrale e nei Centri di Ateneo orientano i servizi gestionali e tecnico-amministrativi, trovando puntuale riscontro operativo nello Statuto che, sempre all'art. 1, riferendosi all'Ateneo, recita:

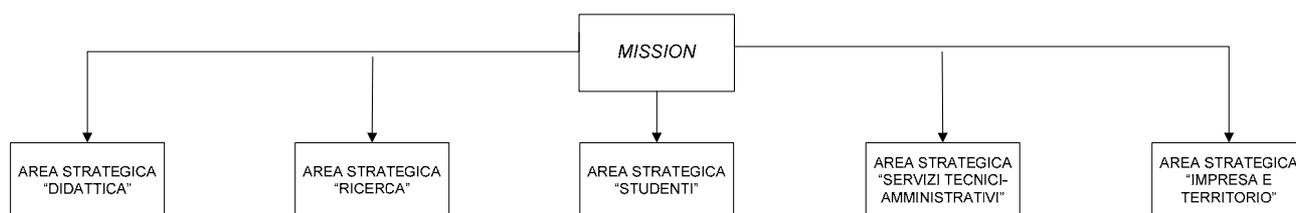
- provvede a tutti i livelli di formazione universitaria ed al rilascio dei titoli previsti dalla normativa vigente;
- promuove la ricerca scientifica in tutte le sue forme ed assicura la diffusione delle relative conoscenze e delle tecnologie;
- contribuisce, attraverso la formazione e la ricerca, ad uno sviluppo fondato sui principi di coesione sociale, in una logica di apertura, confronto e collaborazione con gli altri attori sociali;
- promuove la diffusione ed il consolidamento del sistema della formazione superiore, anche interagendo in concorso con attori diversi;
- elabora e svolge progetti di formazione continua, di formazione professionale, di perfezionamento, di specializzazione e di aggiornamento;
- promuove attività di orientamento pre-universitario e tutorato;
- valorizza il patrimonio culturale, rappresentato dai propri laureati e dalle loro esperienze professionali, e ne promuove lo sviluppo anche attraverso la creazione e la custodia di apposite banche dati;

- promuove la creazione di un'occupazione qualificata, in particolare per i propri laureati e dipendenti, anche mediante la sperimentazione di nuove forme di imprenditorialità;
- assicura il coordinamento e lo sviluppo di progetti di eccellenza a livello nazionale ed internazionale;
- valorizza le competenze presenti nell'Ateneo nonchè le esigenze di sostegno e qualificazione della ricerca nei vari settori scientifici e disciplinari;
- promuove lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze professionali del suo personale;
- promuove il processo di internazionalizzazione favorendo la dimensione sovranazionale della ricerca e dell'alta formazione.
- entra in relazione con il tessuto produttivo e sociale del territorio mettendo a disposizione le proprie competenze ed infrastrutture al fine di promuoverne lo sviluppo e la competitività.

### 3.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi. In altri termini, tale mappa dimostra come tutti gli obiettivi, seppur di diversa natura ed all'interno di livelli differenti, contribuiscano, nell'ambito di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

Le *aree strategiche* dell'Università di Cassino e del Lazio Meridionale (*Didattica, Ricerca, Studenti, Servizi tecnici-amministrativi, Impresa e Territorio*), individuate coerentemente con il mandato istituzionale e la *mission* dell'Ateneo, possono essere dunque inserite nella seguente rappresentazione grafica:



All'interno di ciascuna area strategica vengono poi definiti gli *obiettivi strategici*, costruiti su base triennale, i quali, ad un livello più basso, sono disaggregati in *obiettivi operativi* dal contenuto più analitico. Ad ogni obiettivo operativo vanno associati uno o più *indicatori di performance*, cui si assegna un *target* annuale, definito considerando sia il livello di performance complessivo negli anni precedenti, ove possibile, sia le reali potenzialità di miglioramento.

Il raggiungimento dei target potrà essere oggetto di revisione e di adeguamento in sede di relazione sui risultati e di pianificazione dei target per l'anno successivo.

In base ai risultati del primo anno di applicazione del ciclo di gestione della performance, anche gli obiettivi operativi potranno essere oggetto di adeguamento e revisione.

La valutazione della performance organizzativa e individuale sarà effettuata sulla base del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance citato nella premessa al Piano.

Per quanto anticipato nella introduzione al Piano con riferimento ai corrispondenti sistemi di misurazione e valutazione che, per il corpo docente, scaturiscono da normative specifiche (indicatori FFO, ANVUR, ecc.), il Piano attiene alle sole funzioni ed agli ambiti esclusivi del personale dirigente e tecnico-amministrativo destinatario del D.lgs. 150/2009.

## **4. ANALISI DEL CONTESTO**

### **4.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO**

L'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale è insediata in un territorio che, storicamente, è nodo geografico, economico e culturale tra le regioni del Lazio, della Campania, del Molise e dell'Abruzzo; un territorio variamente connotato, sotto il profilo economico e sociale, e caratterizzato dalla significativa densità di piccole e medie imprese. La provincia di Frosinone, estesa per 3.244 kmq, conta circa 500.000 abitanti, di cui circa 49.000 nella città capoluogo e gli altri distribuiti in 91 comuni, con oltre la metà di essi al di sotto dei 5.000 abitanti. È punto di cerniera, non solo mediano tra il mare e la montagna (zone rispettivamente abbastanza omogenee delle province di Latina e de L'Aquila), ma soprattutto trasversale tra il sud dell'Italia centrale ed il nord dell'Italia meridionale, frutto dell'accorpamento amministrativo di aree già appartenenti al Regno di Napoli e allo Stato pontificio.

L'analisi del contesto socio-economico della Provincia non può prescindere dalla considerazione della storia dello sviluppo economico del frusinate il quale, al di là della crisi economica globale degli ultimi anni, è stata caratterizzato da due processi:

- l'industrializzazione, indotta dagli interventi della Cassa per il Mezzogiorno, iniziata negli anni '60 (si pensi all'insediamento dello Stabilimento FIAT a Piedimonte San Germano ed a quello di altri grandi gruppi al nord della provincia che hanno contribuito a modificare definitivamente le caratteristiche geografiche, dimensionali e settoriali dell'industria frusinate, con una decisa crescita dell'industria metalmeccanica e del relativo indotto);

- la crisi del settore industriale, conseguente all'esclusione della zona dai benefici economici e dagli incentivi a favore delle zone depresse, iniziata negli anni '90, che ha portato a processi di ristrutturazione industriale, con effetti negativi sull'occupazione.

Chiaramente queste due situazioni congiunturali non hanno avuto riflessi solo sull'industria, ma su tutto il sistema produttivo e sociale della Provincia, già caratterizzata da dati al di sotto di quelli medi nazionali in termini di PIL, reddito medio procapite e tasso di occupazione.

Ciononostante, la provincia di Frosinone deve ancora molto della sua ricchezza al settore industriale che incide su di essa in misura superiore sia alla media nazionale, sia alla media regionale, sia a quella delle altre province limitrofe.

Il settore economico che maggiormente contribuisce alla produzione del PIL provinciale è quello terziario: si tratta in genere piccole imprese, con attività che vanno dal commercio e/o il dettaglio dei generi alimentari, alla pubblica amministrazione, agli istituti di credito, ai servizi per le imprese e la sanità, con una certa propensione all'esportazione, in particolare nel settore degli autoveicoli, dell'elettronica, dei prodotti chimici e farmaceutici.

Rispetto al PIL provinciale, l'agricoltura, invece, gioca un ruolo piuttosto limitato, impiegando circa 4.000 addetti, ovvero poco più del 2% del totale dei lavoratori di tutta la provincia. Ciò si deve non solo alle caratteristiche strutturali assunte dal settore, ma anche alla morfologia geologica, che evidenzia una certa esiguità di zone pianeggianti a favore di una assai più diffusa presenza di zone collinari e montuose.

Più sviluppato in termini di dimensioni totali è il comparto zootecnico che annovera circa la metà delle aziende di tutto il Lazio, pur se di dimensioni quasi sempre medio-piccole, mentre il turismo (a carattere preminentemente termale, sciistico-montano, storico-architettonico-religioso e naturalistico), è un settore piuttosto stagnante, pur se di buone prospettive potenziali.

Riguardo, infine, all'artigianato che, all'inizio del processo di industrializzazione della Provincia, nei primi anni '60, occupava un'importante posizione all'interno dell'economia locale, caratterizzata da forti peculiarità legate alla tradizione, si evidenzia ora un rilevante sottodimensionamento del settore rispetto alla struttura economica locale.

In relazione a questo quadro socio-economico, la presenza dell'Ateneo sul territorio rappresenta una grossa occasione per il mondo delle imprese. Per proporsi come punto di riferimento a supporto dello sviluppo del territorio e favorire reciproche sinergie, l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale non si è limitata a garantire lo svolgimento delle sole attività didattiche, formative e di ricerca, ma ha ritenuto necessario, altresì, creare un'interfaccia con il contesto nel quale è inserita.

Con i suoi cinque dipartimenti, l'Ateneo ha da tempo avviato una politica di radicamento delle proprie attività istituzionali nel bacino territoriale di pertinenza, attraverso l'attivazione di una rete di poli funzionali, più precisamente 4 poli formativi decentrati nelle sedi di Atina, Frosinone e Sora. Questa struttura operativa "a rete" si ripropone anche all'interno della stessa città di Cassino, dove gli uffici amministrativi ed i diversi dipartimenti dell'Ateneo trovano differenti localizzazioni sul territorio comunale.

Inoltre, l'ostinazione nel voler consolidare i rapporti con le imprese, le istituzioni e la cittadinanza, è derivata anche dallo sviluppo dell'Università stessa che richiede sempre ulteriori investimenti in termini di risorse umane e tecnico-strutturali i quali, a fronte della continua diminuzione delle risorse pubbliche destinate al sistema universitario, sono ardui da realizzare se non individuando nuove modalità di reperimento delle necessarie fonti di finanziamento anche tramite l'interazione col sistema produttivo di riferimento.

Alla luce della missione definita dal proprio Statuto e del contesto in cui nel tempo si è trovata ad operare, l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale si è da sempre posta l'obiettivo di porsi come centro propulsore dello sviluppo e del rinnovamento culturale della società e del mondo del lavoro, facendo leva su una ricerca di eccellenza ed una didattica di qualità capaci di assicurare un rapido inserimento degli studenti nel contesto italiano ed internazionale e di integrare in modo sempre più intenso l'Università nel territorio d'elezione. In tale ottica, le linee strategiche dell'Ateneo hanno indirizzato l'operatività in modo da assicurare la qualità dell'offerta formativa (sia a livello curricolare che nella formazione continua), l'innovazione nelle proposte formative, l'occupazione dei propri laureati (attualmente, il 73% dei laureati trova lavoro a tre anni dalla laurea-*rilevazione 2011 AlmaLaurea*), la qualità della ricerca, l'efficienza e l'innovazione delle soluzioni organizzative e delle attività amministrative.

