



# RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

## Anno 2024



CdA: seduta del 27/05/2024  
NdV: seduta del 28/05/2024



## SOMMARIO

1.	Presentazione della Relazione	4
2.	Processo di definizione, adozione e pubblicazione della Relazione sulla performance	6
3.	Sintesi delle informazioni per gli stakeholder	8
4.	I risultati raggiunti	38
4.1	Risultati connessi alla PERFORMANCE STRATEGICA	39
4.2	Risultati connessi alla PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021-2023	41
4.3	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	46
4.3.1	Performance organizzativa di ATENEO	47
4.3.2	Performance organizzativa di STRUTTURA	47
4.3.3	Risultati rilevazioni opinioni STUDENTI, DOCENTI, LAUREATI, DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA	48
4.3.3.1	Rilevazioni STUDENTI	50
4.3.3.2	Rilevazioni DOCENTI	52
4.3.3.3	Rilevazioni LAUREANDI e LAUREATI	54
4.3.3.4	Rilevazioni DOTTORI DI RICERCA	55
4.3.4	Risultati rilevazioni di Efficienza e di Customer satisfaction	57
	PROGETTO GOOD PRACTICE	58
4.3.4.1	Rilevazioni di Efficienza	59
4.3.4.2	Rilevazioni di Efficacia percepita (Customer satisfaction)	62
	EFFICACIA PERCEPITA DDA_SERVIZI	63
	EFFICACIA PERCEPITA PTA_SERVIZI	65
	EFFICACIA PERCEPITA STUDENTI_SERVIZI	66
	EFFICACIA PERCEPITA PTA_BENESSERE ORGANIZZATIVO	69
4.3.4.3	Sintesi dell'Efficienza e dell'Efficacia_Risultati	72
4.3.5	Risultati connessi alla TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	73
4.3.6	Risultati connessi all'ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'	85
4.3.7	Risultati connessi ad obiettivi di PARI OPPORTUNITA' e BILANCIO DI GENERE	95
	CUG	95
	CUDIR	98
4.4	PERFORMANCE INDIVIDUALE	100
4.4.1	Performance DIRETTORE GENERALE	103
4.4.2	Performance DIRIGENTI e Personale Area ELEVATE PROFESSIONALITA'/FUNZIONARI	106
5.	Ipotesi migliorative	107

## 1. Presentazione della Relazione

La Relazione sulla performance rappresenta, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del D.lgs. n. 150/2009, novellato dal D.lgs. n. 74/2017, lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra ai diversi *stakeholder* (interni ed esterni) i risultati ottenuti, nel corso dell'anno precedente, rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse previste.

Per effetto del D.lgs. n. 33/2013, la Relazione sulla performance costituisce anche uno degli strumenti individuati dal legislatore per garantire un'adeguata trasparenza alla gestione strategica ed operativa delle amministrazioni pubbliche.

L'Università degli studi di Cassino e del Lazio meridionale (UniCas) ha analizzato il ciclo della performance 2024 sulla base dei seguenti documenti di programmazione:

Tab. 1: PRINCIPALI DOCUMENTI DI ATENEIO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE RIFERITO AL 2024

TIPOLOGIA	DATA DI APPROVAZIONE	LINK DOCUMENTO
<b>Piano strategico 2023-25</b>	15/03/2023 (SA) 29/03/2023 (CdA)	<a href="https://archivio.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx">https://archivio.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx</a>
<b>Programmazione triennale: 2021-2023 2024-2026</b>	21/07/2021 (CdA) 25/09/2024 (CdA)	[accesso riservato dal portale PRO3]
<b>Sistema di misurazione e valutazione della performance 2024</b>	29/01/2025 (CdA)	<a href="https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/">https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/</a>
<b>Piano Integrato Attività Organizzazione 2024-2026</b>	17/01/2024 (CdA)	<a href="https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-piaa/">https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-piaa/</a>

La presente Relazione è stata predisposta in base alle “[Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali](#)”, approvate dall'ANVUR nel mese di luglio 2015, che, allo stato, costituiscono l'unico testo di riferimento per la gestione della performance. Utili indicazioni sono peraltro desumibili [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane](#) nonché dalle note di indirizzo che l'ANVUR periodicamente diffonde.

Per quanto applicabile, si è tenuto altresì conto dell'[Aggiornamento 2023 al Piano Nazionale Anticorruzione](#), degli spunti derivanti dal [Documento di feedback al Piano integrato dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale 2017-19](#) trasmesso dall'ANVUR, delle risultanze scaturite dagli esiti della visita della CEV ANVUR di accreditamento della sede e dei corsi di studio dell'Ateneo e dei suggerimenti e raccomandazioni espressi dal Nucleo di Valutazione di Ateneo all'interno della [Relazione annuale 2024](#).

La Relazione sulla performance 2024, portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 maggio 2025 e validata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo nella seduta del 28 maggio 2025, sarà pubblicata entro i termini (30 giugno 2025, ai sensi del D.lgs. n. 74/2017) sul sito istituzionale di Ateneo nella pagina <https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance/> della sezione “Amministrazione trasparente” e

sul “Portale della performance” del Dipartimento della Funzione Pubblica nella pagina <https://performance.gov.it/performance/relazioni-performance?anno=2024>.

Per i documenti di maggiore interesse, ai fini della presente Relazione–si fa rinvio alla loro consultazione per eventuali approfondimenti.

## 2. Processo di definizione, adozione e pubblicazione della Relazione sulla performance

La Relazione sulla performance 2024 viene annualmente curata dall'Ufficio Qualità e Performance, che si avvale della collaborazione degli uffici competenti per ciascuna attività oggetto di analisi.

Il processo di definizione della relazione si articola nelle seguenti fasi:

- 1) Raccolta e analisi di tutte le informazioni utili alla compilazione della Relazione attraverso l'esame dei documenti di riferimento dell'anno, connessi al ciclo di gestione della performance, come di seguito riportati:
  - Piano strategico 2023-2025
  - Programmazione triennale di Ateneo 2021-23
  - Programmazione triennale di Ateneo 2024-26
  - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-26
  - Relazioni 2024 stilate da:
    - ◇ Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili di funzione organizzativa
    - ◇ Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
  - Report annuale 2024 di CUG, CUDIR e del Presidio della Qualità
  - Materiale progetto Good Practice edizione 2023/2024 relativo alle rilevazioni di Efficienza, Efficacia percepita (customer satisfaction) e Benessere organizzativo<sup>1</sup>
    - ◇ Report finale anno 2024 (GP 2023/2024)
    - ◇ Presentazioni riunioni intermedie 2024
  - Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2024
  - Relazione sui risultati della ricerca, allegata al bilancio consuntivo 2024
  - Risultati della valutazione 2024 riferita al Personale tecnico-amministrativo preposto a funzione organizzativa.
- 2) Predisposizione della Relazione sulla scorta delle "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane" (ANVUR, luglio 2015) e delle altre fonti citate nel par. 1.
- 3) Presentazione della bozza di Relazione sulla performance agli organi di governo per l'approvazione.
- 4) Trasmissione al Nucleo di Valutazione-OIV per la successiva attività di validazione (da concludersi entro il 30 giugno 2025).
- 5) Pubblicazione della Relazione sul sito web di Ateneo (sez. Amministrazione trasparente) e sul Portale della performance (gestito dal Dipartimento della Funzione pubblica).

---

<sup>1</sup> Quest'anno le risultanze dell'indagine di Benessere organizzativo 2025 (riferite all'anno 2024) saranno pubblicate successivamente come allegato, in quanto l'indagine è attualmente in corso, secondo le modalità definite annualmente a livello nazionale dal coordinamento del Progetto Good Practice.

Nella tabella 2 sono indicate le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità connesse al processo di definizione, adozione e pubblicazione della Relazione sulla performance 2024.

Tab. 2: FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

<b>FASI DEL PROCESSO</b>	<b>ATTORI e ALTRI SOGGETTI COINVOLTI</b>	<b>MARZO 2025</b>	<b>APRILE 2025</b>	<b>MAGGIO 2025</b>	<b>GIUGNO 2025</b>
Raccolta e analisi delle informazioni	UQP, Uffici	X	X	X	
Predisposizione Relazione	UQP, DG		X	X	
Presentazione Relazione agli organi di governo	UQP, DG, Rettore, CdA			X	
Trasmissione Relazione al Nucleo di Valutazione	UQP, DG, NdV-OIV			X	
Pubblicazione Relazione	UQP, DFP				X

Legenda:

UQP: Ufficio Qualità e Performance

DG: Direttore Generale

CdA: Consiglio di Amministrazione

NdV-OIV: Nucleo di Valutazione nella funzione di Organismo Indipendente di Valutazione

DFP: Dipartimento Funzione Pubblica

### 3. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

L'UniCas è stata istituita nel 1979 in risposta alle esigenze formative rappresentate da un territorio, caratterizzato da una crescente attenzione all'innovazione e alla promozione culturale e sociale.

Il sistema valoriale è enunciato all'art. 1.1 dello Statuto, che definisce l'UniCas come un'istituzione universitaria «indipendente da ogni orientamento ideologico, politico e confessionale, rispettosa del pluralismo delle opinioni secondo i principi della Costituzione della Repubblica italiana» e dall'art. 1 del Codice etico, secondo il quale l'UniCas «consapevole dell'importante funzione sociale e formativa di cui è investita, orienta il suo operato ai valori che storicamente sono alla base della ricerca scientifica, dell'insegnamento e delle altre molteplici attività universitarie, al fine di favorire l'eccellenza e il buon nome dell'Ateneo, la creazione di un ambiente improntato al dialogo e alle corrette relazioni interpersonali, all'apertura e agli scambi con la comunità scientifica internazionale, all'educazione ai valori e alla formazione della persona in tutti i suoi aspetti».

Sono stakeholder strategici dell'Ateneo: gli studenti e le loro famiglie, la comunità accademica in tutte le sue articolazioni, le rappresentanze, compresi gli Alumni; la società civile e le sue forme associative; la comunità scientifica nazionale e internazionale; le istituzioni, a partire da quelle comunitarie, passando per quelle nazionali, regionali e locali; gli enti controllati e le società partecipate con cui l'UniCas condivide interessi economici e di ricerca; gli spin off; gli enti no-profit; le scuole secondarie, gli enti, le fondazioni e i consorzi che insistono sul territorio; il mondo della comunicazione.

Tra i portatori di interesse esterni un ruolo fondamentale è rivestito dall'ANVUR, dal CUN, dalla CRUI, dal CRUL, dal CNSU e dal CODAU, con i quali l'Ateneo interagisce continuamente per migliorare il proprio assetto organizzativo e gestionale.

La realizzazione delle strategie dell'Ateneo è affidata alla governance, guidata dal Rettore, che rappresenta l'Ateneo a ogni effetto di legge e ha la precipua responsabilità di perseguirne le finalità. Il Rettore Prof. Marco Dell'Isola, per la durata del suo mandato, ha nominato la Prorettrice Vicaria, i Prorettori funzionali, i Delegati e dal giugno 2022 il Direttore Generale come di seguito indicato:

Tab. 3: DELEGHE RETTORALI (Anno 2024)

<b>Rettore</b>
<b>Prorettrice Vicaria</b>
<b>PRORETTORI FUNZIONALI</b>
Didattica
Ricerca e progetti competitivi
Terza Missione
Prorettore alla Gestione delle infrastrutture e dei servizi (anche Presidente del Centro di Ateneo per i Servizi Informatici - CASI)
Prorettore al Bilancio
Prorettore all'internazionalizzazione (anche Presidente del Centro Rapporti internazionali) - Principal Representative dell'alleanza EUT+

<b>DELEGATI RETTORALI</b>
<p><b>Area Governance</b></p> <p>Delega Regolamenti ed affari legali</p>
<p><b>Area Didattica</b></p> <p>Delega Orientamento e Tutoraggio</p> <p>Delega Didattica abilitante e formazione continua</p> <p>Delega Disabilità e supporto psicologico</p> <p>Delega Mediazione e formazione linguistica</p>
<p><b>Area Ricerca</b></p> <p>Delega Valutazione della qualità della ricerca</p> <p>Delega Dottorato di ricerca</p> <p>Delega Progetti di ricerca competitivi e sviluppo del territorio</p> <p>Delega Salute e sport</p>
<p><b>Area Trasferimento tecnologico e Valorizzazione della conoscenza</b></p> <p>Delega Diffusione della cultura e della conoscenza</p> <p>Delega Job placement</p> <p>Delega Sviluppo sostenibile</p> <p>Delega Diffusione e fruizione dei prodotti della ricerca</p>
<p><b>Area Servizi e infrastrutture</b></p> <p>Delega Architettura degli spazi</p> <p>Delegato Gestione delle infrastrutture, degli impianti e della sicurezza</p> <p>Delega Mobilità Sostenibile</p> <p>Delega Infrastrutture universitarie e housing</p> <p>Delega Diffusione e fruizione dei prodotti della ricerca (Presidente Centro Editoriale di Ateneo - CEA e Sistema Bibliotecario di Ateneo SBA)</p>
<p><b>Presidenti Centri di servizio</b></p> <p>Presidente Centro di Ateneo per i Servizi Informatici (CASI)</p> <p>Presidente Centro Editoriale di Ateneo (CEA)</p> <p>Presidente Centro Formazione Insegnanti (CFI)</p> <p>Presidente Centro Linguistico di Ateneo (CLAC-C)</p> <p>Presidente Centro Rapporti Internazionali (CRI)</p> <p>Presidente Centro Universitario per la Disabilità l'Inclusione e la Ricerca (CUDIR)</p>

Presidente Centro Universitario per l'Orientamento (CUORI)
<b>Presidenti dei Comitati</b>
Presidente Comitato di Ateneo per lo Sviluppo Sostenibile (CAsE)
Presidente Comitato per la Promozione dello Sport (CPS)
Presidente Comitato Unico di Garanzia (CUG)
Presidente Onorario Comitato Unico di Garanzia (CUG)
<b>Referenti tematici</b>
Referente Comunicazione e alla valorizzazione del brand
Referente Trasferimento tecnologico, creazione di impresa e spin off
Referente Polo di Frosinone,
Referente Sistema Bibliotecario di Ateneo
Presidente del Presidio della Qualità

Da Statuto, il Senato Accademico è l'organo di indirizzo, programmazione e verifica delle attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione. Il Direttore Generale e il Consiglio di Amministrazione hanno competenze per la gestione amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Ente. Il Collegio dei Direttori di Dipartimento facilita il raccordo tra gli organi di governo centrali e quelli periferici. Il Presidio della Qualità di Ateneo sovrintende allo svolgimento delle procedure di Assicurazione della Qualità (AQ) a livello di Ateneo, nei Corsi di Studio, nei Dottorati di Ricerca e nei Dipartimenti, in base agli indirizzi formulati dagli Organi di Governo.

Le responsabilità per il soddisfacimento degli obiettivi sono condivise, ma differenziate tra i diversi attori che partecipano alla governance 'allargata' dell'Ateneo. Al Rettore, ai Prorettori, ai Delegati, ai Referenti e ai Presidenti dei Centri sono essenzialmente ascrivibili le responsabilità relative al raggiungimento degli obiettivi strategici; i Direttori di Dipartimento sono responsabili degli obiettivi strategici declinati a livello periferico relativamente alla didattica, alla ricerca e alla terza missione; il Direttore Generale risponde degli obiettivi di miglioramento gestionale e di bilancio collegati agli obiettivi strategici, in base ai quali vengono annualmente definiti gli obiettivi operativi e di performance del Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Al Direttore Generale afferisce la **STRUTTURA AMMINISTRATIVA CENTRALE E DIPARTIMENTALE**, articolata in Aree, Settori ed Uffici, alla quale è affidata la gestione tecnica, amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Università di Cassino e del Lazio Meridionale.

Tab. 4: PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO DI RUOLO E COLLABORATORI LINGUISTICI

CATEGORIA	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Dirigenti	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4
Elevate Professionalità	10	10	10	9	9	9	9	9	11	10
Funzionari	86	85	84	84	83	82	81	77	75	71
Collaboratori	141	137	133	131	126	123	119	115	121	117

Operatori	57	56	52	50	46	43	42	40	37	37
Collaboratori Linguistici	12	10	9	9	9	9	9	9	9	8
Totale	307	299	289	284	274	267	261	253	257	247

Dati al 31 dicembre di ciascuna annualità

Le versioni aggiornate degli organigrammi funzionali riferiti alle strutture gestionali dell'Ateneo sono consultabili nell'organigramma pubblicato sul sito istituzionale.

Per la comprensione del contesto organizzativo di riferimento, anche in relazione ai comportamenti dei competitors istituzionali, l'Ateneo si è dotato di strumenti comparativi finalizzati ad analizzare, rispetto ai servizi amministrativi e di supporto erogati, l'efficacia, l'efficienza e le indagini di clima, aderendo, fin dall'edizione 2015/2016, al progetto Good Practice, promosso e coordinato dal Politecnico di Milano. I risultati del progetto con riferimento all'anno 2024, ampiamente trattati nel seguito, evidenziano le politiche d'investimento sui servizi amministrativi da parte delle Università aderenti - parametrati anche in relazione alle dimensioni delle stesse - dando risalto al posizionamento, in un'ottica di benchmark, rispetto ai costi totali e unitari dei servizi erogati. Tali risultati sono portati all'attenzione degli organi di governo e discussi in sede di contrattazione decentrata.

Nell'attuale configurazione, l'Ateneo si articola in cinque Dipartimenti:

- Dipartimento di Economia e Giurisprudenza (DIPEG)
- Dipartimento di Ingegneria Civile e Meccanica (DICEM)
- Dipartimento di Ingegneria Elettrica e dell'Informazione "Maurizio Scarano" (DIEI)
- Dipartimento di Lettere e Filosofia (DLF)
- Dipartimento di Scienze Umane, Sociali e della Salute (DIPSUSS)

Ai Dipartimenti afferiscono i Professori e i Ricercatori, a tempo indeterminato e determinato. Pressoché stazionario rispetto all'anno precedente il loro numero (da 281 a 280 unità). Più evidenti le variazioni per ruolo: per le posizioni di ricercatore a tempo determinato (da 52 a 43 unità) e per professori ordinari (da 78 a 89 unità). Di seguito la composizione per ruolo al 31 dicembre 2024, all'interno dei cinque Dipartimenti attivi nell'Ateneo facenti capo alle tre aree, ingegneristica, umanistica e giuridico-economica. Sul [portale ministeriale](#) è possibile visualizzare, il numero dei docenti in organico, aggiornato in tempo reale.

Tab. 5: DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE, PER RUOLO E DIPARTIMENTO

FASCIA	DIPEG	DIEI	DICEM	DLF	DIPSUSS	TOTALE
Prof. Ordinari	23	22	21	13	10	89
Prof. Associati	32	20	26	13	18	109
Ricercatori T.I.	13	3	6	6	11	39
Ricercatori T.D.	6	13	13	6	5	43
TOTALE	74	58	66	38	44	280

Dati al 31.12.2024

Con riferimento alla **DIDATTICA**, l'UniCas propone un'ampia e consolidata offerta di corsi di Laurea e Laurea Magistrale, il cui elenco è disponibile sul portale [University](#) del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), creato appositamente per accompagnare gli studenti nella scelta del loro percorso universitario.

Tab. 6: OFFERTA FORMATIVA A.A. 2024/2025

Dipartimento	Corsi di Laurea	<i>di cui in inglese</i>	Corsi di Laurea Magistrale	<i>di cui in inglese</i>	Corsi di LM a Ciclo Unico	<i>di cui in inglese</i>
DIPEG	5	2	4	2	1	0
DICEM	4	1	5	2	0	0
DIEI	1	0	4	2	0	0
DLF	1	0	2	0	1	0
DPSUSS	4	0	5	1		
<b>Totale</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

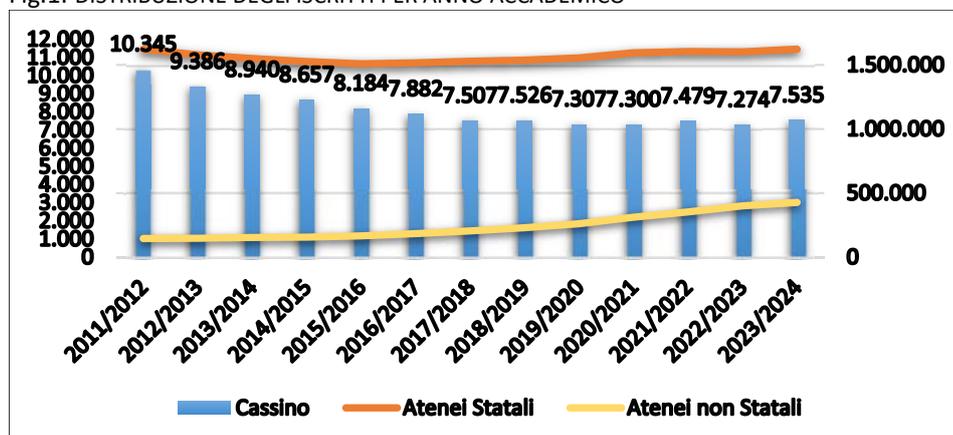
A tali corsi si aggiungono percorsi post lauream, erogati nel 2024:

- 5 Corsi di dottorato di ricerca;
- 42 Master universitari;
- 4 Corsi di specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità;
- 39 Percorsi Universitari di Formazione Iniziale dei Docenti delle Scuole Secondarie di Primo e Secondo Grado (D.P.C.M. 4 agosto 2023);
- 3 Corsi di perfezionamento/alta formazione.

I servizi agli studenti sono erogati attraverso le 3 biblioteche di area (economico-giuridica, ingegneristica, umanistica), il Centro Universitario per l'Orientamento (CUOri), il Centro Universitario per la Disabilità, l'inclusione e la Ricerca (CUDIR), il Centro relazioni internazionali (CRI), Il Centro di Ateneo per i servizi informativi (CASI), l'Ufficio Job Placement, presso il quale è attivo uno Sportello Informativo, interfaccia tra studenti, laureandi e laureati con mondo del lavoro. Nel 2023 è stato attivato il centro linguistico di Ateneo (CLA-C) che supporta il potenziamento di competenze linguistiche non solo di studenti, assegnisti, dottorandi ma anche del personale tecnico amministrativo e bibliotecario (PTAB).

Il numero di studenti iscritti si attesta negli ultimi anni al di sopra delle 7000 unità nell'a.a. 2023/2024.