Nell'ambito dei servizi alla didattica, allo scopo di indirizzare gli obiettivi dei corsi di studio, in termini di competenze, verso le reali esigenze delle imprese e per dare agli studenti ed ai neo-laureati più opportunità di collocamento nel mercato del lavoro, oltre ad istituire un Centro Universitario per l'Orientamento, l'Ateneo ha intrapreso numerose iniziative concrete per coinvolgere il sistema imprenditoriale, tra cui career day, stage, tirocini curriculari e post-lauream con enti ed aziende del territorio.

E' stato creato, all'interno dell'Ateneo, un apposito ufficio, Ufficio Rapporti con le Imprese e Job Placement, con l'obiettivo di collegare in maniera più efficace il mondo della ricerca a quello delle imprese.

Il valore dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, uno dei principali temi su cui l'Ateneo è impegnato, ha portato, inoltre, a promuovere un processo di riorganizzazione ed ottimizzazione delle strutture.

L'esigenza di rendicontare, in maniera chiara e trasparente, l'azione dell'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, esplicitando l'impatto economico-sociale generato sul territorio in modo da valorizzare il capitale intellettuale interno (umano, strutturale e relazionale) e dar voce anche alle possibili attese degli *stakeholder* esterni, ha spinto l'Ateneo alla redazione del Bilancio Sociale.

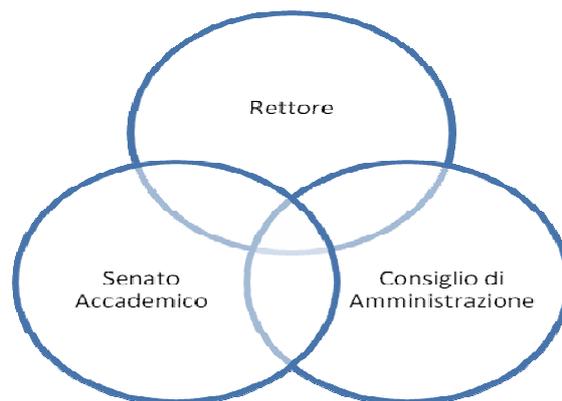
Con riferimento ai predetti stakeholder, nell'ambito dell'analisi del contesto specifico dell'Ateneo, è necessario determinare i principali portatori d'interesse cui l'Università deve fare riferimento. Con il termine stakeholder si intende proprio la pluralità di soggetti "portatori di interesse" nei confronti dell'Ateneo, volendo in tal modo includere tutti i portatori di diritti e interessi legittimi nei confronti dei servizi che vengono resi dall'Ateneo e, in un contesto più generale, tutti i soggetti che si trovano ad essere direttamente o indirettamente influenzati dall'agire dell'Università e che, allo stesso tempo, influenzano le scelte e le attività dell'Ateneo, trovandosi ad essere interlocutori essenziali che concorrono a determinare condizioni di sviluppo, azioni e risultati.

Per l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale si rinviene una tipologia differenziata di stakeholder, tra i quali si ricordano in particolare:

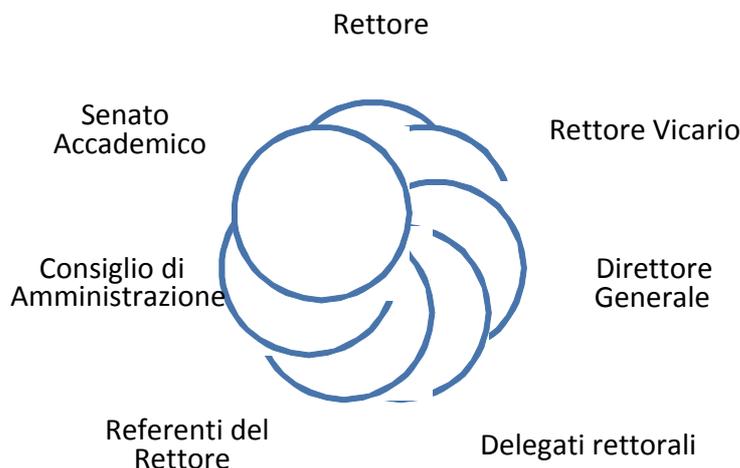
- gli studenti e le loro famiglie;
- le organizzazioni sindacali di Ateneo e le rappresentanze degli studenti;
- i soggetti regolatori del sistema ovvero tutte le Amministrazioni dello Stato che hanno interesse al funzionamento del sistema universitario nel suo complesso, con particolare riferimento al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, cui sono demandate le politiche di sviluppo e di finanziamento del sistema universitario, agli organi consultivi del MIUR, al Ministero dell'Economia e delle Finanze con riferimento alla gestione della finanza pubblica, al Dipartimento della Funzione Pubblica per quanto riguarda le politiche di gestione del personale;
- altri enti pubblici, con riferimento agli altri Atenei, agli enti internazionali ed agli enti di ricerca, con i quali vengono intrapresi rapporti di collaborazione e di sviluppo legati alle funzioni istituzionali di didattica e ricerca ed alle attività di supporto alle funzioni istituzionali;
- il sistema sociale e produttivo, le associazioni e gli ordini professionali, le Camere di Commercio, ecc.;
- gli enti territoriali, con particolare riferimento allo sviluppo delle politiche sul territorio;
- il personale docente, tecnico-amministrativo ed i dirigenti dell'Ateneo, che sono degli stakeholders interni i quali usufruiscono a loro volta dei servizi di supporto necessari per lo svolgimento dei propri compiti e al contempo contribuiscono all'erogazione dei servizi verso l'esterno.

## **4.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO**

Il sistema di governance dell'Ateneo di Cassino è contraddistinto dalla presenza di organi di vertice, operativi, di consultazione e di supporto. A partire dagli organi di vertice, si annovera la figura del Rettore, del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.



La figura del Rettore è affiancata da quella del Rettore Vicario (Prorettore), del Direttore Generale e dalla presenza dei delegati e dei referenti rettorali. L'attività di gestione è svolta dal Direttore Generale.



Nel complesso, gli organi di vertice dirigono e coordinano il sistema organizzativo universitario cassinate.

In particolare, il Rettore, massima carica accademica, rappresenta l'Ateneo e assume decisioni attraverso i decreti rettorali: tra gli altri poteri, adotta lo statuto ed i regolamenti, presiede il Senato Accademico ed il Consiglio di Amministrazione.

Il Rettore è affiancato dalla figura del Rettore Vicario, che detiene la delega per le politiche di internazionalizzazione, e si avvale, altresì, della collaborazione di ulteriori cinque delegati e di otto referenti.

Il Direttore Generale, quale vertice dell'apparato amministrativo universitario, svolge l'attività di gestione, della cui efficienza e del cui buon andamento è responsabile, ed esercita una generale attività di direzione, indirizzo e controllo nei confronti di tutto il personale tecnico e amministrativo.

Il Senato Accademico è l'organo cui compete formulare valutazioni ed esprimere pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti.

**Composizione Senato Accademico (triennio 2012-2014)**

SENATO ACCADEMICO	Composizione Numerica
Rettore	1
Rappresentanti dei Direttori di Dipartimento	3
Rappresentanti del Personale docente	6
Rappresentanti del Personale Tecnico Amministrativo	1
Rappresentanti degli Studenti	2
TOTALE	13

Alle sedute del Senato accademico partecipano altresì, senza diritto di voto, il Prorettore ed il Direttore Generale, quest'ultimo con funzioni di segretario.

**Composizione Consiglio di Amministrazione (quadriennio 2012-2015)**

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	Composizione Numerica
Rettore	1
Componenti scelti fra il personale di ruolo dell'Ateneo	5
Componenti che non hanno fatto parte dei ruoli dell'Ateneo	2
Rappresentanti degli Studenti	2
TOTALE	10

Alle sedute del Consiglio di amministrazione partecipano, senza diritto di voto, il Prorettore, il Direttore Generale con funzioni di segretario, i componenti del Collegio dei Revisori dei conti.

Il personale docente (professori ordinari, professori associati e ricercatori universitari, a tempo indeterminato) afferisce ai dipartimenti a seconda, rispettivamente, dell'attività di didattica e/o di ricerca.

Il Direttore di Dipartimento ha la rappresentanza dello stesso, promuove le attività del dipartimento e vigila sull'osservanza delle leggi, dello Statuto e dei regolamenti, provvedendo anche a presiederne gli organi (Giunta e Consiglio).

Esistono, all'interno dell'Ateneo, ulteriori organi di consultazione e di supporto alla governance universitaria: il Nucleo di valutazione, il Consiglio degli studenti ed il Collegio dei revisori dei conti. Tali organi forniscono a quelli di vertice informazioni utili al perseguimento degli obiettivi prefissati. In particolare, il Nucleo di valutazione, composto da sette membri, valuta le attività didattiche e di ricerca e la gestione amministrativa interna. Analizza, altresì, gli interventi di sostegno al diritto allo studio, il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica, il buon andamento dell'azione amministrativa universitaria.

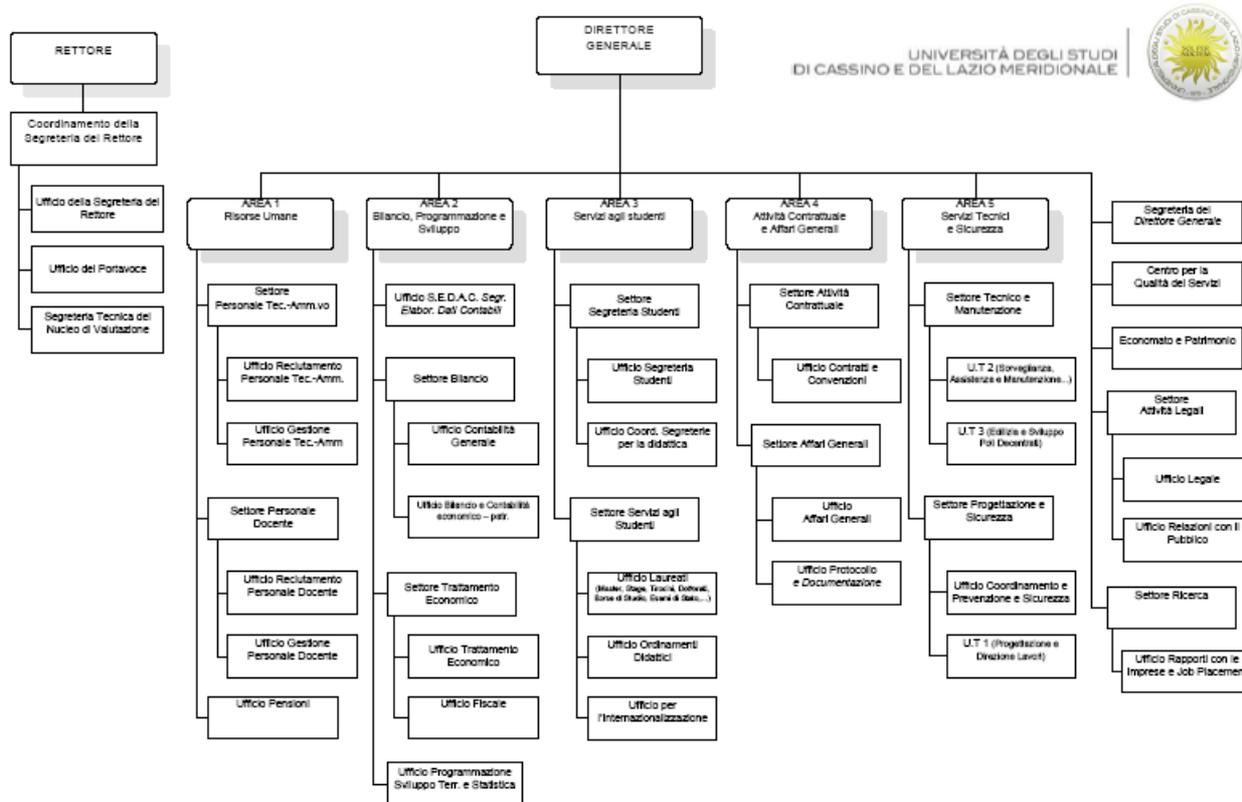
Il Consiglio degli studenti è composto da diciassette membri e si occupa di promuovere i rapporti tra l'Ateneo e gli studenti.