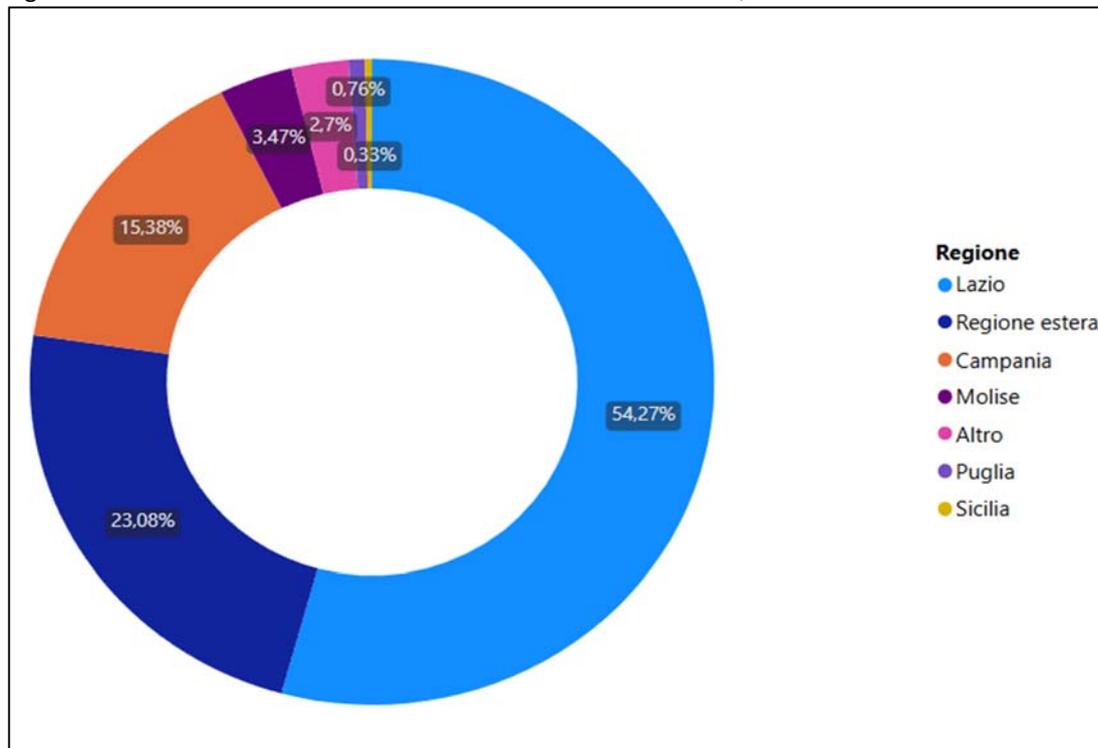
Fig.1: DISTRIBUZIONE DEGLI ISCRITTI PER ANNO ACCADEMICO



Fonte: MUR-ANS, estrazione al 10 aprile 2025

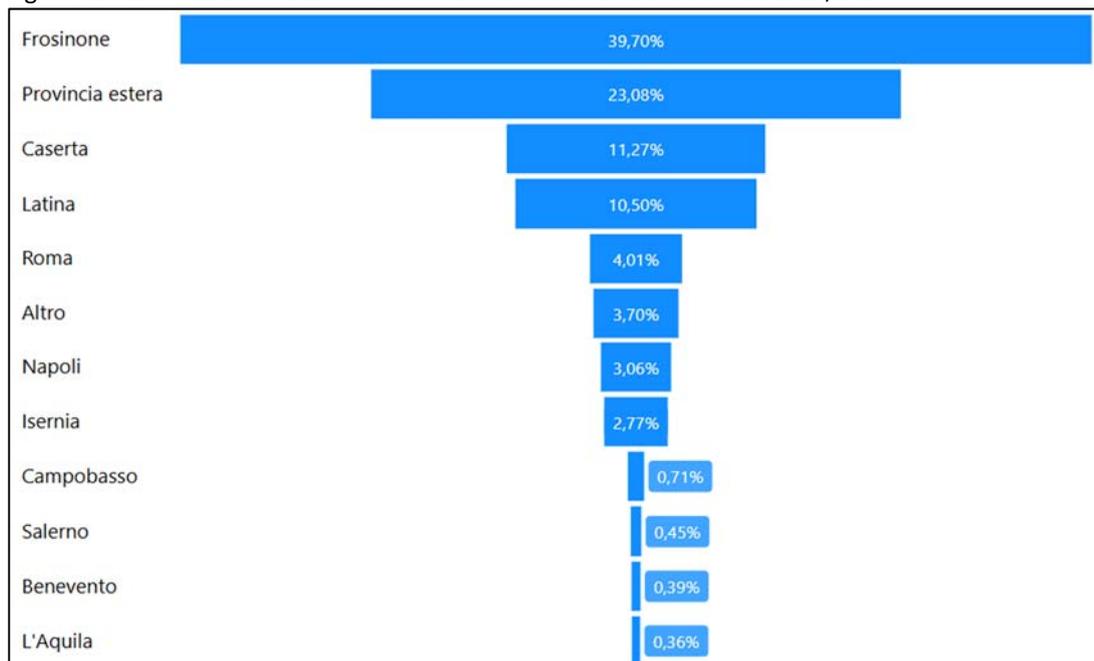
Per la sua posizione geografica, UniCas funge da naturale punto di snodo tra le province del Lazio meridionale, della Campania e del Molise, dalle quali canalizza la maggior parte degli studenti, a livello nazionale.

Fig. 2: STUDENTI ISCRITTI IN UNICAS PER REGIONE DI NASCITA – A.A. 2023/2024



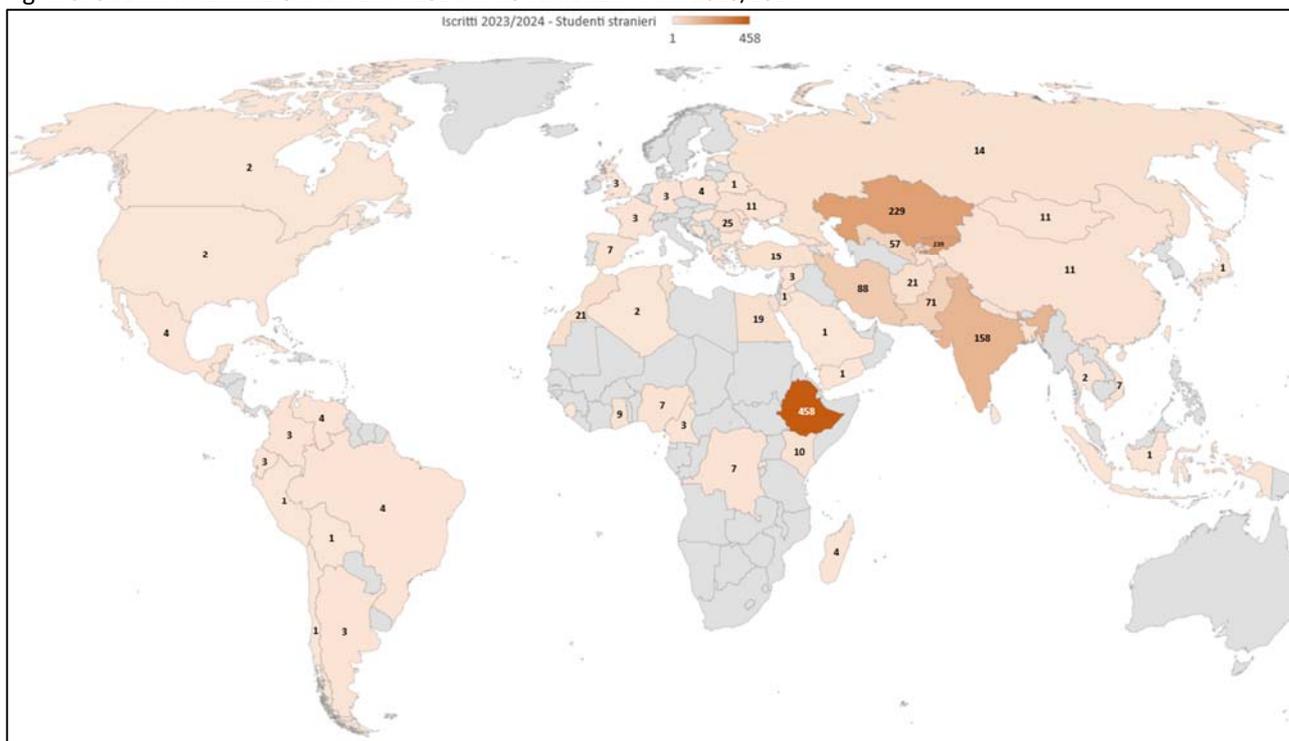
A livello provinciale, il 39,7% (41,1% nell'a.a.2022/2023) degli iscritti proviene dalla provincia di Frosinone a cui si aggiunge una significativa presenza di studenti internazionali 23,1% (15,8% nell'a.a.2022/2023).

Fig. 3: PERCENTUALE DI STUDENTI ISCRITTI PER PROVINCIA DI NASCITA – A.A. 2023/2024



Negli ultimi anni, UNICAS si sta caratterizzando sempre più per la sua connotazione internazionale. Di rilievo la presenza di studenti internazionali (cittadinanza estera) che rappresenta un tratto sempre più distintivo dell’Ateneo: gli iscritti 2023/2024 provengono da 70 Paesi diversi. Con 1654 studenti stranieri pari al 22,1% degli iscritti, ben al di sopra della media nazionale del 6,7% (5,5% per le lauree triennali, 11,6% per le lauree magistrali, 4,8% per le lauree magistrali ciclo unico – Fonte ANS a.a. 2023/2024), livelli del tutto comparabili a quelli di prestigiosi atenei italiani.

Fig.4: STUDENTI INTERNAZIONALI PER PAESE DI PROVENIENZA – A.A. 2023/2024



La presenza di studenti internazionali non ha solo un valore statistico significativo, ma permette a tutta la comunità universitaria di realizzarsi come comunità multiculturale, inclusiva e solidale. L’Ateneo è anche diventato negli anni un motore di mobilità sociale: dai dati dell’indagine Almalaurea sul profilo dei laureati il 78,6% dei laureati di UNICAS non ha genitori laureati, rispetto ad un valore nazionale, inferiore di oltre dieci punti percentuali.

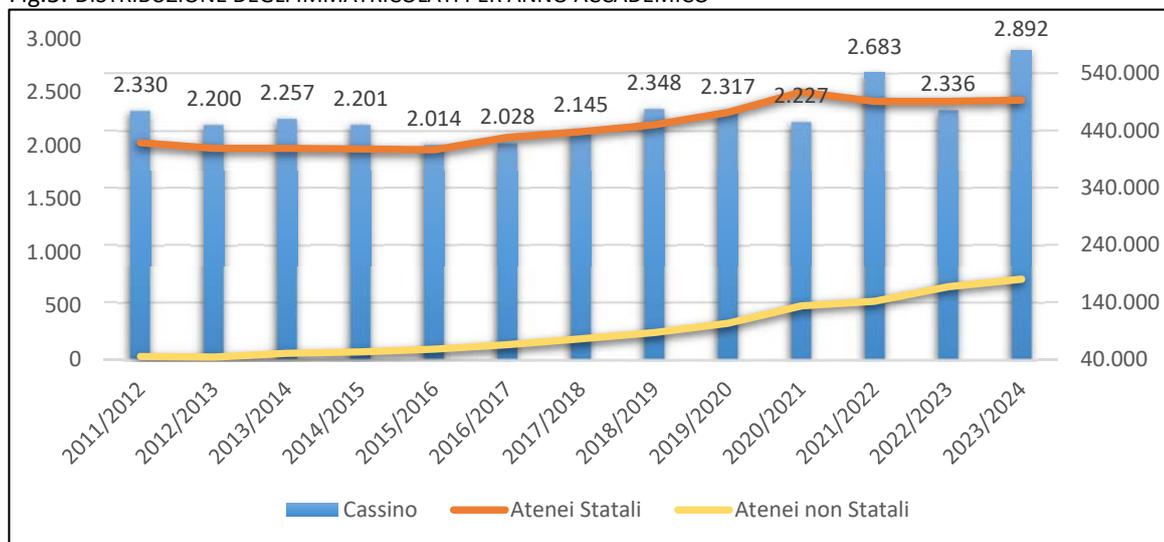
Tab. 7: TITOLO DI STUDIO DEI GENITORI - LAUREATI 2023

	UNICAS	Italia
Almeno un genitore laureato	19,8	31,3
Entrambi con laurea	5,9	12,4
Uno solo con laurea	14,0	18,9
Nessun genitore laureato	78,6	67,5
Diploma di scuola secondaria di secondo grado	47,1	45,8
Qualifica professionale, titolo inferiore o nessun titolo	31,5	21,7

Il numero di immatricolati si attesta al di sopra delle 2800 unità, registrando un incremento rispetto all’anno accademico precedente. Anche in questo caso la grande attrattività nei confronti di studenti internazionali assicura un contributo significativo: nell’a.a. 2023/2024 gli immatricolati con

cittadinanza estera rappresentano il 31,7%, a fronte di una media nazionale per gli Atenei statali di 8,4%.