Il Collegio dei revisori dei conti, composto da cinque membri, verifica la regolarità della gestione finanziaria e contabile, esprime pareri in materia di bilancio, redige le relazioni annuali.

Inoltre, all'interno dell'Ateneo sono attivi una serie di servizi a supporto dell'attività istituzionale:

- Servizi bibliotecari: Sistema Bibliotecario di Ateneo che rappresenta la struttura di coordinamento delle biblioteche dell'Università. In particolare, i centri di servizio bibliotecario facenti capo allo SBA operano in tre aree: area giuridico-economica, area ingegneristica e area umanistica;
- Servizi di mobilità internazionale: Ufficio per l'internazionalizzazione che supporta, principalmente, gli studenti nella mobilità internazionale per lo svolgimento di periodi di studio all'estero e favorisce l'ingresso, presso l'Ateneo cassinatese, di studenti stranieri provenienti da Atenei esteri;
- Servizi informatici: C.A.S.I. – Centro di Ateneo per i Servizi Informatici – che gestisce tutti i servizi informatici del sistema universitario cassinatese;
- Servizi per l'orientamento universitario: C.U.Ori. – Centro Universitario per l'Orientamento – che supporta sia gli studenti che intendono iscriversi, indirizzandoli sui possibili percorsi di studio universitari, sia quelli già iscritti che frequentano i corsi;
- Servizio Job Placement: Ufficio Rapporti con le imprese e Job Placement che si occupa di facilitare l'ingresso dei laureati nel mondo del lavoro;
- C.U.D.A.R.I. – Centro Universitario Diversamente Abili Ricerca e Innovazione – che si occupa di supportare gli studenti in condizioni di difficoltà/disabilità psicologica e fisica dal punto di vista amministrativo e didattico, aiutandoli principalmente nell'espletamento delle attività burocratiche e favorendo i loro contatti con i docenti;
- C.A.S.R. – Comitato per le Attività Sportive e Ricreative – che si occupa della programmazione e della gestione dei servizi sociali (attività socio-assistenziali, attività ricreative, sportive e culturali, servizi di approvvigionamento per i dipendenti);
- C.E.A. – Centro Editoriale di Ateneo – che progetta, realizza e diffonde i prodotti editoriali derivanti dalle attività di insegnamento e di ricerca svolte all'interno dell'Ateneo;
- Centro Universitario Sportivo (C.U.S.) che offre agli studenti iscritti la possibilità di praticare gratuitamente una vasta gamma di attività sportive;
- C.P.O. - Comitato per le Pari Opportunità – che si occupa di promuovere le iniziative per l'attuazione delle pari opportunità tra uomo e donna.
- Coro dell'Università che si esibisce in occasione delle più importanti manifestazioni celebrative legate alla vita istituzionale dell'Ateneo e svolge un'intensa attività concertistica esterna

Il personale tecnico-amministrativo, in servizio presso le sedi dell'amministrazione centrale, i dipartimenti ed i centri di Ateneo, supporta i processi universitari di ogni tipo. Sotto il profilo organizzativo la struttura centrale tecnico-amministrativa dell'Ateneo si articola in aree, presiedute da dirigenti, all'interno delle quali sono presenti settori ed uffici.



Riguardo alle risorse strumentali, il patrimonio edilizio dell'Università degli Studi di Cassino, composto da edifici in proprietà, in comodato d'uso e in locazione, al 31.12.2011 vanta 78.678 m<sup>2</sup> di superfici ripartite come segue:

CLASSIFICAZIONE EDIFICI	SUPERFICI [m <sup>2</sup> ]
Edifici in proprietà	61.494
Edifici in comodato d'uso	11.875
Edifici in locazione	5.309
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>78.678</b>

di cui 53.365 m<sup>2</sup> corrispondenti a superfici interne e 25.313 m<sup>2</sup> esterne

Gli spazi dedicati al servizio bibliotecario (per l'area umanistica, giuridico-economica ed ingegneristica), superano i 2300 m<sup>2</sup> di cui circa 1300 m<sup>2</sup> a disposizione dell'utenza per la lettura e per la consultazione del materiale bibliografico. I posti disponibili per gli studenti sono 140.

Le aule informatiche di Ateneo, utilizzate per lo studio, per le attività didattiche dei docenti e per l'accesso ai servizi di rete, sono globalmente 9, ripartite come segue:

	N. AULE	POSTI DISPONIBILI
Ingegneria	4	145
Economia	2	40
Lettere e Filosofia	2	42
Giurisprudenza e Scienze Motorie	1	50
TOTALE	9	277

Esistono, inoltre, all'interno dell'Ateneo numerosi laboratori didattici i quali possono ospitare più di 90 studenti.

Il materiale bibliografico (libri, riviste cartacee e periodici elettronici) in dotazione al Sistema Bibliotecario di Ateneo, attraverso i centri di servizio dell'area ingegneristica, dell'area giuridico-economica e dell'area umanistica, è composto da circa 117.000 unità. I prestiti e le consultazioni di materiale bibliografico (libri, periodici, riviste in abbonamento) in favore degli studenti universitari, si rilevano a livello centrale attraverso il sistema gestionale dello SBA -Sistema Bibliotecario di Ateneo- ed hanno le seguenti dimensioni quantitative:

CENTRO SERVIZIO BIBLIOTECARIO	PRESTITI
Area Giuridico-Economica	1.826
Area Ingegneristica	626
Area Umanistica	2.066
TOTALE	4.518

Infine, l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale può contare sulla rete telematica UnicasNet, progettata nel 2006 e attivata nel 2008, che supporta e facilita il lavoro didattico e di ricerca dell'Ateneo di Cassino, sfruttando i vantaggi della fibra ottica. L'utilizzo di tale infrastruttura di rete "internet" in banda larga, dotata di elevatissime capacità trasmissive di dati-voce-immagini, genera una pluralità di benefici, sia dal punto di vista interno (collega i poli dell'Università, permette il trasferimento rapido delle informazioni, facilita il lavoro del personale), sia dal punto di vista esterno (favorisce accordi di collaborazione con altre organizzazioni).

Il collegamento verso l'esterno, assicurato dal GARR (Gruppo per l'Armonizzazione delle Reti della Ricerca), vanta una velocità di picco pari a 400 Mbit/s con possibilità di ampliamento a 1 Gbit/s.

Riguardo alle risorse economiche, il riferimento obbligato è il Bilancio di previsione 2013. Per quanto concerne le entrate il FFO, che rappresenta la principale voce di entrata del bilancio, ha una previsione in diminuzione (-1,5%) rispetto al 2012.

Ciò, soprattutto, è la conseguenza delle pesanti misure restrittive che sono state adottate dal Governo nei confronti del sistema universitario nazionale. A questi fatti, si aggiunge che, a partire dal 2009, è stata avviata una ripartizione del FFO contenente una quota variabile di dimensione significativa (7%) subordinata ai risultati ottenuti nel campo della didattica (34%) e, soprattutto, in quello della ricerca (66%),

In un contesto così incerto, nel quale a tutt'oggi non si conoscono le assegnazioni effettive alle singole Università) si è dunque ritenuto opportuno stimare, in via prudenziale, un FFO ridotto dell'1,5% rispetto al FFO 2012.

L'importo complessivo della previsione della contribuzione studentesca è stato previsto uguale rispetto al valore 2012 ed è determinato sulla base della stima di n. 10.000 studenti applicando il modello contributivo deliberato per l'anno accademico 2012-2013.

I trasferimenti da enti pubblici e privati sono attesi in diminuzione rispetto alla previsione definitiva 2012.

Riguardo alle uscite, il costo stimato del personale di ruolo è previsto in diminuzione rispetto all'esercizio finanziario 2012. Tale costo è stato calcolato sul personale in servizio alla data del 31 dicembre 2012 ed ha tenuto conto delle cessazioni che interverranno nel periodo di riferimento, dei costi relativi alla programmazione del personale e del passaggio graduale al 100% della retribuzione del personale attualmente al 75% in attuazione alla delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 giugno 2012.

È stata assicurata nel bilancio la piena copertura della dinamica di incremento delle spese di funzionamento. Inoltre, gli stanziamenti già impegnati, per l'edilizia appaiono coerenti con il programma pluriennale per l'edilizia deliberato di recente dal Consiglio di Amministrazione.

In prospettiva, alla luce del nuovo quadro normativo, la possibilità di mantenere la dimensione del FFO più possibile vicina all'assegnazione 2009 resta fortemente collegata alla performance che l'Ateneo sarà in grado di ottenere, soprattutto nella ricerca scientifica, con particolare riferimento alla qualità dei prodotti ed al livello di successo raggiunto nell'ambito dei progetti di interesse nazionale ed europeo. In tale ottica, si sono dunque anche introdotti nuovi meccanismi di ripartizione dei fondi per la ricerca ai Dipartimenti.

Il nuovo modello di finanziamento ha però anche l'obiettivo di definire il percorso e indicare le regole che gli Atenei devono seguire per migliorare l'offerta formativa e per orientare le scelte degli studenti sulla base di informazioni confrontabili, dando concrete garanzie di qualità agli studenti, ai laureati e alle famiglie. L'obiettivo di una maggiore qualità ed efficacia della didattica resta quindi ancora una priorità.

Tutto ciò premesso, alla luce del nuovo quadro normativo e tenuto conto delle performance ottenute negli anni precedenti, l'Ateneo di Cassino ha dunque l'imperativo di perseguire l'incremento della qualità sia della formazione che della ricerca.

La programmazione pluriennale, il bilancio triennale, il bilancio unico di previsione e la contabilità economica-patrimoniale sono strumenti basilari per definire le azioni ritenute più opportune al raggiungimento di questi obiettivi e per individuare le risorse finanziarie in un quadro di compatibilità complessiva degli equilibri finanziari e nel rispetto del pareggio di bilancio.