Fig.5: DISTRIBUZIONE DEGLI IMMATRICOLATI PER ANNO ACCADEMICO



Fonte: MUR-ANS, estrazione al 10 aprile 2025

Gli studenti hanno a disposizione 76 aule per oltre cinquemila posti a sedere e 6 aule informatiche con 166 postazioni. La recente attivazione della nuova sede del Dipartimento di Lettere e Filosofia non ha ampliato il numero di posti dedicati alla didattica ma ne ha certamente migliorato la fruibilità e la sicurezza degli spazi, nonché l'erogazione dei servizi. Gli studenti fuori sede possono contare anche sulla residenza universitaria "Janula Residence", di recente acquisizione che affianca le residenze Lazio Disco offrendo prioritariamente un servizio abitativo a studenti capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi. La residenza è a disposizione anche di studenti internazionali e studenti stranieri incoming in mobilità temporanea presso l'UniCas.

Ogni anno sono oltre 1000 gli studenti che conseguono la laurea o la laurea magistrale presso l'UniCas.

Tab. 8: LAUREATI PER ANNO ACCADEMICO

ANNO ACCADEMICO	LAUREATI
2018/2019	1.523
2019/2020	1.311
2020/2021	1.378
2021/2022	1.359
2022/2023	1.463
2023/2024*	1.151

\* dato provvisorio

Le dimensioni contenute dell'Ateneo favoriscono l'interazione diretta e continua fra docenti e studenti in tutte le fasi del percorso universitario e la frequenza proficua di laboratori, biblioteche e strutture didattiche. E' questo è ben evidente dai dati Almalaurea (Indagine Profilo dei Laureati 2023) da cui emerge che il 94,5% dei laureati UNICAS, rispetto all'88,7% dei laureati italiani, dichiara

di essere soddisfatto del rapporto che ha avuto con i propri docenti. Ancora più ampia la differenza tra i laureati *decisamente soddisfatti* che in Unicas raggiunge il 52,1% a fronte di un valore nazionale pari al 27,5%.

Tab 9: LIVELLO DI SODDISFAZIONE DEL RAPPORTO STUDENTE- DOCENTE

Livello di soddisfazione	UNICAS (%)	Italia (%)
Decisamente sì	52,1	27,5
Più sì che no	42,4	61,2
Più no che sì	3,8	9,8
Decisamente no	0,6	1,0

Fonte: AlmaLaurea- Profilo dei laureati 2023

L’approccio pragmatico alla formazione, il costante sforzo di integrazione con il territorio, l’ampio spazio attribuito alle attività laboratoriali e alla ricerca, l’offerta crescente di servizi sono elementi che hanno reso possibile all’UniCas di presentarsi come una proposta universitaria innovativa “centrata” sullo studente.

Per quanto concerne il presidio delle responsabilità riferito ai processi formativi, si riporta di seguito uno schema di sintesi:

Tab. 10: STRUTTURA ORGANIZZATIVA E RESPONSABILITÀ DEI PROCESSI FORMATIVI (Anno 2024)

Area	Processo	Responsabilità del processo
Organizzazione e obiettivi	Definizione degli obiettivi formativi	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
	Definizione degli sbocchi professionali e occupazionali e/o relativi alla prosecuzione degli studi	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
	Definizione dei risultati di apprendimento attesi alla fine del processo formativo	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
	Organizzazione della didattica (calendario, orario delle lezioni, assegnazione aule ecc.)	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento Management didattico
	Sito web e comunicazione	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
Processo formativo	Definizione dei requisiti di ammissione	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
	Progettazione del percorso formativo	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
	Definizione dell'ordinamento e del manifesto degli studi	Consiglio di Corso di Studio Consiglio Dipartimento
Rapporti con gli studenti	Valutazione dei Piani delle Attività Formative	Consiglio di Corso di Studio Delegato Consiglio di Corso di Studio
	Orientamento in ingresso	CUORI Consiglio di Corso di Studio Delegato Consiglio di Corso di Studio
	Orientamento e tutorato in itinere	CUORI Consiglio di Corso di Studio Delegato Consiglio di Corso di Studio Tutors Consiglio di Corso di Studio

	Periodi di formazione (stage, tirocini, etc.)	Consiglio di Corso di Studio Delegato Consiglio di Corso di Studio Management Didattico
	Mobilità internazionale e internazionalizzazione (Erasmus, etc.)	Centro Rapporti Internazionali Consiglio di Corso di Studio Delegato Consiglio di Corso di Studio Delegato Dipartimento Management Didattico
	Orientamento in uscita e job placement	Ufficio Job Placement e creazione d'impresa Consiglio di Corso di Studio Delegato Consiglio di Corso di Studio Delegato Dipartimento
Monitoraggio e riesame	Raccolta ed elaborazione delle opinioni degli studenti	Presidio Qualità Consiglio di Corso di Studio Commissione Paritetica Gruppo AQ
	Riesame	Presidio Qualità Consiglio di Corso di Studio Gruppo Riesame
	Monitoraggio delle iniziative e dei processi	Consiglio di Corso di Studio Commissione Paritetica Gruppo AQ

UniCas da diversi anni è fortemente impegnata nelle attività di **ORIENTAMENTO**. L'obiettivo è certamente quello di far conoscere i Dipartimenti e i Corsi di Laurea dell'Ateneo agli studenti che si accingono a scegliere un percorso universitario, ma soprattutto di aumentare la consapevolezza delle scelte di ciascuno studente, anche al fine di ridurre i tassi di abbandono e di migliorare la regolarità degli studi fino al conseguimento del titolo. Le iniziative proposte ai potenziali studenti sono sempre più indirizzate a potenziare la parte esperienziale creando occasioni per vivere l'Università ancor prima di cominciare un percorso. Per gli studenti internazionali, l'International Welcome Office e le segreterie didattiche dei singoli corsi di studio assicurano il supporto in fase di accoglienza degli studenti internazionali, dalle pre-ammissioni all'arrivo in università e alla successiva fase di integrazione nella comunità accademica e nella città. Ma l'attività di orientamento accompagna lo studente dall'immatricolazione alla laurea e anche successivamente nella prima fase di inserimento nel mercato del lavoro. L'Ateneo ha quindi segmentato le attività rivolte a esigenze diverse in tre distinti filoni: orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, lasciando quest'ultimo all'interno delle attività di job placement.

L'attività di **Orientamento in ingresso** viene assicurata dal Centro Universitario per l'Orientamento (CUORI) in sinergia con le strutture competenti sulla didattica (Dipartimenti e Corsi di Studio). Nel 2024 le azioni sono state finalizzate a:

- potenziare il networking con le Scuole superiori del bacino d'utenza dell'Ateneo, per proporre l'attivazione di percorsi specifici di orientamento, quali attività seminariali e di laboratorio su tematiche di interesse degli studenti, al fine di far conoscere le attività di ricerca dei Dipartimenti dell'Ateneo e presentare agli studenti l'offerta formativa di Unicás; in particolare, sono stati svolti 24 incontri divulgativi, che hanno visto la partecipazione di oltre 1000 studenti, su un ampio spettro di tematiche: dall'ingegneria, all'economia, alla geologia, all'intelligenza artificiale.

- promuovere incontri di orientamento e di presentazione dei corsi di studio e dei servizi dell'Ateneo, in modalità telematica o in presenza presso le scuole con cui è stata avviata una collaborazione più strutturata; in particolare il personale del CUORI, in sinergia con i Presidenti dei Corsi di Studio e i colleghi delle segreterie didattiche, ha organizzato e partecipato agli incontri di Orientamento presso gli Istituti secondari di secondo grado, raccogliendo nel 2024, l'adesione di 3290 studenti.
- organizzare attività di orientamento di Ateneo in cui i Dipartimenti, i Corsi di Laurea, i Centri possono rappresentare al meglio la visione sistemica e il valore che l'Ateneo riconosce a questa attività;
- organizzare eventi culturali con un impatto in termini di valore pubblico non solo per gli studenti di UniCas ma per i ragazzi della Città di Cassino;
- realizzare di iniziative di promozione e di divulgazione delle attività del CUORI e dei Dipartimenti di Ateneo anche mediante l'utilizzo dei social network;
- migliorare la comunicazione esterna specifica sulle attività di orientamento con un focus sull'evento di Ateneo, UniCasOrienta, al fine di rendere le informazioni più fruibili, dando voce anche agli studenti che, attraverso video, raccontano la loro esperienza in UniCas;
- pubblicare la Guida annuale dello studente fornendo informazioni anche a studenti internazionali che nello scegliere UniCas scelgono anche di trasferirsi nel nostro Paese. La guida viene resa disponibile sia in formato cartaceo che digitale, per consentire adeguata informazione anche a coloro che non possono accedere ai servizi in sede;
- attivare e gestire lo Sportello di consulenza che assicura un contatto diretto con il personale del CUORI, sia in presenza tutte le mattine dalle 10 alle 12 e due pomeriggi a settimana che online su prenotazione;
- organizzare l'Open Week, settimana durante la quale UniCas apre le porte delle proprie strutture ai futuri studenti e alle loro famiglie per sostenerli nella scelta del percorso di studio dopo l'esame di maturità. Durante la Open week è possibile, a richiesta, per i potenziali studenti e le loro famiglie, essere accompagnati da docenti e studenti universitari nella visita delle strutture - segreterie didattiche, aule, laboratori - e dei principali servizi di Ateneo; l'open week 2024 si è svolta nel mese di luglio 2024 e ha visto la partecipazione di circa 100 studenti distribuiti nelle 5 giornate interessati alla offerta formativa complessiva dei 5 dipartimenti;
- partecipare ai saloni dell'orientamento o ad eventi organizzati presso le scuole che ne hanno fatto richiesta; in particolare nel 2024, l'Ateneo ha partecipato a:
  - o Salone dello studente di Ascoli Piceno il 26-27 marzo 2024; di Roma dal 18 al 21 novembre 2024, di Chieti Pescara 11-12 dicembre 2024 e di Firenze 20 marzo 2024.
  - o Open Day organizzati dall'I.I.S. Leonardo Da Vinci di Sora (25 marzo 2024), ISIS Majorana Fascitelli di Isernia (15 febbraio 2024), I.I.S. Telesia di Telesi@ di Telesse Terme (BN) (23 aprile 2024).
  - o Festival dei Giovani di Gaeta dal 17 al 19 aprile 2024;
  - o Notte bianca dello sport a Sora il 7 settembre 2024;
  - o Notte bianca dei ricercatori a Cassino il 27 settembre 2024;
  - o University Village a Formia dal 1 al 3 ottobre 2024.

- organizzare annualmente l'evento "UnicasOrienta" in sinergia con l'Ufficio Job Placement e l'Associazione dei Laureati di Cassino, ALACLAM; nel 2024 si è svolto nelle sedi di Cassino e Frosinone e ha visto la partecipazione di oltre 1000 studenti provenienti dagli Istituti della provincia di Frosinone, Caserta Latina, Isernia, Benevento;
- organizzare Open Day di Dipartimento: Ingegneria (6 e 7 febbraio 2024), Economia e Giurisprudenza (23 febbraio 2024), Scienze Umane, Sociali e della Salute (16 aprile 2024) e Lettere e Filosofia (18 aprile 2024). La partecipazione complessiva è stata di 650 studenti.
- attuare azioni specifiche previste da convenzioni e accordi con le scuole del territorio per realizzare progetti di orientamento e formazione che si sviluppino nel corso dell'intero anno scolastico, anche nell'ambito dei Progetti per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO). Nel 2024 il CUORI ha gestito 11 PCTO. La responsabilità scientifica dei vari percorsi è stata affidata ai vari docenti dell'Ateneo, in base all'area didattica di afferenza;
- erogare, nell'ambito del "Next generation", progetto formativo comune a tutti gli Atenei della Regione Lazio, a studentesse e studenti residenti nella Regione, una formazione finalizzata a rendere consapevole la scelta del percorso post diploma più adatto alle proprie aspettative; nel 2024 il progetto ha coinvolto n. 13 scuole e un totale di n. 2148 studenti.