In ogni caso, in caso di reperimento di nuove risorse a valle delle effettive assegnazioni sul FFO 2013, si è già previsto di destinare ulteriori fondi per l'internazionalizzazione, per la didattica e per i servizi a favore degli studenti, oltre che accantonare una rilevante somma per incrementare il fondo di riserva.

Previsione Triennale - Parte Entrata

Chiave	Denominazione	Previsione 2013	Previsione 2014	Previsione 2015
<b>F.E.0</b>	<b>Avanzo di amministrazione</b>	<b>14.642.295,30</b>	<b>13.500.000,00</b>	<b>12.500.000,00</b>
<b>F.E.1</b>	<b>ENTRATE CONTRIBUTIVE</b>			
F.E.1.01	Tasse e contributi universitari	6.850.000,00	7.000.000,00	7.200.000,00
	<b>ENTRATE CONTRIBUTIVE</b>	<b>6.850.000,00</b>	<b>7.000.000,00</b>	<b>7.200.000,00</b>
<b>F.E.2</b>	<b>ENTRATE NON CONTRIBUTIVE</b>			
F.E.2.01	Trasf. ordinari da parte dello Stato	32.913.402,82	32.850.000,00	32.800.000,00
F.E.2.02	Trasf. Statali per contr. di programma	0,00	0,00	0,00
F.E.2.03	Finanziamento per la ricerca scientifica	4.585.200,00	5.200.000,00	5.250.000,00
F.E.2.04	Trasferimento altri Enti del settore pubblico e privato	779.750,50	800.000,00	800.000,00
F.E.2.05	Proventi diversi	0,00	7.000,00	7.000,00
F.E.2.06	Altre entrate	1.415.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
F.E.2.07	Entrate per partite di giro	24.656.234,74	24.656.234,74	24.656.234,74
	<b>ENTRATE NON CONTRIBUTIVE</b>	<b>64.349.888,06</b>	<b>64.513.234,74</b>	<b>64.513.234,74</b>
<b>F.E.3</b>	<b>ALIEN. E AMMORT. BENI PATR.</b>			
F.E.3.01	Alienazione di immobili e diritti reali	0,00	0,00	0,00
	<b>ALIEN. E AMMORT. BENI PATR.</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>F.E.4</b>	<b>RISC. CREDITI E ACCENS. DI PRESTITI</b>			
F.E.4.01	Riscoss. crediti e accensioni di prestiti	0,00	0,00	0,00
	<b>RISC. CREDITI E ACCENS. DI PRESTITI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>TOTALE GENERALE ENTRATE</b>	<b>85.841.883,36</b>	<b>85.013.234,74</b>	<b>84.213.234,74</b>

Previsione Triennale - Parte Uscita

Chiave	Denominazione	Previsione 2013	Previsione 2014	Previsione 2015
<b>F.S.0</b>	<b>Disavanzo di amministrazione</b>			
<b>F.S.1</b>	<b>SPESE CORRENTI</b>			
F.S.1.01	Spese per il funz. organi universitari	427.187,00	427.187,00	427.187,00
F.S.1.02	Spese per stipendi, competenze e oneri connessi	35.151.865,19	34.900.000,00	34.800.000,00
F.S.1.03	Spese per attività istituzionali	1.710.319,26	1.700.000,00	1.700.000,00
F.S.1.04	Borse di studio dottorato di ricerca, scuole special. e gestione Master	1.605.526,87	1.700.000,00	1.938.255,04
F.S.1.05	Servizi in favore degli studenti	294.039,00	300.000,00	300.000,00
F.S.1.06	Cooperazioni, programmi e contratti CEE	192.123,04	200.000,00	250.000,00
F.S.1.07	Spese per acquisto beni e servizi	3.281.405,19	3.350.000,00	3.400.000,00
F.S.1.08	Oneri finanziari e tributari	750.546,42	780.000,00	780.000,00
F.S.1.09	Poste corr. e compens. di entr. correnti	200.000,00	230.000,00	250.000,00
F.S.1.10	Quote al CUSI e CUS L. 397/77	453.128,95	181.000,00	181.000,00
F.S.1.11	Spese non classificabili in altre voci	535.425,85	1.200.000,00	1.350.000,00
F.S.1.12	Spese per partite di giro	24.656.234,74	24.656.234,74	24.656.234,74
	<b>SPESE CORRENTI</b>	<b>69.257.801,51</b>	<b>69.624.421,74</b>	<b>70.032.676,78</b>
<b>F.S.2</b>	<b>SPESE IN CONTO CAPITALE</b>			
F.S.2.01	Acquist. di beni di uso durev. e op. immob.	4.463.985,73	3.500.000,00	3.000.000,00
F.S.2.02	Acquisito immob. tecniche e scientifiche	174.494,38	308.255,04	200.000,00
F.S.2.03	Spese per la Ricerca Scientifica	11.865.043,78	11.500.000,00	10.900.000,00
F.S.2.04	Cost. fondi x part. acq. val. mob. vers. dep.	0,00	0,00	0,00
	<b>SPESE IN CONTO CAPITALE</b>	<b>16.503.523,89</b>	<b>15.308.255,04</b>	<b>14.100.000,00</b>
<b>F.S.3</b>	<b>RIMBORSO DI PREST. E ONERI DI AMMORT.</b>			
F.S.3.01	Rimborso di mutui	80.557,96	80.557,96	80.557,96
	<b>RIMBORSO DI PREST. E ONERI DI AMMORT.</b>	<b>80.557,96</b>	<b>80.557,96</b>	<b>80.557,96</b>
<b>F.S.4</b>	<b>ONERI DI AMMORTAMENTO</b>			
F.S.4.01	Oneri di ammortamento	0,00	0,00	0,00
	<b>ONERI DI AMMORTAMENTO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	<b>TOTALE GENERALE USCITE</b>	<b>85.841.883,36</b>	<b>85.013.234,74</b>	<b>84.213.234,74</b>

Sintesi delle previsioni del bilancio pluriennale relativo al triennio 2013-2015:

Descrizione	2013	2014	2015
Avanzo di amministrazione	14.642.295,30	13.500.000,00	12.500.000,00
<b>ENTRATE</b>			
Contributive	6.850.000,00	7.000.000,00	7.200.000,00
Non contributive	64.349.588,06	64.513.234,74	64.513.234,74
<b>Totale</b>	<b>85.841.883,36</b>	<b>85.013.234,74</b>	<b>84.213.234,74</b>
<b>SPESE</b>			
correnti	69.257.801,51	69.624.421,74	70.032.676,78
in c/capitale	16.503.523,89	15.308.255,04	14.100.000,00
presiti e oneri di ammortamento	80.557,96	80.557,96	80.557,96
<b>Totale</b>	<b>85.841.883,36</b>	<b>85.013.234,74</b>	<b>84.213.234,74</b>

In merito alle risorse umane, la dinamica temporale del personale in servizio presso l'Università di Cassino e del Lazio meridionale è rappresentata, nelle successive tabelle, sia nella dimensione quantitativa totale che in quella segmentata per categoria di appartenenza:

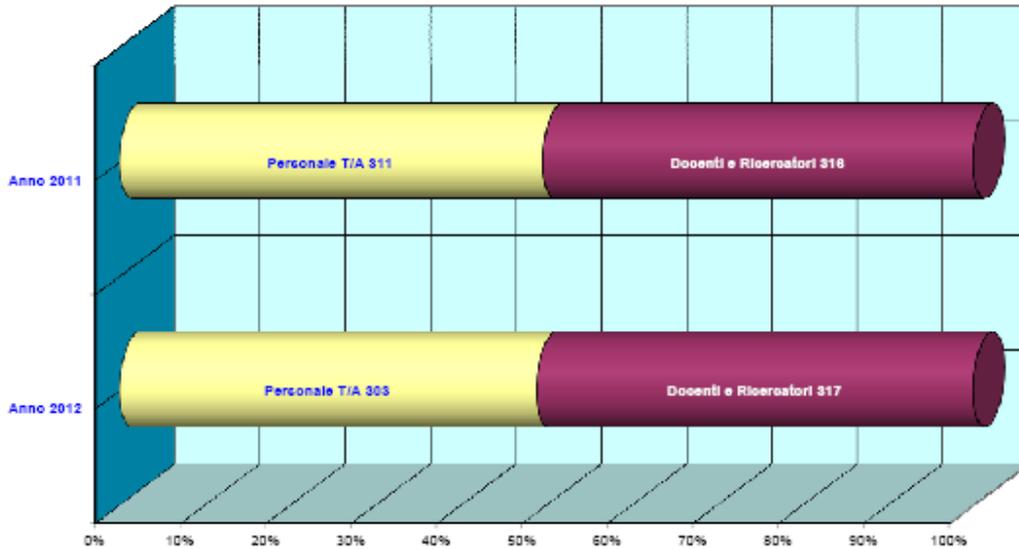
#### PERSONALE DOCENTE IN SERVIZIO AL 1° NOVEMBRE 2012

DIPARTIMENTI	1° fascia	2° fascia	Ricercatori	Ricercatori a tempo determinato	TOTALE 2012
<b>ECONOMIA E GIURISPRUDENZA</b>	25	27	43	0	96
<b>INGEGNERIA CIVILE E MECCANICA</b>	14	15	33	6	68
<b>INGEGNERIA ELETTRICA E DELL'INFORMAZIONE</b>	14	14	18	7	53
<b>LETTERE E FILOSOFIA</b>	12	15	17	0	44
<b>SCIENZE UMANE, SOCIALI E DELLA SALUTE</b>	13	18	39	0	70
<b>TOTALI</b>	<b>78</b>	<b>89</b>	<b>150</b>	<b>13</b>	<b>330</b>

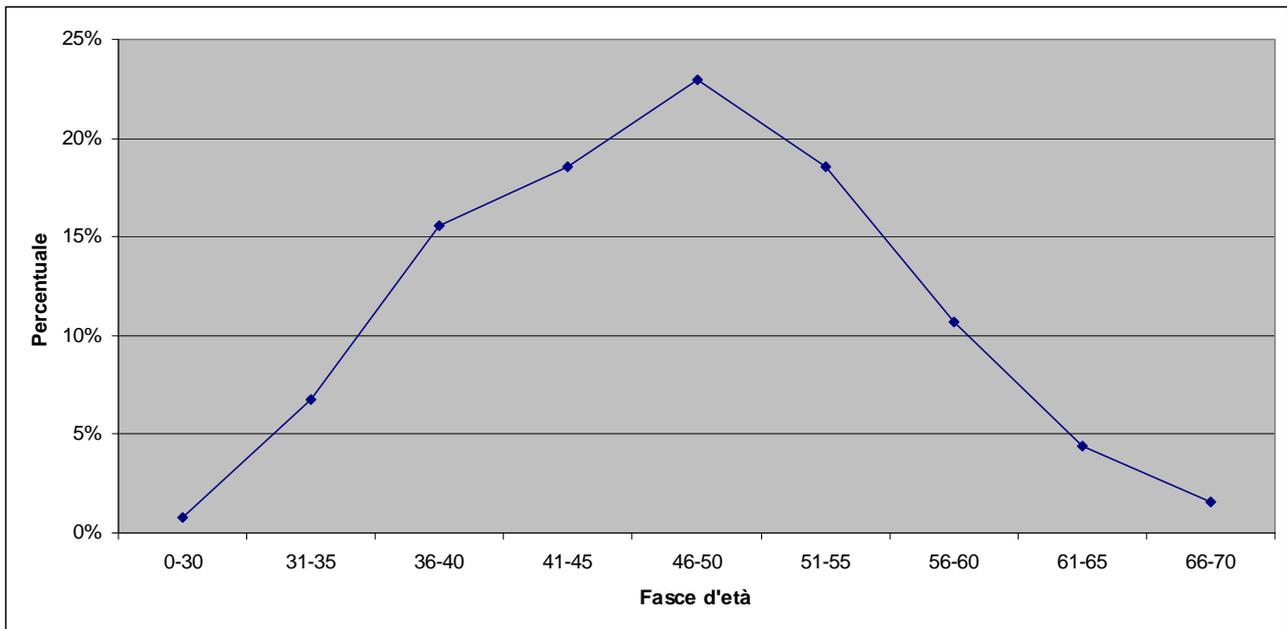
#### PERSONALE T/A DI RUOLO IN SERVIZIO AL 1° NOVEMBRE 2012

Categorie		Anno 2012	Anno 2011	Anno 2010	Anno 2009	Anno 2008	Anno 2007	Anno 2006
	<b>B</b>		59	61	65	81	80	81
<b>C</b>		138	141	142	139	132	131	133
<b>D</b>		93	96	99	94	81	82	76
<b>EP</b>		12	12	11	10	10	10	7
<b>Dirigenti</b>		1	1	2	2	4	4	5
		<b>303</b>	<b>311</b>	<b>319</b>	<b>326</b>	<b>307</b>	<b>308</b>	<b>306</b>

Rapporto Personale di ruolo TA / Docenti



Con riferimento al capitale umano dell'Ateneo di Cassino, identificabile con il personale docente ed il personale tecnico-amministrativo, si osserva come in maggioranza abbia un'età compresa tra i 46 e i 50 anni:



La rilevazione del genere del personale docente (professori ordinari, professori associati e ricercatori, anno 2012), evidenzia una predominanza di uomini rispetto alle donne:

GENERE	PERSONALE DOCENTE (al 28.12.12, inclusi T.D.)	Percentuale
Uomini	232	71%
Donne	93	29%
<b>TOTALE</b>	<b>325</b>	<b>100%</b>

mentre per il personale tecnico-amministrativo si rileva una sostanziale parità in termini percentuali:

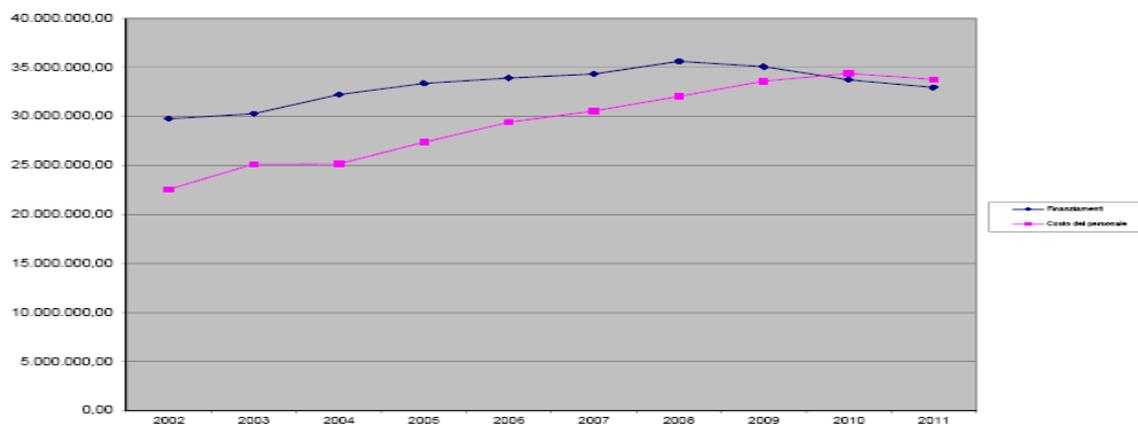
GENERE	PERSONALE T/A (al 01.11.12)	Percentuale
Uomini	153	50,5%
Donne	150	49,5%
<b>TOTALE</b>	<b>303</b>	<b>100%</b>

In merito alla salute finanziaria, il processo di profondo rinnovamento del sistema universitario previsto dalla legge 240/2010 si è scontrato con la problematicità della situazione in cui versa il Paese caduto ormai da tempo in una grave crisi economica.

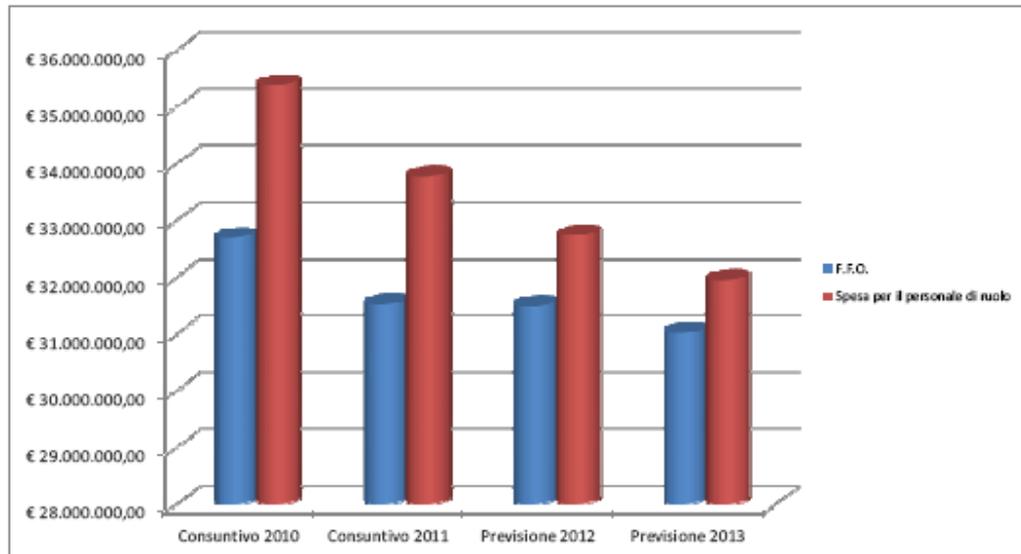
La riduzione del Fondo di finanziamento ordinario neutralizza, di fatto, la portata di qualsiasi intervento di riequilibrio del sotto finanziamento cumulato dall'Ateneo. In questo contesto l'applicazione dei criteri di valutazione dei risultati ottenuti dalle università ai fini del riparto di una quota pari almeno al 7% del Fondo di finanziamento ordinario previsto dalla legge 1/2009 rappresenta un segnale troppo debole per premiare adeguatamente la validità delle azioni intraprese dal nostro Ateneo.

L'Ateneo ha già tagliato, ove era possibile, le spese di funzionamento, ha avviato una politica di prepensionamento del personale, e, grazie a una rigorosa politica di bilancio, è riuscito a mantenere i conti in ordine. Ora, però, senza adeguate risorse aggiuntive, a causa dei tagli previsti, l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, al pari degli altri atenei, rischia di tagliare le uniche spese comprimibili, le cosiddette "spese discrezionali", cioè quelle per la ricerca, per la didattica e per i servizi a favore degli studenti. Si tratta di spese vitali per un Ateneo che si vuole qualificare sia a livello nazionale che internazionale.

Il problema del finanziamento alle Università è addirittura drammatico, se si considera che ormai quasi il 100% del FFO è destinato al pagamento delle retribuzioni.



	Consuntivo 2010	Consuntivo 2011	Previsione 2012	Previsione 2013
F.F.O.	€ 32.706.741,00	€ 31.530.055,00	€ 31.500.000,00	€ 31.027.500,00
Spesa per il personale di ruolo	€ 35.394.175,29	€ 33.786.667,00	€ 32.747.000,00	€ 31.957.000,00



Tutto ciò premesso, nonostante la difficile situazione contingente e pur partendo da un FFO ridotto rispetto al 2012, si è inteso affermare la volontà di perseguire non soltanto l'obiettivo del contenimento della spesa, ma di progredire anche con determinazione nella politica di sviluppo e di miglioramento qualitativo dei servizi già avviata nei precedenti esercizi, ritenendo ciò una necessità ineludibile imposta dalla competizione tra gli Atenei e dai nuovi criteri di finanziamento stabiliti dal MIUR volti a premiare l'efficienza e la qualità della didattica e della produzione scientifica.

Con questo spirito, in coerenza con gli obiettivi strategici previsti e grazie ad una costante ed oculata gestione delle risorse, si è riusciti a predisporre un bilancio in pareggio che ha il pregio di mantenere allo stesso livello del 2012 gli investimenti nei settori della ricerca, della formazione e dei servizi agli studenti, attraverso una rigorosa e severa azione di razionalizzazione e qualificazione della spesa.

Riguardo alle spese discrezionali, l'ammontare complessivo delle entrate governative e di quelle contributive è ancora sufficiente a sostenere il tasso di crescita dei servizi e degli oneri di personale, anche grazie alla riduzione di alcune voci di spesa riguardanti i consumi intermedi, le spese di gestione, di rappresentanza e di pubblicità.

Permangono, tuttavia, preoccupazioni in relazione alle difficoltà derivanti dall'aumento dei costi di gestione e manutenzione delle strutture universitarie; alle difficoltà derivanti dal costo del personale e delle spese obbligatorie; alla necessità oggettiva di fare ricorso al personale a tempo determinato, stante l'esigenza di mantenere e, se possibile, ampliare i servizi erogati dall'Ateneo in tutti i vari settori istituzionali.

Allo scopo di dotarsi di strumenti sempre più idonei a tenere sotto controllo gli equilibri finanziari, economici e patrimoniali dell'Ateneo, già nel corso del 2009 e del 2010 il Servizio del Bilancio aveva avviato la sperimentazione della contabilità economica, intesa come elemento di supporto informativo alle esigenze funzionali ed agli obiettivi concretamente perseguibili sia dai Centri di Responsabilità Amministrativa, nel loro

autonomo processo di costruzione del bilancio, sia dall'Amministrazione Centrale dell'Ateneo, nella sua funzione di coordinatore del bilancio.

In tale ottica, sono stati elaborati i parametri necessari alla messa in funzionamento del modulo di contabilità economico patrimoniale e del modulo di contabilità analitica, in modalità integrata con il modulo di contabilità finanziaria.

Inoltre, sono stati avviati interventi di informazione del personale coinvolto, attraverso incontri con i responsabili dei Centri di Responsabilità Amministrativa, ed interventi formativi, diretti a tutti gli operatori, attraverso corsi di formazione a cura del CINECA.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 31.07.2012, nell'approvare il regolamento per l'introduzione del bilancio unico e dei sistemi di contabilità economico-patrimoniale e analitica, emanato con D.R. n. 615/2012, ha deliberato di adottare il bilancio unico e la contabilità economico-patrimoniale ed analitica a decorrere dal 1° gennaio 2013.