L'attività di **Orientamento e tutorato in itinere** si è esplicitata attraverso:

- la gestione del Sistema di sportelli di Orientamento e Tutorato (servizio SOT), attivato presso tutte le sedi di Ateneo grazie al finanziamento ministeriale del fondo giovani. Gli sportelli vengono gestiti da studenti di Laurea Magistrale, selezionati e coordinati dal personale del CUORI, con la collaborazione delle segreterie didattiche e del Centro Rapporti Internazionali. Nel periodo luglio-ottobre gli studenti degli sportelli SOT hanno fornito informazioni sull'offerta formativa dell'Ateneo e sulle relative procedure di ammissione e in una fase successiva hanno assicurato adeguato supporto nelle procedure online di iscrizione ai test d'ingresso e di immatricolazione. Gli studenti selezionati sono in grado di fornire informazioni e assistenza in lingua italiana e in lingua inglese;
- l'erogazione di attività di Tutorato e didattico-integrative. Le prime sono state finalizzate alla riduzione del tasso di abbandono degli studenti iscritti, al supporto all'orientamento, ai laboratori, all'attività di autovalutazione e recupero delle conoscenze per l'ingresso all'Università. Le seconde hanno previsto corsi, esercitazioni e laboratori a integrazione degli insegnamenti curriculari. Le attività di peer tutoring hanno previsto supporto informativo e tutoriale di studenti universitari;
- organizzazione della Festa delle matricole, appuntamento annuale in cui le matricole sono accolte dalle figure di coordinamento dell'Ateneo, dei Dipartimenti e dei Corsi di studio. Nella stessa occasione vengono fornite informazioni utili per orientarsi nei primi giorni di vita universitaria. La Festa delle Matricole è anche una delle prime occasioni per conoscere i compagni di corso, familiarizzare con gli spazi dell'Ateneo e un momento di festa della comunità universitaria.

Il **Centro Rapporti Internazionali** (CRI) contribuisce al rafforzamento della dimensione internazionale dell'Ateneo che nel 2023 è entrato a far parte di una prestigiosa Alleanza europea,

European University of Tecnology EUT+, che vede la partecipazione delle seguenti università: Technological University Dublin, Riga Technical University, Cyprus University of Technology, Technical University of Cluj-Napoca, Technical University of Cartagena, University of Technology of Troyes, Technical University of Sofia and Hochschule Darmstadt.

Il CRI è articolato in due uffici, l'Erasmus Office e l'International Welcome Service. Entrambi gli uffici operano al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Strategico di Ateneo nonché di quelli fissati dal Presidente del Centro d'intesa con i docenti delegati alle Relazioni Internazionali dei cinque Dipartimenti dell'Ateneo. Attraverso l'Erasmus Office il CRI ha risposto alle Call per le azioni KA131 (mobilità europea e mobilità internazionale) e KA171 (mobilità con Paesi terzi) bandite annualmente nell'ambito del programma Erasmus+ per ottenere le sovvenzioni dell'UE. I finanziamenti ottenuti nel 2024 sono stati pari a 510.995 euro per l'azione KA131 (446.332 euro nel 2023), incluso il finanziamento di un Blended Intensive Programme (BIP); per l'azione KA171 108.285, euro (168.983 euro nel 2023). Ai finanziamenti del Programma Erasmus+ si aggiungono quelli che il Ministero dell'Università e della Ricerca assegna all'Ateneo con il Fondo Giovani per la mobilità internazionale quale integrazione del contributo Erasmus+ per gli studenti. Il finanziamento ottenuto nel 2024 è stato pari a 194.756 euro (174.438 euro nel 2023).

Oltre ad aver garantito la gestione e rendicontazione dei fondi, l'Erasmus Office, nell'ambito delle azioni Erasmus+ KA131 e KA171 e dell'EUT+, ha:

- predisposto i bandi di selezione per la formazione di graduatorie di idoneità alla mobilità studentesca di breve e lunga durata (BIP, studio e preparazione tesi, traineeship) e alle mobilità del personale docente e non docente per attività didattica e per formazione;
- curato la gestione digitale dei bandi, attraverso il gestionale di Ateneo, e delle informazioni sulla procedura per il rilascio dell'European Student Identifier (ESI), e successivo rilascio della European Student Card (ESCI), sulla possibile gestione delle mobilità outgoing e delle nomination, dei learning agreement e del "Transcript of work" per gli studenti incoming;
- fornito informazioni sulle opportunità di mobilità internazionale di breve e lunga durata (anche tramite le pagine del sito web di Ateneo dedicate alla mobilità *outgoing e incoming*);
- curato la rendicontazione delle mobilità finanziate dal Programma Erasmus+;
- assicurato la visibilità e la trasparenza delle procedure e dei risultati registrando le mobilità studenti sul portale di Ateneo GOMP e curando l'inserimento dei dati sulla piattaforma europea di gestione delle mobilità per studio, traineeship, formazione e docenza (Beneficiary Module) sia di breve che lunga durata;
- partecipato alle attività degli Erasmus Common Office istituiti in EUT+ per coordinare la gestione delle mobilità nell'ambito dell'Alleanza.

Negli ultimi anni accademici hanno beneficiato delle attività di mobilità internazionale sia gli studenti che il personale come di seguito indicato:

Tab. 11: STUDENTI/PERSONALE IN MOBILITA' INTERNAZIONALE

Anno accademico	N. studenti in mobilità	N. personale in mobilità
2021-22	114	21
2022-23	135	24
2023-24	181	80
2024-25*	164	58

\* dato provvisorio

Attraverso l'Erasmus Office, il CRI gestisce l'attivazione degli accordi Erasmus e predispone la loro fruibilità in formato digitale sulla piattaforma europea Erasmus Without Paper (EWP).

Gli [Accordi Bilaterali Erasmus](#) sono pubblicati anche sul sito internet di Ateneo nelle pagine dedicate all'internazionalizzazione. L'Erasmus Office ha inoltre curato le attività previste dal Centro Interuniversitario di Formazione Internazionale (H2CU-Honors Center of Italian Universities) attraverso il quale UniCas offre agli studenti e ai docenti la possibilità di fruire del supporto dell'alloggio gratuito presso la residenza universitaria "College Italia" per svolgere un periodo di studio/tirocinio o ricerca presso un Ateneo statunitense con sede a New York.

Il numero di studenti Erasmus in entrata ha avuto negli ultimi anni significative oscillazioni con un picco di circa 100 studenti nel 2019 e un valore minimo di circa 40 studenti durante i semestri centrali dei due anni di pandemia; negli ultimi anni si sono registrate 68 mobilità nell'a.a. 2022/23, 59 nel 2023/24 e 84 nel 2024/25. Gli studenti Erasmus gestiti dall'Erasmus Office provengono principalmente da Spagna, Turchia, Polonia e Francia, mentre lo Staff per Teaching e Training anche da Romania, Bulgaria, Ungheria e Repubblica Ceca. Le informazioni per gli studenti Erasmus in entrata sono state rese disponibili sul sito di Ateneo nella sezione International@unicas. L'Erasmus office organizza ogni anno un evento finalizzato alla diffusione della cultura italiana.

Attraverso l'International Welcome Service, il CRI gestisce le mobilità in entrata di studenti e personale nonché la fase di controllo, validazione e ammissione degli studenti internazionali che fanno richiesta di iscrizione ai Corsi di Studio offerti da UniCas. Una delle fasi più delicate del processo di accoglienza degli studenti internazionali è la gestione delle domande di immatricolazione nel portale University, curata dall'Ufficio sin dal 2020, anno in cui il portale è stato attivato, diventando l'interfaccia tra gli Atenei e le ambasciate ai fini della verifica dei prerequisiti per il rilascio del visto.

L'Ateneo ha negli anni aumentato il suo livello di attrattività gestendo un elevato e crescente numero di richieste di ammissione da parte di studenti internazionali.

Nei primi mesi di apertura del portale nel 2025 il numero di richieste è già superiore alle mille unità. In aggiunta ai suddetti numeri delle matricole internazionali, veicolate dal portale nazionale University che gestisce le immatricolazioni di studenti internazionali previo visto di ingresso in Italia, vanno considerati gli immatricolati già soggiornanti in Italia con tipologie di visto/permesso di soggiorno diverso dallo studio o con permesso di soggiorno per prosecuzione degli studi.

Di seguito i dati degli ultimi anni accademici.

Tab. 12: STUDENTI INTERNAZIONALI\_RICHIESTE DI AMMISSIONE E N. MATRICOLE

Anno accademico	Richieste di ammissione su University	N. matricole da University	Numero di matricole soggiornanti in Italia
2020-2021	679	276	74
2021-2022	1488	283	55
2022-2023	1116	304	60
2023-2024	3733	810	110
2024-2025	3622	599	72

Nello svolgimento dell'attività di accoglienza e orientamento in ingresso di studenti e ricercatori internazionali l'International Welcome Service:

- fornisce indicazioni relative ai documenti di soggiorno, nonché all'assistenza sanitaria, agli alloggi, al rilascio del codice fiscale e all'iscrizione anagrafica;
- cura le relazioni istituzionali con le strutture e gli Enti coinvolti, quali la Prefettura, la Questura, l'Agenzia delle Entrate, il Comune di Cassino, le strutture sanitarie e la sede territoriale dell'ente per il diritto allo studio DiSCo Lazio;
- informa e supporta i cittadini stranieri rifugiati, titolari o richiedenti protezione internazionale, interessati a studiare presso il nostro Ateneo (in media 5 l'anno);
- gestisce le richieste di nulla osta per l'ingresso in Italia per Ricerca/lavoro dei Ricercatori/Docenti extra-UE sia nel portale del Ministero dell'Interno, sia nei rapporti con la locale Prefettura.

Inoltre, l'Ufficio supporta i Corsi di Studio nelle attività di:

- riconoscimento dei titoli esteri (equipollenza o abbreviazione corso);
- attivazione e stipula degli accordi finalizzati a rilasciare i Doppi Titoli o i Titoli Congiunti
- attivazione degli Accordi di Cooperazione Internazionale (MOU), che costituiscono il presupposto della realizzazione delle mobilità internazionali e le attività di ricerca. L'elenco aggiornato degli accordi è disponibile sul sito internet di Ateneo <https://www.unicas.it/international-unicas/international-welcome-service/international-cooperation/> e nel portale del Cineca <https://accordi-internazionali.cineca.it/>

L'Ufficio è inoltre responsabile del programma Invest Your Talent in Italy <https://investyourtalent.esteri.it/SitoInvestYourTalent/progetto.asp>, di cui UNICAS fa parte già da alcuni anni, promosso dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, ICE – Agenzia e Uni-Italia. Si tratta di un interessante progetto rivolto agli studenti provenienti da alcune aree strategiche, garantendo possibilità di sostegno economico e di contatto con il mondo delle imprese.

Lo scorso anno l'Ateneo ha sottoscritto con il CIMEA (Centro di Informazione sulla Mobilità e le Equivalenze Accademiche) una convenzione per l'attivazione di un servizio dedicato ai candidati ai corsi di studio di UNICAS, in possesso di titolo estero riconoscibile in Italia. La Convenzione prevede la creazione di una apposita pagina sulla piattaforma Diplome-CIMEA alla quale gli studenti possono accedere creando un proprio account, al fine di richiedere gli Attestati di Comparabilità e/o Attestati di Verifica dei titoli esteri, con costi e tempistiche ridotte rispetto alla tradizionale Dichiarazione di Valore.

L'ufficio ha anche avviato, dal 2023, il Multilingualism and Interculturality Office (MIO) nell'ambito dell'Alleanza EUt+, svolgendo incontri online con i colleghi degli uffici corrispondenti in ciascun ateneo parte dell'Alleanza. In particolare, tra le sue prime attività, il MIO ha articolato e proposto i corsi della propria lingua madre da offrire gratuitamente online allo staff (docente e amministrativo) dei Partner da Marzo a Giugno 2024, per promuovere non solo la conoscenza della lingua ma anche della cultura di ciascun Paese. UNICAS ha erogato due corsi di lingua italiana del livello A1. Il MIO ha inoltre promosso e organizzato una *Linguistic Conference* presso l'Universidad Politecnica de Cartagena (ES) nel mese di Giugno 2024.