Il bilancio unico di Ateneo permetterà di unificare la gestione contabile dei Dipartimenti con quella dell'Amministrazione centrale nonché di accentrare la gestione della "cassa unica" ai sensi della legge 24 marzo 2012, n. 27. Il sistema di rilevazione contabile introdotto favorirà una migliore programmazione ed un governo più responsabile ed efficiente delle risorse.

I risultati delle analisi del contesto in cui opera l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale possono essere descritti, in modo sintetico ed integrato, in termini di punti di forza / punti di debolezza (per il contesto interno) e di opportunità / minacce (per il contesto esterno) che caratterizzano il rapporto tra l'Ateneo e l'ambito di appartenenza.

I *punti di forza* sono le caratteristiche dell'organizzazione per le quali si distingue in senso positivo.

I *punti di debolezza* sono le caratteristiche dell'organizzazione che presentano margini di miglioramento.

Le *opportunità* sono i fattori esterni che l'organizzazione può cogliere per migliorare il proprio posizionamento.

Le *minacce* sono i fattori esterni che costituiscono un vincolo nell'operare dell'organizzazione, ovvero eventi che possono influenzare negativamente la performance.

<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ateneo dimensionalmente "a misura d'uomo"</li> <li>- Attività formative delocalizzate sul territorio</li> <li>- Offerta formativa razionalizzata</li> <li>- Rapporto ricercatori/docenti equilibrato</li> <li>- Qualità della didattica (elevato voto medio di laurea rispetto alle competenze in ingresso)</li> <li>- Didattica a carattere anche internazionale (Dual Degree)</li> <li>- Assenza costi di iscrizione per studenti meritevoli</li> <li>- Infrastrutture informatiche (rete a banda larga UnicasNet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non trascurabile presenza di personale a tempo determinato/a contratto</li> <li>- Tasso di abbandono studentesco</li> <li>- Limitata offerta di alloggi per studenti fuori sede</li> <li>- Offerta di tirocini non completamente esaustiva</li> <li>- Mancanza della puntuale definizione degli obiettivi e del sistema di monitoraggio delle prestazioni ai vari livelli organizzativi</li> <li>- Assenza di un monitoraggio costante della qualità dei processi</li> <li>- Assenza di metodologie di incentivazione del personale</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presenza del Campus universitario</li> <li>- Positiva valutazione della ricerca ai fini della quota premiale del FFO</li> <li>- Numero e carattere anche internazionale delle borse per il dottorato di ricerca</li> <li>- Età media del personale non elevata</li> <li>- Assenza di indebitamento finanziario</li> <li>- Affiancamento della contabilità economico-patrimoniale alla contabilità finanziaria</li> <li>- Esistenza del Bilancio Sociale</li> <li>- Iniziative di orientamento e job-placement</li> <li>- Percentuale di laureati occupati a tre anni dalla laurea</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITÀ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificazione dei rapporti col territorio per il trasferimento tecnologico anche nell'ottica dell'autofinanziamento</li> <li>- Rafforzamento della collaborazione col tessuto imprenditoriale affinché tutti i laureati vantino un tirocinio in azienda</li> <li>- Legge Brunetta come stimolo alla predisposizione di cicli di gestione delle performance</li> <li>- Ristrutturazione organizzativa ed ampliamento delle competenze del personale a causa del blocco del turn-over</li> <li>- Incremento della quota premiale del FFO legata alla ricerca</li> <li>- Crescita del numero di verifiche della customer satisfaction degli utenti</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MINACCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regime di tagli sul Fondo di Finanziamento Ordinario</li> <li>- Finanziamenti per studente iscritto inferiori alla media nazionale</li> <li>- Scarsa presenza di servizi e infrastrutture per gli studenti nel territorio</li> <li>- Contesto territoriale economicamente debole rispetto al Nord con limitate opportunità di occupazione per i laureati</li> <li>- Congiuntura economica sfavorevole sia a livello nazionale che rispetto alle attività produttive locali</li> <li>- Preponderanza di piccole imprese a limitata domanda di innovazione</li> <li>- Diminuzione della quota premiale del FFO legata alla didattica</li> </ul>

## 5. OBIETTIVI STRATEGICI

Come anticipato precedentemente all'interno del presente documento, in questo Piano vengono descritti gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi, programmati su base triennale ed aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione, di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli stakeholder. Essi sono definiti, per questo primo anno sperimentale, per le cinque aree strategiche:

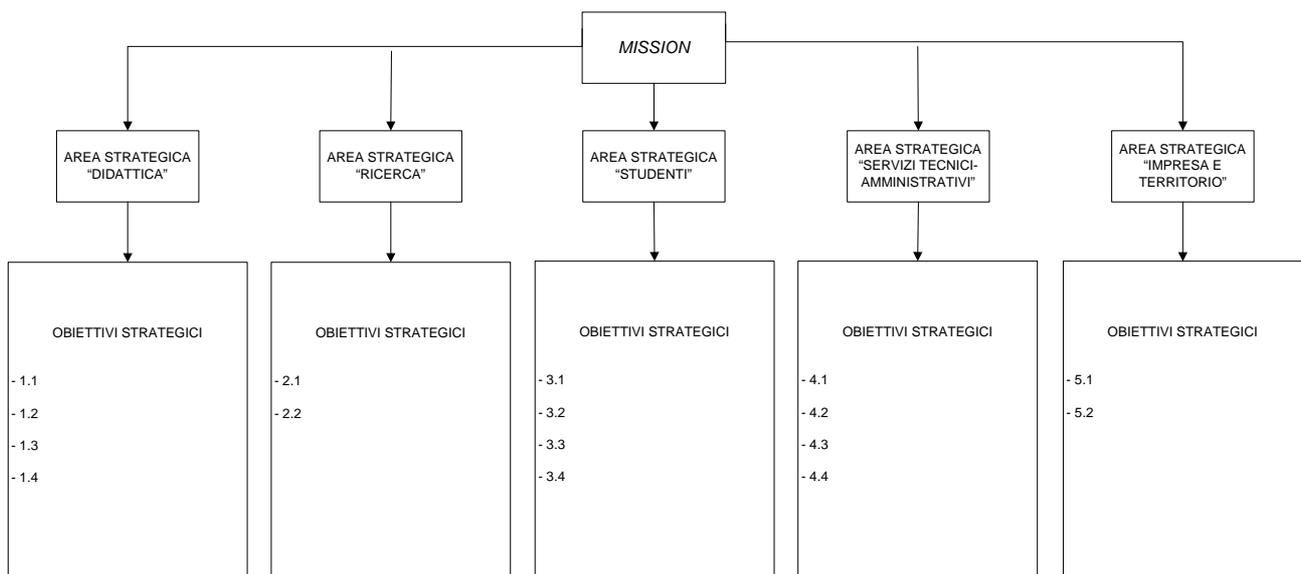
- DIDATTICA
- RICERCA
- STUDENTI
- SERVIZI TECNICI-AMMINISTRATIVI
- IMPRESA E TERRITORIO

In conformità con le direttive del D. Lgs. 150/09 e le successive deliberazioni della CIVIT in materia, il Piano della Performance, nelle sue linee costitutive, va strettamente correlato alla pianificazione strategica delle attività e, conseguentemente, si procederà ad una graduale sincronizzazione e complementarità di questo con la Programmazione Triennale 2013-2015.

Naturalmente, i due documenti programmatori perseguono finalità coerenti ma molto differenti per natura: la Programmazione Triennale concerne obiettivi ed azioni strettamente correlate alle attività nevralgiche degli Atenei, dipendenti da macro-variabili di ordine politico spesso esterne alle singole Università, mentre il Piano della Performance si focalizza su obiettivi ed azioni di supporto gestionale, subordinate alle linee di indirizzo strategiche, le quali sono correlate a variabili interne connesse alla disponibilità delle risorse necessarie per i prefissati scopi amministrativi.

Per quanto concerne il corrente esercizio 2013, comunque, dato che i progetti strategici che andranno a costituire la Programmazione Triennale 2013-2015 non sono stati ancora delineati, risulta impossibile stabilire delle precise correlazioni col Piano della Performance 2013-2015. Di conseguenza, il presente Piano sarà progressivamente integrato a partire dalle linee guida della nuova Programmazione non appena adottata dagli organi competenti.

All'interno della logica dell'albero della performance, le aree strategiche vengono declinate in obiettivi strategici come segue:



Di seguito vengono elencati gli obiettivi strategici per area strategica di riferimento:

**AREA STRATEGICA 1: DIDATTICA**

- 1.1 Accredimento dei corsi di studio**
- 1.2 Rafforzamento delle strutture e delle infrastrutture a servizio della didattica**
- 1.3 Sostegno all'internazionalizzazione della formazione**
- 1.4 Promozione dell'autovalutazione e valutazione della qualità della didattica**

**AREA STRATEGICA 2: RICERCA**

- 2.1 Sviluppo della qualificazione e dell'attrattività della ricerca scientifica**
- 2.2 Sostegno all'internazionalizzazione della ricerca scientifica**

**AREA STRATEGICA 3: STUDENTI**

- 3.1 Potenziamento delle attività di orientamento e tutorato**
- 3.2 Innovazione e semplificazione delle procedure burocratiche**
- 3.3 Rafforzamento delle strutture e delle infrastrutture a servizio degli studenti**
- 3.4 Sostegno alla mobilità internazionale studentesca in ingresso ed in uscita**

**AREA STRATEGICA 4: SERVIZI TECNICI-AMMINISTRATIVI**

- 4.1 Sviluppo della performance organizzativa delle strutture centrali e periferiche**
- 4.2 Progresso nella performance individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo**
- 4.3 Adeguamento ed ottimizzazione dell'organizzazione, dei processi e delle procedure amministrative**
- 4.4 Crescita della visibilità e della trasparenza relative ad atti ed attività dell'Ateneo**

**AREA STRATEGICA 5: IMPRESA E TERRITORIO**

- 5.1 Accrescimento e consolidamento delle attività di job placement**
- 5.2 Potenziamento dell'interazione con le parti interessate**

**6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

Rimanendo all'interno della logica dell'albero della performance, ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi operativi. Gli obiettivi operativi vengono ascritti ai dirigenti delle aree gestionali (All. 1) i quali provvedono a declinarli formalmente sui Responsabili di settore e sul personale titolare di posizione organizzativa.

Accanto agli obiettivi operativi si propongono alcuni indicatori per i quali viene assicurato l'impegno al monitoraggio periodico e che forniscono una misura di quanto concretamente conseguito. Sono, poi, indicati i target di riferimento, ovvero i risultati attesi in corrispondenza di ogni obiettivo operativo.

## AREA STRATEGICA 1: DIDATTICA

OBIETTIVO STRATEGICO: **1.1 Accreditamento dei corsi di studio**

Obiettivo operativo: **1.1.1 Aggiornamento Carta della Qualità dell'Offerta Formativa**

Indicatore: *grado di attuazione del processo di redazione ed approvazione del documento*

TARGET: 100 % nel primo anno

Obiettivo operativo: **1.1.2 Revisione degli ordinamenti didattici alla luce del D.M. 30 gennaio 2013 "Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica"**

Indicatore: *grado di attuazione del processo di revisione*

TARGET: 100 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **1.2 Rafforzamento delle strutture e delle infrastrutture a servizio della didattica**

Obiettivo operativo: **1.2.1 Trasferimento al Campus universitario Folcara delle attività didattiche ed amministrative**

Indicatore: *grado di attuazione delle attività connesse al processo di trasferimento*

TARGET: 50 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **1.3 Sostegno all'internazionalizzazione della didattica**

Obiettivo operativo: **1.3.1 Ampliamento delle iniziative di cooperazione internazionale nella formazione**

Indicatore: *numero di docenti in mobilità da e verso l'estero*

TARGET: + 10 % nel 2013

Indicatore: *partecipazione dei docenti ai bandi di mobilità*

TARGET: + 10 % nel 2013 anno

Indicatore: *numero di scambi di docenti in attuazione di accordi e protocolli culturali con atenei stranieri*

TARGET: + 10 % nel 2013

Indicatore: *numero di convenzioni con atenei stranieri*

TARGET: + 10 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **1.4 Promozione dell'autovalutazione e valutazione della qualità della didattica**

Obiettivo operativo: **1.4.1 Conformità a linee guida, atti di indirizzo e disposizioni normative sulla qualità della formazione**

Indicatore: *Indicatori pertinenti nell'ambito degli "Indicatori e parametri per la Valutazione periodica delle attività formative" (allegato F al D.M. 30 gennaio 2013 "Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica")*

TARGET: 100 % nel 2013

## AREA STRATEGICA 2: RICERCA

### OBIETTIVO STRATEGICO: **2.1 Sviluppo della qualificazione e dell'attrattività della ricerca scientifica**

Obiettivo operativo: **2.1.1 Sviluppo dei partenariati esterni e delle attività di *fund raising* a supporto delle iniziative di ricerca**

Indicatore: *numero accordi di partnership stipulati/anno*

TARGET: + 10 % nel 2013

Indicatore: *numero progetti finanziati/anno*

TARGET: + 10 % nel 2013

Obiettivo operativo: **2.1.2 Incremento della partecipazione a programmi quadro e PRIN**

Indicatore: *numero adesioni a programmi quadro*

TARGET: 11 nel 2013

### OBIETTIVO STRATEGICO: **2.2 Sostegno all'internazionalizzazione della ricerca scientifica**

Obiettivo operativo: **2.2.1 Promozione delle attività connesse alla partecipazione ai progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea**

Indicatore: *numero progetti finanziati/anno*

TARGET: + 10 % nel 2013

Obiettivo operativo: **2.2.2 Ampliamento della visibilità nazionale ed internazionale della ricerca**

Indicatore: *grado di attuazione dell'implementazione dell'area web della ricerca*

TARGET: 100 % nel 2013

## AREA STRATEGICA 3: STUDENTI

### OBIETTIVO STRATEGICO: **3.1 Potenziamento delle attività di orientamento e tutorato**

#### Obiettivo operativo: **3.1.1 Incremento degli incontri di orientamento**

Indicatore: *numero giornate di orientamento/saloni/open-days attuate*

TARGET: + 20 % annuo

#### Obiettivo operativo: **3.1.2 Ampliamento del numero degli studenti coinvolti nell'orientamento**

Indicatore: *numero di studenti partecipanti alle iniziative di orientamento*

TARGET: + 20 % annuo

Indicatore: *copertura del bacino potenziale (numero di studenti orientati/numero di pre-iscritti presenti al test d'ingresso)*

TARGET: + 10 % annuo

Indicatore: *percentuale di pre-iscritti che hanno utilizzato il sito internet e/o lo sportello di orientamento*

TARGET: + 10 % annuo

#### Obiettivo operativo: **3.1.3 Aumento delle informazioni sugli studenti in ingresso**

Indicatore: *copertura dei questionari (numero di questionari di ingresso erogati\*/numero di pre-iscritti presenti al test d'ingresso)*

TARGET: 100 % nel 2013 \* nota: questionario anonimo erogato a chi ha sostenuto i test d'ingresso

#### Obiettivo operativo: **3.1.4 Attivazione di specifiche iniziative di tutoraggio a sostegno degli studenti con disabilità**

Indicatore: *numero di studenti con disabilità coinvolti*

TARGET: 3 nel 2013

### OBIETTIVO STRATEGICO: **3.2 Innovazione e semplificazione delle procedure burocratiche**

#### Obiettivo operativo: **3.2.1 Predisposizione di applicazioni dedicate agli studenti per la gestione dell'help desk on-line su smartphone e tablet**

Indicatore: *numero di applicazioni implementate*

TARGET: 1 nel 2013

#### Obiettivo operativo: **3.2.2 Implementazione passaggio da sistema "GISS" a "GOMP" per le carriere degli studenti**

Indicatore: *grado di attuazione delle attività connesse al passaggio*

TARGET: 50 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **3.3 Rafforzamento delle strutture e delle infrastrutture a servizio degli studenti**

Obiettivo operativo: **3.3.1 Attivazione e completamento delle attività connesse alla realizzazione di due campi polifunzionali al Campus universitario Folcara**

Indicatore: *grado di attuazione delle attività connesse alla realizzazione*

TARGET: 50 % nel 2013

Obiettivo operativo: **3.3.2 Pianificazione e realizzazione di servizi di supporto alla didattica a distanza**

Indicatore: *numero di servizi di supporto alla fruizione on-line implementati*

TARGET: 1 nel 2013

Obiettivo operativo: **3.3.3 Adeguamento alle disposizioni in materia di sicurezza delle strutture, nel Campus universitario Folcara, atte ad ospitare le attività amministrative, didattiche e di ricerca dei dipartimenti di area umanistica allocati in via Zamosch**

Indicatore: *grado di attuazione delle attività connesse all'adeguamento*

TARGET: 50 % nel 2013

Obiettivo operativo: **3.3.4 Implementazione di misure straordinarie per la sicurezza in occasione della manifestazione Campionati Nazionali Universitari 2013**

Indicatore: *grado di attuazione delle misure straordinarie*

TARGET: 100 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **3.4 Sostegno alla mobilità internazionale studentesca in ingresso ed in uscita**

Obiettivo operativo: **3.4.1 Sviluppo delle azioni a sostegno degli iscritti stranieri e degli studenti in mobilità**

Indicatore: *numero studenti stranieri iscritti/numero totale iscritti*

TARGET: + 5 % nel 2013

Indicatore: *numero studenti in mobilità in entrata/numero totale iscritti*

TARGET: + 5 % nel 2013

Indicatore: *numero studenti in mobilità in uscita/numero totale iscritti*

TARGET: + 5 % nel 2013

Indicatore: *numero studenti in mobilità che hanno ottenuto il doppio titolo*

TARGET: + 5 % nel 2013

## AREA STRATEGICA 4: SERVIZI TECNICI-AMMINISTRATIVI

OBIETTIVO STRATEGICO: **4.1 Sviluppo della performance organizzativa delle strutture centrali e periferiche**

Obiettivo operativo: **4.1.1 Implementazione del modello CAF di autovalutazione alla struttura organizzativa e predisposizione del relativo piano di miglioramento**

Indicatore: *grado di attuazione dell'applicazione del modello CAF*

TARGET: 100 % nel 2013

Obiettivo operativo: **4.1.2 Realizzazione di indagini sul personale ed analisi degli esiti delle rilevazioni volte ad accertare (ex D.Lgs. 150/09, art. 14, c. 5):**

- **Livello di benessere organizzativo**
- **Grado di condivisione del sistema di valutazione**
- **Valutazione del proprio superiore gerarchico**

Indicatore: *numero di indagini portate a termine*

TARGET: 1 nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **4.2 Progresso nella performance individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo**

Obiettivo operativo: **4.2.1 Applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

Indicatore: *grado di attuazione del processo di valutazione dei dirigenti e del personale TA titolare di posizione organizzativa*

TARGET: 100 % nel 2013

Obiettivo operativo: **4.2.2 Pianificazione ed attuazione di attività formative rivolte al personale dirigente e tecnico-amministrativo**

Indicatore: *numero di attività formative attuate*

TARGET: + 10 % nel 2013

Indicatore: *numero ore di formazione erogate/numero ore programmate*

TARGET: + 10 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **4.3 Adeguamento ed ottimizzazione dell'organizzazione, dei processi e delle procedure amministrative**

Obiettivo operativo: **4.3.1 Elaborazione di un modello per la pesatura delle posizioni organizzative**

Indicatore: *grado di attuazione della definizione del modello*

TARGET: 50 % nel 2013

Obiettivo operativo: **4.3.2 Implementazione del nuovo sistema di rilevazione delle presenze**

- Indicatore: *grado di attuazione del processo di implementazione*  
TARGET: 100 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.3 Assestamento delle attività connesse all'introduzione del bilancio unico di ateneo, della contabilità economico-patrimoniale e della contabilità analitica**
- Indicatore: *grado di attuazione dell'assetto delle attività*  
TARGET: 50 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.4 Aggiornamento dei piani e dei regolamenti dell'Ateneo**
- Indicatore: *numero di piani e regolamenti aggiornati*  
TARGET: 2 nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.5 Informatizzazione della documentazione relativa al patrimonio immobiliare**
- Indicatore: *grado di attuazione della conversione in forma elettronica del data base del patrimonio mobiliare ed immobiliare*  
TARGET: 30 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.6 Armonizzazione e snellimento delle procedure conseguenti all'attribuzione di supplenze e contratti**
- Indicatore: *grado di attuazione della relazione finale*  
TARGET: 100 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.7 Allestimento delle procedure connesse all'adesione al sistema di previdenza complementare di categoria (fondo Sirio)**
- Indicatore: *grado di attuazione della definizione delle procedure*  
TARGET: 100 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.8 Uniformazione dati statistici per l'invio tramite Anagrafe Nazionale Studenti**
- Indicatore: *grado di attuazione del processo di armonizzazione*  
TARGET: 100 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.9 Definizione procedure amministrative connesse all'introduzione del mercato elettronico**
- Indicatore: *grado di attuazione degli adempimenti connessi*  
TARGET: 2 nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.10 Verifica della legittimità normativa in ordine all'installazione di sistemi di videosorveglianza all'interno degli edifici dell'Ateneo, con riferimento sia all'utenza che al personale interno**
- Indicatore: *grado di attuazione della verifica*  
TARGET: 100 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.11 Progettazione ed implementazione di soluzioni hardware/software per il controllo presenze del personale dipendente**
- Indicatore: *grado di attuazione delle soluzioni elaborate*  
TARGET: 100 % nel 2013
- Obiettivo operativo: **4.3.12 Studio di fattibilità per la costituzione di un archivio open data con produzione di una relazione tecnica**