Altro driver di sviluppo dell'Ateneo è certamente l'attività di **RICERCA** che si sviluppa all'interno dei Dipartimenti in tutti gli ambiti di interesse scientifico (antichistica, studi storicoartistici, storici, linguistici, filologico-letterari, paleografico-codicologici, pedagogia e servizio sociale; ingegneria meccanica, gestionale, civile, ambientale, elettrica, informatica, delle telecomunicazioni, ecc.; discipline economiche, aziendali e giuridiche; scienze motorie e della salute), con risultati di qualità e punte di visibilità e di eccellenza nazionale e internazionale. L'attività di ricerca e innovazione portata avanti dall'UniCas è sviluppata dai docenti e ricercatori in servizio presso l'Ateneo ed è arricchita dal contributo di dottorandi e assegnisti di ricerca.

Per ciò che concerne la produzione scientifica nel 2024, il sistema di Ateneo per la gestione dei dati della ricerca, IRIS, ha registrato 1.152 prodotti della ricerca, così suddivisi: il 58,2% articoli su riviste scientifiche, il 19,2% contributi in atti di convegno, il 10,3% capitoli in monografie, l'1,7% monografie e il restante 10,1% altre tipologie di prodotti. Pur confermando una lieve flessione del numero totale di prodotti rispetto agli anni precedenti, si evidenzia un incremento degli articoli su rivista rispetto al 2023. Un'analisi dettagliata è disponibile nella relazione allegata al Bilancio consuntivo 2024.

Sul fronte finanziario, nel 2024, si registrano proventi per un totale di € 3.635.606,67, così ripartiti:

- € 2.034.800,03 dal MUR per PRIN e PNRR,
- € 437.207,72 dall'Unione Europea,
- € 519.569,43 da Enti di Ricerca,
- € 1.402.159,84 da progetti di ricerca commerciale o da altre fonti.

Tale risultato, superiore rispetto all'esercizio precedente, ha superato gli obiettivi del piano strategico e confermato la capacità attrattiva dell'Ateneo.

Anche nel 2024, l'Ateneo ha attivato il Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR) con uno stanziamento di € 110.932 (di cui 40.932 euro su FAR-Europa, riservato ai ricercatori che abbiano presentato progetti a valere su fondi europei), premiando i ricercatori che hanno sottomesso progetti su bandi competitivi. Notevole l'iniziativa dei ricercatori UniCas che hanno contribuito in modo significativo sia alla raccolta fondi sia alla produttività scientifica.

L'Amministrazione ha continuato a supportare la partecipazione ai bandi competitivi nazionali e internazionali tramite newsletter, segnalazioni personalizzate e seminari informativi organizzati in collaborazione con APRE. Queste azioni si sono rivelate particolarmente efficaci nel mantenere attiva la progettualità europea, nonostante l'impegno sui progetti PNRR.

Nel 2024 sono stati presentati 58 progetti su bandi competitivi, 7 in più rispetto al 2023, anche se il dato resta inferiore a quello del 2021 (84 progetti), principalmente a causa dell'impegno nei progetti PNRR. Resta stabile la partecipazione ai bandi Horizon Europe (16 progetti), rispetto alla media 2020-2024. Ciò conferma la presenza dell'Ateneo nello spazio europeo della ricerca, a fronte di una minore partecipazione a bandi nazionali e regionali.

L'attività di Ateneo nell'ambito PNRR è proseguita nel 2024 con 59 progetti complessivamente attivati, di cui 10 presentati nell'anno, partecipando attivamente a iniziative della Missione 4.2 come il Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile e il Tecnopolo di Roma, nonché a bandi a cascata e ad altre iniziative PNRR.

La promozione di collaborazioni con enti pubblici e privati, tramite accordi o adesioni a reti regionali, nazionali e internazionali (cluster tecnologici, distretti, ecosistemi dell'innovazione) resta una strategia prioritaria dell'Ateneo. L'UniCas è attualmente parte di diversi network nazionali e internazionali, tra cui tre cluster tecnologici nazionali di recente costituzione. In particolare, si evidenziano le sinergie fra Ricerca e Trasferimento Tecnologico nei settori dell'Intelligenza Artificiale e della Cybersecurity. Partecipare a cluster e centri di eccellenza, soprattutto nei beni culturali, ha favorito l'incremento delle collaborazioni interdisciplinari tra i ricercatori dei diversi dipartimenti UniCas. Prosegue inoltre l'attività di monitoraggio e aggiornamento delle attività interdisciplinari a cura del Settore Ricerca.

Nel corso del 2024, l'Ateneo ha proseguito nell'attività di consolidamento dei rapporti con le istituzioni locali, gli enti pubblici e privati di ricerca. L'intensa e proficua azione di trasferimento tecnologico è testimoniata dalla stipula di convenzioni di ricerca e accordi-quadro, dal gettito delle entrate in conto terzi, oltre che dal deposito di brevetti e dall'attività di spin-off. L'introduzione di linee strategiche relative al monitoraggio dell'impatto della ricerca UniCas, la valutazione dei punti di forza e di debolezza dei risultati della ricerca e gli interventi migliorativi relativi ai nuovi incentivi e premialità, sono alcuni elementi ulteriormente portati avanti nel 2024 anche in funzione del monitoraggio del Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025. Al fine di implementare la visibilità interna ed esterna dei risultati della ricerca e l'Open Science è proseguito, anche nel 2024, il progetto – sviluppato in collaborazione con il Sistema Bibliotecario di Ateneo – che prevede la trasformazione del catalogo bibliografico IRIS in un "Repository" o "Archivio istituzionale" di testi e dati della ricerca, alimentato tramite l'autoarchiviazione dei lavori scientifici, in accordo con le politiche di copyright degli editori e nel rispetto delle leggi concernenti la proprietà intellettuale, la riservatezza e la protezione dei dati personali, ma al tempo stesso in linea con le norme e gli orientamenti che promuovono il libero accesso alla letteratura scientifica già previsto come requisito obbligatorio per i risultati dei progetti europei. Rilevante è stato il lavoro di "ripulitura" e aggiornamento del catalogo IRIS.

Nel 2024, il processo partecipativo avviato in collaborazione con i Dipartimenti ha interessato vari aspetti della gestione dei dottorati e degli assegni di ricerca: dall'accreditamento dei corsi, alla gestione delle risorse finanziarie, alla valutazione della qualità, fino all'internazionalizzazione e alla definizione di diritti e doveri dei dottorandi. In riferimento ai corsi di dottorato, nel 2024 è stato avviato il XL ciclo, che ha visto l'immatricolazione di 27 nuovi studenti distribuiti in cinque programmi. L'Ateneo ha investito € 287.000 per finanziare due borse di studio (integrali e cofinanziate), attraendo inoltre risorse esterne (fondi di ricerca, PNRR, imprese ed enti), pari a € 1.323.000 che hanno permesso di offrire complessivamente 23 borse di studio.

Tab. 13: ISCRITTI E BORSE DI STUDIO DEI CORSI DI DOTTORATO (LX ciclo)

Corso di Dottorato	N. iscritti	N. borse	N. borse cofinanziate	N. iscritti provenienti da altro ateneo italiano	N. iscritti con titolo estero
Economia e management per l'innovazione e la sostenibilità	3	3	3	1	0
Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	10	8	8	2	1
Modelli e contesti educativi: Sport, Inclusione e tecnologie	4	3	3	0	0
Pubblica amministrazione e imprese per l'innovazione e lo sviluppo del territorio	3	3	2	0	0
Testi, contesti e fonti dall'antichità all'età contemporanea	7	6	5	3	0
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

Tab. 14: DOTTORATI ATTIVI NEL 2024 (a.a. 2023/2024) (cicli XXXVII –XXXIX)

Ciclo	Corso di Dottorato	N. iscritti	N. borse	N. borse di Ateneo	N. borse cofinanziate	N. iscritti provenienti da altro ateneo italiano	N. iscritti con titolo estero
XXXVII	Imprese, Istituzioni e comportamenti	15	11	6	5	9	0
XXXVII	Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	23	19	7	12	3	3
XXXVII	Testi, contesti e fonti dall'antichità all'età contemporanea	9	7	4	3	8	0
XXXVIII	Economia e management per l'innovazione e la sostenibilità	9	7	2	5	4	1
XXXVIII	Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	23	19	3	16	8	2
XXXVIII	Modelli e contesti educativi: Sport, Inclusione e tecnologie	8	7	0	7	4	0
XXXVIII	Pubblica amministrazione e imprese per l'innovazione e lo sviluppo del territorio	8	6	1	5	7	0
XXXVIII	Testi, contesti e fonti dall'antichità all'età contemporanea	7	6	3	3	3	0
XXXIX	Economia e management per l'innovazione e la sostenibilità	10	9	0	9	3	8

XXXIX	Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	15	14	0	14	3	8
XXXIX	Modelli e contesti educativi: Sport, Inclusione e tecnologie	3	3	0	3	1	0
XXXIX	Pubblica amministrazione e imprese per l'innovazione e lo sviluppo del territorio	5	5	0	5	3	0
XXXIX	Testi, contesti e fonti dall'antichità all'età contemporanea	6	5	0	5	3	0

La programmazione 2020-2023 aveva già fissato tra gli obiettivi principali il rafforzamento della dimensione internazionale del dottorato. L'azione di consolidamento è proseguita nel 2024 attraverso:

- la partecipazione di docenti stranieri nei Collegi di dottorato,
- l'attivazione di percorsi e seminari in lingua straniera,
- la promozione di periodi di ricerca all'estero per i dottorandi,
- l'accoglienza di visiting professors e visiting doctoral candidates,
- l'organizzazione di eventi internazionali di networking (convegni, seminari, summer school),
- la costruzione di reti virtuali di scambio tra dottorandi su tematiche comuni,
- la stipula di convenzioni di co-tutela con Università estere per il rilascio di doppi titoli o titoli congiunti,
- il conferimento del titolo di Doctor Europæus.

Per garantire la qualità dei percorsi dottorali, l'Ateneo ha posto e pone grande attenzione alle attività di monitoraggio di tutte le fasi del percorso formativo.

Nel contesto dell'Alleanza europea EUt+, il dottorato ha assunto una nuova valenza strategica. Sono in corso iniziative tra le Università partner per avviare dottorati internazionali in co-tutela, con l'obiettivo di istituire programmi congiunti e scuole di dottorato comuni. La creazione di percorsi internazionali rappresenta un'opportunità per accrescere la qualità dell'offerta formativa e attrarre nuovi talenti, confermando il valore strategico della collaborazione all'interno di EUt+.

Fin dalla sua fondazione, l'Università si è distinta come punto di riferimento per il tessuto industriale, culturale e socio-economico del Lazio meridionale e della fascia settentrionale della Campania, rispondendo a richieste di consulenza e promuovendo il trasferimento di competenze specialistiche.

I sistemi per la produzione e la gestione di energia da fonti rinnovabili, i materiali per le applicazioni aerospaziali, la robotica, le problematiche geotecniche sono alcuni dei temi di ricerca attualmente più caratterizzanti le attività di ricerca. L'attività di ricerca applicata ha inoltre generato fino al 2024, 76 team incubati e 13 spin off, 127 progetti di ricerca attivi, 33 Tecnologie brevettate e 29.817 pubblicazioni scientifiche (di cui oltre 3.450 open access).

I gruppi di ricerca dell'Ateneo possono avvalersi di 58 laboratori dedicati alla ricerca e ai servizi. Il forte radicamento nel territorio ha favorito la costruzione di una solida rete di stakeholder, che ha permesso di ampliare le opportunità di tirocinio curricolare per gli studenti.

Nel 2024, l'Ateneo ha registrato investimenti in strumentazioni di ricerca e prototipi per un valore complessivo di € 1.745.488, superando di gran lunga il target previsto dal piano strategico (€ 362.600). Questo significativo risultato è stato reso possibile anche grazie alla partecipazione ai progetti PNRR, che hanno garantito importanti risorse finanziarie destinate al potenziamento della capacità di ricerca (*research capacity*). L'incremento degli investimenti evidenzia la strategia di lungo periodo dell'Ateneo nel creare le condizioni necessarie per rafforzare la propria competitività.