Indicatore: *grado di realizzazione dello studio*  
TARGET: 100 % nel 2013

OBIETTIVO STRATEGICO: **4.4 Crescita della visibilità e della trasparenza relative ad atti ed attività dell'Ateneo**

Obiettivo operativo: **4.4.1 Incremento della visibilità esterna dei risultati relativi alla performance dell'Ateneo**

Indicatore: *numero pubblicazioni sul web*  
TARGET: 2 nel 2013

Obiettivo operativo: **4.4.2 Definizione “Programma triennale per la trasparenza e l'integrità” (ex D.Lgs. 150/09, art. 11, comma 2)**

Indicatore: *grado di attuazione della stesura del Programma*  
TARGET: 100 % nel 2013

## AREA STRATEGICA 5: IMPRESA E TERRITORIO

### OBIETTIVO STRATEGICO: **5.1 Accrescimento e consolidamento delle attività di Job Placement**

#### Obiettivo operativo: **5.1.1 Ampliamento dell'accesso ai servizi di job placement**

Indicatore: *Numero di prestazioni erogate / Numero dei laureati da non oltre 18 mesi*

TARGET: incremento del 10% annuo

Indicatore: *Numero di utenti che hanno risposto a vacancies veicolate dall'Ufficio/ Numero totale degli utenti*

TARGET: incremento del 10% annuo

#### Obiettivo operativo: **5.1.2 Rafforzamento delle attività gestionali propedeutiche all'incontro fra domanda ed offerta**

Indicatore: *Stato di avanzamento nel recupero, attualizzazione ed incremento delle informazioni riferite all'archivio delle aziende convenzionate con l'Ateneo*

TARGET: 100% nel 2013

Indicatore: *Stato di avanzamento nella informatizzazione della Banca Dati dedicata alla raccolta dei profili*

TARGET: 100% nel 2013

Indicatore: *Numero di profili inseriti nella Banca Dati/ Numero dei laureati da non oltre 18 mesi che hanno dato l'assenso all'inserimento nella Banca Dati*

TARGET: 100% nel 2013

#### Obiettivo operativo: **5.1.3 Potenziamento delle attività volte all'incontro fra domanda ed offerta**

Indicatore: *Numero di colloqui svolti e di curricula ricevuti dalle aziende durante gli incontri fra domanda ed offerta (career day, job meeting, ecc...)*

TARGET: incremento del 10% annuo

Indicatore: *Numero calls esaudite/Numero calls ricevute dall'Ufficio*

TARGET: 100% nel 2013

Indicatore: *Numero candidati valutati idonei fra quelli inviati alla pre-selezione*

TARGET: incremento del 10% annuo

Indicatore: *Numero di iniziative di incontro domanda/offerta organizzate (career day, job meeting, ecc...)*

TARGET: incremento del 10% annuo

Indicatore: *Numero aziende che hanno partecipato a iniziative per l'incontro fra domanda ed offerta (career day, job meeting, ecc...)*

TARGET: costante, pari all'anno 2012

#### Obiettivo operativo: **5.1.4 Incremento dei tirocini di orientamento e formazione**

Indicatore: *Numero di aziende disponibili ad ospitare tirocini*

TARGET: incremento del 10% annuo

Indicatore: *Numero di aziende presso cui sono attivi tirocini avviati tramite il servizio job placement*

Indicatore: TARGET: incremento del 10% annuo  
*Numero totale di tirocini attivati*  
TARGET: incremento del 10% annuo

OBIETTIVO STRATEGICO: **5.2 Potenziamento dell'interazione con le parti interessate**

Obiettivo operativo: **5.2.1 Sviluppo nell'attivazione e gestione dei progetti mirati al job placement**

Indicatore: *Numero di progetti attivati/gestiti*  
TARGET: 3 nel 2013

## **7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

### **7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano**

Il processo che ha portato alla redazione del Piano è stato seguito direttamente dalla Direzione Generale supportata dal Centro per la Qualità dei Servizi. La stesura è stata effettuata fondamentalmente sulla scorta della disamina del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e delle pertinenti delibere CIVIT. Le fonti di Ateneo più rilevanti da cui si sono state attinte le informazioni ed i dati del presente documento sono riconducibili al Bilancio Sociale ed al Bilancio Unico di Previsione (esercizio finanziario 2013).

### **7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio**

La pianificazione della performance si integra con coerenza alla programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo prevista nel Bilancio Unico di Previsione 2013. Infatti, gli obiettivi strategici contenuti nel presente documento trovano riscontro nella relazione del Rettore di accompagnamento al Bilancio, sebbene quest'ultimo risenta di un margine di indeterminatezza nella definizione degli stanziamenti associati ai predetti obiettivi a causa della cronica incertezza circa l'assegnazione dei fondi, sommata al regime dei tagli continui. Ciò rafforza la necessità di procedere ad una rivisitazione del Piano in tempi successivi alla sua redazione.

### **7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

Trattandosi della fase di avvio del Ciclo di gestione della performance, non si possono dare al momento evidenze per questa sezione.

**All. 1: Scheda obiettivi assegnati ai dirigenti**

Dirigenti	Obiettivi operativi
<p style="text-align: center;">AREA 1 RISORSE UMANE</p>	<p><b>2.1.1 Sviluppo dei partenariati esterni e delle attività di <i>fund raising</i> a supporto delle iniziative di ricerca</b></p> <p><b>2.1.2 Incremento della partecipazione a programmi quadro e PRIN</b></p> <p><b>2.2.1 Promozione delle attività connesse alla partecipazione ai progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea</b></p> <p><b>2.2.2 Ampliamento della visibilità nazionale ed internazionale della ricerca</b></p> <p><b>4.1.1 Implementazione del modello CAF di autovalutazione alla struttura organizzativa e predisposizione del relativo piano di miglioramento</b></p> <p><b>4.1.2 Realizzazione di indagini sul personale ed analisi degli esiti delle rilevazioni volte ad accertare (ex D.Lgs. 150/09, art. 14, c. 5):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Livello di benessere organizzativo</li> <li>- Grado di condivisione del sistema di valutazione</li> <li>- Valutazione del proprio superiore gerarchico</li> </ul> <p><b>4.2.1 Applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance</b></p> <p><b>4.2.2 Pianificazione ed attuazione di attività formative rivolte al personale dirigente e tecnico-amministrativo</b></p> <p><b>4.3.1 Elaborazione di un modello per la pesatura delle posizioni organizzative</b></p> <p><b>4.3.2 Implementazione del nuovo sistema di rilevazione delle presenze</b></p> <p><b>4.3.6 Armonizzazione e snellimento delle procedure conseguenti all'attribuzione di supplenze e contratti</b></p> <p><b>4.3.7 Allestimento delle procedure connesse all'adesione al sistema di previdenza complementare di categoria (fondo Sirio)</b></p> <p><b>4.3.10 Verifica della legittimità normativa in ordine all'installazione di sistemi di videosorveglianza all'interno degli edifici dell'Ateneo, con riferimento sia all'utenza che al personale interno</b></p> <p><b>4.3.11 Progettazione ed implementazione di soluzioni hardware/software per il controllo presenze del personale dipendente</b></p> <p><b>4.3.12 Studio di fattibilità per la costituzione di un archivio open data con produzione di una relazione tecnica</b></p> <p><b>4.4.1 Incremento della visibilità esterna dei risultati relativi alla performance dell'Ateneo</b></p> <p><b>4.4.2 Definizione "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" (ex D.Lgs. 150/09, art. 11, comma 2)</b></p> <p><b>5.1.1 Ampliamento dell'accesso ai servizi di job placement</b></p> <p><b>5.1.2 Rafforzamento delle attività gestionali propedeutiche all'incontro fra domanda ed offerta</b></p> <p><b>5.1.3 Potenziamento delle attività volte all'incontro fra domanda ed offerta</b></p> <p><b>5.1.4 Incremento dei tirocini di orientamento e formazione</b></p> <p><b>5.2.1 Sviluppo nell'attivazione e gestione dei progetti mirati al job placement</b></p>

<p style="text-align: right;">AREA 2</p> <p>BILANCIO, PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO</p>	<p><b>4.3.3</b> Assestamento delle attività connesse all'introduzione del bilancio unico di ateneo, della contabilità economico-patrimoniale e della contabilità analitica</p> <p><b>4.3.8</b> Uniformazione dati statistici per l'invio tramite Anagrafe Nazionale Studenti</p>
<p style="text-align: right;">AREA 3</p> <p>SERVIZI AGLI STUDENTI</p>	<p><b>1.1.1</b> Aggiornamento Carta della Qualità dell'Offerta Formativa</p> <p><b>1.1.2</b> Revisione degli ordinamenti didattici alla luce del D.M. 30 gennaio 2013 "Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica"</p> <p><b>1.3.1</b> Ampliamento delle iniziative di cooperazione internazionale nella formazione</p> <p><b>1.4.1</b> Conformità a linee guida, atti di indirizzo e disposizioni normative sulla qualità della formazione</p> <p><b>3.1.1</b> Incremento degli incontri di orientamento</p> <p><b>3.1.2</b> Ampliamento del numero degli studenti coinvolti nell'orientamento</p> <p><b>3.1.3</b> Aumento delle informazioni sugli studenti in ingresso</p> <p><b>3.1.4</b> Attivazione di specifiche iniziative di tutoraggio a sostegno degli studenti con disabilità</p> <p><b>3.2.1</b> Predisposizione di applicazioni dedicate agli studenti per la gestione dell'help desk on-line su smartphone e tablet</p> <p><b>3.2.2</b> Implementazione passaggio da sistema "GISS" a "GOMP" per le carriere degli studenti</p> <p><b>3.3.2</b> Pianificazione e realizzazione di servizi di supporto alla didattica a distanza</p> <p><b>3.4.1</b> Sviluppo delle azioni a sostegno degli iscritti stranieri e degli studenti in mobilità</p>
<p style="text-align: right;">AREA 4</p> <p>ATTIVITA' CONTRATTUALE E AFFARI GENERALI</p>	<p><b>4.3.4</b> Aggiornamento dei piani e dei regolamenti dell'Ateneo</p> <p><b>4.3.5</b> Informatizzazione della documentazione relativa al patrimonio immobiliare</p> <p><b>4.3.9</b> Definizione procedure amministrative connesse all'introduzione del mercato elettronico</p>
<p style="text-align: right;">AREA 5</p> <p>SERVIZI TECNICI E SICUREZZA</p>	<p><b>1.2.1</b> Trasferimento al Campus universitario Folcara delle attività didattiche ed amministrative</p> <p><b>3.3.1</b> Attivazione e completamento delle attività connesse alla realizzazione di due campi polifunzionali al Campus universitario Folcara</p> <p><b>3.3.3</b> Adeguamento alle disposizioni in materia di sicurezza delle strutture, nel Campus universitario Folcara, atte ad ospitare le attività amministrative, didattiche e di ricerca dei dipartimenti di area umanistica allocati in via Zamosch</p> <p><b>3.3.4</b> Implementazione di misure straordinarie per la sicurezza in occasione della manifestazione Campionati Nazionali Universitari 2013</p>