Per quanto riguarda le attività di cosiddetta **TERZA MISSIONE**, esse sono ormai entrate a far parte dei compiti istituzionali delle Università, affiancandosi e anzi integrandosi alle due missioni tradizionali della didattica e della ricerca. Non a caso, nell'ambito degli esercizi periodici di valutazione (VQR) condotti dall'ANVUR, la terza missione ha acquisito nel tempo un rilievo crescente ed è stata oggetto di una riflessione che ha interessato la definizione puntuale delle tipologie di attività portate avanti negli Atenei e le modalità per apprezzarne e misurarne l'impatto. "Fare Terza missione" nell'Università significa promuovere attività che diffondano i risultati della formazione e della ricerca trasformandoli in bene comune, valorizzando la conoscenza come strumento di sviluppo sociale, economico e culturale. La Terza missione è, in senso lato, la responsabilità sociale dell'Università, è il dialogo diretto e lo scambio con il tessuto produttivo, la società civile e il territorio.

Le attività di Terza missione poste in essere da UniCas si articolano su tre fronti (Placement, Trasferimento tecnologico e Public engagement), ma muovono lungo una stessa direttrice: mettere a disposizione del territorio il proprio patrimonio di conoscenze e competenze, innovazioni e ricerche, in un'ottica di integrazione e feconda contaminazione.

Le attività di placement dell'Ateneo sono state pianificate secondo una logica di filiera, coerente con l'impostazione strategica dell'Ateneo, che collega l'orientamento in entrata, in itinere e in uscita. In questa cornice, l'Ufficio Career Service – Job Placement ha operato su più linee d'intervento, ciascuna caratterizzata da specifici obiettivi e azioni coordinate.

### **Career Education**

L'Ufficio ha realizzato numerose iniziative di orientamento e accompagnamento al lavoro, rivolte a studenti, laureandi, laureati e dottorandi, con l'obiettivo di supportare la costruzione di un progetto di carriera consapevole e coerente, anche attraverso il rafforzamento delle soft skills.

Le attività principali hanno incluso:

- Workshop e seminari su temi legati all'occupabilità e all'inserimento professionale;
- Informazioni e supporto su opportunità formative e lavorative;
- Seminari e webinar focalizzati sulle priorità strategiche del PNRR;
- Incontri dedicati alla mobilità internazionale, con focus su strumenti e tecniche per accedere ai programmi.

Sono state inoltre organizzate giornate di simulazione di colloqui di lavoro per studenti, cittadini e dottorandi, finalizzate alla redazione di curriculum vitae efficaci, capaci di rappresentare in modo competitivo le proprie aspirazioni e competenze rispetto alle richieste del mercato del lavoro.

Il **Career Day** ha rappresentato il momento culminante del percorso annuale di orientamento e placement. L'edizione 2024 ha visto la presenza di circa **100 tra aziende ed enti**. L'evento ha offerto agli studenti e ai laureati un'occasione concreta per entrare in contatto con referenti HR di aziende nazionali e internazionali, confrontandosi direttamente con le diverse realtà del mondo del lavoro. Durante il Career Day sono stati organizzati anche **workshop tematici**, in cui manager, professionisti e docenti universitari si sono confrontati sulle competenze emergenti richieste dal mercato e sulle trasformazioni in atto nei diversi settori produttivi.

A supporto della diffusione della cultura imprenditoriale, l'Ufficio ha coordinato diverse iniziative mirate a fornire strumenti, metodologie e mindset utili per trasformare idee innovative in progetti concreti.

Le attività svolte includono:

- **Ciclo "Economics, Entrepreneurship and Intrapreneurship (EEI)":** Organizzato in collaborazione con il Corso di Laurea in Economia e Commercio, si è articolato in 4 incontri, anche in lingua inglese, con interventi di manager e professionisti di rilievo nazionale e internazionale. A seguito dei test di verifica, è stato rilasciato agli studenti un **Open Badge** digitale di conoscenze e abilità acquisite
- **XIV Edizione di "Four Steps to Entrepreneurship":** Corso aperto a studenti e laureati di tutti gli ambiti disciplinari, finalizzato alla trasmissione di strumenti e competenze per la valorizzazione di idee innovative nei settori tecnologico, sociale, culturale, turistico e sportivo.
- **Corso "DTAI – Design Thinking & Artificial Intelligence":** Il percorso ha introdotto i partecipanti alla metodologia del Design Thinking, integrata con strumenti di intelligenza artificiale, per affrontare in modo creativo sfide complesse.
- **Corso sulla sicurezza nei luoghi di lavoro (rischio medio):** Il corso ha previsto una formazione generale sul ciclo di valutazione dei rischi (Risk Assessment Cycle) e una sezione specifica dedicata ai principali rischi presenti negli ambienti di lavoro.

Il portale **AlmaLaurea** è stato considerato uno strumento strategico, ampiamente promosso all'interno dell'Ateneo attraverso:

- Realizzazione di materiale informativo mirato;
- Attivazione di una sezione dedicata alle imprese e agli enti;
- Creazione di una **pagina web dedicata**, rivolta a studenti italiani e internazionali, contenente tutte le informazioni utili all'accesso alla piattaforma.

Sono stati inoltre sviluppati **vademecum digitali** per:

- Agevolare il processo di accreditamento e convenzionamento delle imprese;
- Fornire agli studenti, in particolare stranieri, strumenti in lingua inglese per orientarsi su tirocini, offerte di lavoro e procedure di attivazione.

L'incremento significativo di iscritti stranieri ha reso necessaria un'intensificazione della comunicazione in lingua inglese e un'azione di promozione del portale anche presso imprese estere, con l'obiettivo di facilitare le convenzioni internazionali.

### **Open Badge**

Dal 2021, l'Università di Cassino ha adottato un sistema di certificazione digitale delle competenze non formali, con l'obiettivo di:

- valorizzare le competenze acquisite attraverso attività extracurricolari,
- digitalizzare i processi di riconoscimento delle abilità,
- rafforzare l'identità e la visibilità del brand UNICAS.

L'iniziativa è gestita tramite la piattaforma **Bestr – CINECA**: i badge assegnati nel periodo 2021-2024 sono stati 499: 42 nel 2021, 95 nel 2022; 129 nel 2023 e 233 nel 2024.

Nel 2024, per la prima volta, sono stati rilasciati **Open Badge anche al personale tecnico-amministrativo**, in seguito alla partecipazione al corso **“Coaching GROW”**, finalizzato allo sviluppo del potenziale individuale e al rafforzamento di competenze trasversali come leadership, problem solving creativo, lavoro di squadra e resilienza.

Nel corso del 2024, l'Ufficio di Trasferimento Tecnologico ha rafforzato il proprio ruolo di facilitatore tra il mondo della ricerca e i contesti esterni all'Ateneo, attivando una strategia strutturata e integrata orientata alla valorizzazione delle competenze interne, alla creazione di relazioni qualificate e allo sviluppo di sinergie su obiettivi condivisi.

L'azione dell'Ufficio si è basata su una visione di sistema, volta a sostenere l'emersione di risultati scientifici con potenziale applicativo, a promuovere nuove forme di collaborazione con il tessuto imprenditoriale e istituzionale, e a stimolare l'incontro tra conoscenza accademica e bisogni reali dell'industria e della società. In questa prospettiva, il trasferimento tecnologico è stato concepito non solo come processo di valorizzazione di asset intangibili, ma come leva per generare impatto, innovazione e competitività.

Le attività realizzate si sono sviluppate attraverso il rafforzamento della cultura della proprietà intellettuale, l'accompagnamento alle iniziative imprenditoriali ad alta intensità di conoscenza, il supporto alla progettualità congiunta e la costruzione di reti e ambienti abilitanti. L'approccio seguito ha privilegiato l'ascolto e la personalizzazione degli interventi, con l'obiettivo di generare valore sostenibile per i ricercatori, per l'Ateneo e per l'intero ecosistema dell'innovazione.

### **Azioni dell'Ufficio di Trasferimento Tecnologico (UTT) – Anno 2024**

Le direttrici operative in cui si è articolato il lavoro dell'Ufficio di Trasferimento Tecnologico (UTT) possono essere così sintetizzate:

1. Valorizzazione delle invenzioni brevettabili
2. Creazione di reti di relazioni con il tessuto imprenditoriale del territorio e con altre tipologie di stakeholder
3. Rafforzamento della capacità di sinergie nella ricerca applicata e sfruttamento delle conoscenze e dei risultati.

## Valorizzazione delle invenzioni brevettabili

All'interno di ciascun settore, con l'obiettivo di sviluppare piani di protezione intellettuale (brevettazione, marchi, design) e strategie di commercializzazione, sono stati programmati incontri sistematici con gruppi di ricercatori. La finalità in questo ambito è stata quella di far emergere il potenziale di valorizzazione presente in Ateneo, stimolando i ricercatori a orientare le loro ricerche verso risultati tangibili e trasferibili in diversi contesti (brevetti e/o licensing, progetti competitivi, spin-off accademici, ecc.).

Dal punto di vista operativo, l'UTT ha confermato la strategia consolidata negli anni precedenti, realizzando momenti di incontro diversificati:

- Incontri mirati con singoli ricercatori per aggiornamenti sullo stato della loro ricerca, utili a valutare congiuntamente la presenza di risultati suscettibili di disclosure interna e successiva brevettazione;
- Incontri collettivi e tematici (es. seminari su Cybersecurity e A.I.), finalizzati a stimolare i ricercatori a condividere e discutere i propri lavori e favorire sinergie tra gruppi interni ed esterni (in alcuni casi con il coinvolgimento di aziende);
- visite di aziende presso i laboratori UNICAS, pensate per promuovere lo scambio diretto di informazioni, valorizzare le infrastrutture di ricerca e far emergere nuove opportunità di collaborazione.

Questi momenti hanno rappresentato anche un'opportunità per:

- Formare e sensibilizzare docenti, ricercatori e dottorandi alla cultura dell'imprenditorialità e dell'innovazione (confronti con imprenditori e manager, valutazioni sull'impatto potenziale di particolari trovati, anche in ottica di creazione di spin-off o start-up);
- Promuovere internamente la Proprietà Intellettuale, evidenziandone l'importanza strategica anche alla luce delle novità introdotte dalla legge 24 luglio 2023, n. 102, attraverso attività formative e divulgative su brevetti, marchi e diritto d'autore;
- Definire e condividere strategie di tutela dei trovati (studi di brevettabilità, scelta degli strumenti legali più appropriati – brevetti nazionali, PCT, design industriale, ecc.);
- Valutare il potenziale di valorizzazione (due diligence tecnico-scientifiche condotte congiuntamente tra ricercatori e personale UTT, analisi comparativa dello stato dell'arte, studio dei mercati di riferimento e delle potenziali applicazioni industriali);
- Svolgere attività di business intelligence (valutazione di bandi, call for ideas, opportunità di finanziamento regionali, nazionali ed europee; supporto alla redazione di proposte progettuali).

Tra le azioni operative più rilevanti rientrano la gestione delle **disclosure form**, la redazione e presentazione di **domande di brevetto** e di **estensione di privativa**, nonché la gestione dei rapporti con **mandatari** e organismi ufficiali (UIBM, EPO). In particolare, nel 2024 sono state svolte le seguenti attività:

- Gestione della relazione con **Hitachi Rail** e l'**Università degli Studi di Salerno** per un trovato di ricerca in co-titolarità con un ricercatore UNICAS. Il supporto ha riguardato sia la fase contrattuale con i co-titolari sia la stesura della domanda brevettuale. Domanda presentata nel 2024.

- Gestione della relazione con l'**INFN** per la brevettazione di un trovato in co-titolarità con un ricercatore UNICAS, curando sia gli aspetti contrattuali sia la stesura della domanda. Domanda presentata nel 2024.
- Gestione della relazione con l'**Università di Napoli** e l'**Università della Basilicata** per un trovato in co-titolarità. Il supporto ha riguardato aspetti contrattuali, individuazione del mandatario e raccolta documentazione. Domanda presentata nel 2025.
- Gestione della relazione con **INAIL** e **Politecnico di Torino** per un trovato in co-titolarità con un ricercatore UNICAS. Supporto fornito in fase contrattuale e nella preparazione della domanda. Domanda in fase di presentazione.
- Gestione della relazione con l'azienda **COSMO Service S.r.l.** e l'**Università del Molise** per la brevettazione in co-titolarità con ricercatori UNICAS. Attività su aspetti contrattuali, gestione del mandatario e stesura della domanda. Domanda presentata nel 2024.
- Gestione dell'accordo di co-titolarità con l'azienda **TME S.r.l.** per un trovato UNICAS. Oltre al contratto, l'UTT ha supportato TME nella presentazione della richiesta di contributo al bando **Voucher3i del MIMIT**. Domanda in attesa di esito.

Infine, tra le attività più rilevanti nel campo della valorizzazione, si segnala la presentazione da parte dell'UTT della **candidatura di Ateneo al bando MUR EXPO OSAKA 2025**. Obiettivo: proporre uno stand UNICAS all'Expo, per la promozione dei brevetti accademici, tra cui il "Purificatore personale d'aria". L'iniziativa mira a favorire l'internazionalizzazione dell'Ateneo e l'accesso a nuovi contatti industriali globali.

### **Creazione di reti di relazioni con il tessuto imprenditoriale del territorio e con altre tipologie di stakeholder**

L'UTT ha svolto nel 2024 un ruolo centrale di raccordo tra l'ambiente accademico, in particolare la componente legata alla ricerca, e il sistema produttivo, promuovendo una valorizzazione concreta dei risultati scientifici. L'obiettivo è stato duplice: facilitare l'emersione dei risultati della ricerca e potenziare la capacità dell'Ateneo di dialogare con una pluralità di soggetti esterni, non solo imprese ma anche enti pubblici, centri di competenza, incubatori e associazioni.

Le principali tipologie di soggetti con cui sono state intraprese e rafforzate relazioni nel 2024 includono:

- **Enti pubblici:** Comuni, Provincia, Regione
- **Enti e associazioni di categoria:** Camera di Commercio di Frosinone-Latina, Unindustria Frosinone e Latina, ConfAPI, CNA, FederLazio, Consorzio Industriale del Lazio, Fondazione Innovation Bridge
- **Incubatori e acceleratori:** Fondazione Brodolini, Lazio Innova, OpenHub Lazio, Scientifica Venture Capital, MICH, Startup Europa, Fool Farm, PoliHub
- **Centri di Competenza:** Rome Technopole, Cyber 4.0, MOST – con cui, oltre alla partecipazione a progetti, si sono attivate sinergie per la promozione e valorizzazione degli asset della ricerca UNICAS.
- Le principali azioni svolte sono state:

- **Stipula di accordi quadro:** per semplificare il dialogo operativo e strutturare collaborazioni, sono stati formalizzati numerosi accordi con soggetti esterni. Tra i più rilevanti attivati nel 2024, anche con il supporto delle relazioni curate dall'UTT, si segnalano quelli con R&S Management, Fool Farm, Startup Europa, Fondazione Brodolini, OpenHub Lazio, CNA Frosinone, Q8 Quaser S.r.l.

#### **Organizzazione di iniziative di valorizzazione della ricerca:**

- **Corso di Alta Formazione sull'Intelligenza Artificiale** promosso insieme alla CCIAA Frosinone-Latina e all'Azienda Speciale Informare. Si tratta di un progetto pilota che ha posizionato l'Ateneo come propulsore di formazione ad alto impatto per il sistema produttivo locale. Avviato nel 2024, il corso prosegue nel 2025.
- **Workshop "Super Sapiens Europe"**, promosso da Scientifica Lab, finalizzato all'emersione e alla valutazione di tecnologie e competenze UNICAS.
- **Seminario "Valorizzazione della Conoscenza: primo meeting nel campo dell'Intelligenza Artificiale"**, con la partecipazione dell'azienda Seeweb, occasione per avviare un confronto diretto su possibili progetti in ambito AI e cybersecurity.

#### **Partecipazione a eventi esterni e iniziative per startupper:**

- Collaborazione con **PoliHub** del Politecnico di Milano, in qualità di giuria alla **competizione Basilicata Open Lab**, promossa in collaborazione con **Joule – scuola di Eni per l'impresa**. Oltre alla partecipazione, l'UTT ha organizzato incontri in Ateneo per promuovere l'iniziativa tra ricercatori e studenti.
- Collaborazione con **OpenHub Lazio** per la partecipazione all'evento **Cassino HackFest – Festival dell'Innovazione Territoriale**, rivolto a studenti internazionali sui temi della sostenibilità e innovazione.
- **Promozione interna della call Digital Contamination Lab ed. 2024**, in collaborazione con **Lazio Innova**, favorendo la contaminazione di idee tra studenti, ricercatori e docenti.
- Supporto a **due gruppi di ricerca UNICAS** nella partecipazione alla giornata europea "Shark Tank – Presentazione di startup universitarie", organizzata dall'Università di Riga (Lettonia), nell'ambito delle attività del progetto EUt+. Uno dei progetti, intitolato *Small high torque density electric motor*, ha ricevuto apprezzamenti significativi ed è ora oggetto di sviluppo sia brevettuale che imprenditoriale.

**Incontri tematici con incubatori e acceleratori:** nel corso del 2024 sono stati organizzati momenti di confronto con Startup Europa, Fool Farm, Fondazione Brodolini. Gli incontri hanno coinvolto numerosi docenti, ricercatori e studenti e hanno rappresentato un'occasione di stimolo alla creazione di spin-off e start-up innovative.

#### **Promozione e divulgazione dei brevetti e delle ricerche UNICAS:**

- In collaborazione con il **Rome Technopole**, l'UTT ha partecipato all'organizzazione e alla realizzazione della **III edizione del Tech Transfer Day (novembre 2024)**. L'evento ha presentato i risultati del trasferimento tecnologico all'interno dell'ecosistema Rome Technopole e ha previsto, oltre a talk tematici, sessioni di networking tra ricercatori, imprese e investitori.

- In questa occasione l'Ateneo ha avuto modo di confrontarsi con importanti imprese, tra cui **Catalent**, con la quale è stato successivamente organizzato un incontro aziendale nel 2025. Attualmente è in fase di formalizzazione un accordo quadro.

#### **Altre azioni di trasferimento tecnologico:**

- L'UTT ha supportato nel 2024 i ricercatori UNICAS nelle attività con il **Centro di Competenza Cyber 4.0**, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di un laboratorio dedicato alla cybersecurity per l'automotive.
- Sono stati organizzati numerosi incontri esplorativi, interni ed esterni, che hanno favorito l'aggregazione di soggetti interessati.
- È stato coordinato l'evento "**Cybersecurity: Scenari e servizi per le aziende**", che ha visto la partecipazione di oltre 50 persone e circa 20 imprese. L'iniziativa ha rafforzato la visibilità di UNICAS nel settore e ha permesso di presentare le competenze dell'Ateneo in materia di pre-certificazione, testing e digital security.
- L'evento ha evidenziato la capacità dell'UTT di fungere da mediatore tra mondo accademico e imprese, connettendo le competenze UNICAS con i servizi offerti da Cyber 4.0 e contribuendo alla costruzione di un ecosistema regionale della cybersecurity.

#### **Rafforzamento della capacità di sinergie nella ricerca applicata e sfruttamento delle conoscenze e dei risultati**

Nel 2024, l'UTT ha intensificato le attività volte a promuovere e facilitare la cooperazione tra l'Università e il sistema imprenditoriale attraverso strumenti e iniziative orientate alla **ricerca applicata** e al **rafforzamento delle competenze industriali**. In quest'ambito, si è data particolare attenzione alla competitività e all'innovazione, favorendo l'attivazione di **dottorati industriali**, **accordi di co-ricerca**, **spin-off accademici** e altre iniziative sinergiche.

Le azioni condotte nel 2024 si articolano in:

#### **Incontri mirati con aziende e visite nei laboratori UNICAS**

L'UTT ha promosso numerose visite aziendali presso i laboratori UNICAS, nonché incontri diretti presso le sedi delle imprese, al fine di esplorare opportunità di collaborazione in progetti di ricerca applicata. Tra le aziende coinvolte:

- SEW-EURODRIVE
- Edison Energia (Milano)
- My Energy Q8 e Q8 Quaser (Roma)
- iComfort (Roma)
- SKF (Cassino)
- Ericsson (Napoli)
- Az. Agricola Orti del Sole (Latina)
- Funghidea (Latina)
- Pontinatura Soc. Coop. Agr. (Latina)
- Officine Ortopediche Srl (Frosinone)

#### **Indagine sulla postura delle aziende rispetto alla Proprietà Industriale**

L'UTT ha condotto un'attività di indagine rivolta a imprese su scala territoriale e nazionale, al fine di comprendere l'approccio delle aziende rispetto alla tutela della Proprietà Industriale. L'indagine, promossa in coordinamento con UIBM, è stata anche uno strumento per instaurare nuovi contatti. La metodologia ha previsto:

- contatto esplorativo via email o telefono;
- presentazione dell'ufficio e proposta di incontro (in presenza o online);
- compilazione del questionario.

### **Attivazione di dottorati industriali**

Uno degli esiti più significativi dell'attività dell'UTT è stata l'attivazione di **borse di dottorato industriale** grazie al coinvolgimento diretto di imprese. Nel 2024, le aziende che hanno attivato borse sono:

- Leonardo S.p.A.
- RECO2 S.r.l.
- Centro Diagnostico Baronia S.r.l.
- TECHDYN Engineering S.r.l.
- Fondazione Ricerca e Innovazione Economica ETS "R.Innova ETS"
- HOME S.r.l.
- SKF Industrie S.p.A.
- Officine Maccaferri Italia S.r.l.
- Laurettoni Automazioni Industriali
- Finance & Value S.r.l.
- San Raffaele S.p.A.

### **Partecipazione a progetti di ricerca competitiva**

L'UTT ha fornito supporto strategico e operativo alla partecipazione dell'Ateneo a bandi di finanziamento regionali, nazionali ed europei. Le attività hanno incluso:

- costruzione di partenariati con soggetti esterni;
- accompagnamento nella redazione e sottomissione delle proposte.

Nel 2024 sono stati presentati **oltre 10 progetti** (Regione Lazio, MIMIT, MUR, Erasmus+, Horizon Europe e altri), di cui **5 sono stati approvati**.

### **Accordi di consulenza e studi di pre-fattibilità**

Nel corso dell'anno, l'UTT ha continuato a promuovere la stipula di **accordi onerosi** tra imprese e gruppi di ricerca dell'Ateneo per la realizzazione di **studi di pre-fattibilità tecnica**.

Tali accordi prevedono il coinvolgimento diretto dei ricercatori UNICAS per svolgere approfondimenti e valutazioni su specifiche richieste delle imprese.

L'Unicas ha proseguito con determinazione nel percorso di valorizzazione delle attività di "Public Engagement", riconoscendone il valore pubblico e monitorandone l'impatto sulla società.

La Delega del Rettore per la Diffusione della Cultura e della Conoscenza, che opera in sinergia con un consiglio scientifico, costituito dai referenti dei cinque Dipartimenti, e con il supporto dell'Ufficio amministrativo SCIRE (Società e Cultura In Relazione), ha promosso un articolato programma di

iniziative divulgative, culturali, sociali ed educative, rivolte non solo alla comunità accademica ma all'intero territorio. Il "Public Engagement" si conferma così espressione concreta dell'impegno dell'Università nel formare cittadini consapevoli e nel contribuire attivamente al benessere collettivo.

Tra le iniziative più rappresentative si conferma il ciclo "Le UNICI[t]tà - L'Università incontra la città nella città", ormai stabilmente riconosciuto nel suo formato e sempre più apprezzato dal territorio. Questo appuntamento rappresenta un'importante occasione di confronto e condivisione tra il mondo accademico, le Istituzioni, le Aziende, le Associazioni e la cittadinanza.

Per l'edizione "Le UNICI[t]tà 2024" sono stati organizzati e realizzati numerosi eventi, suddivisi in due stagioni.

La prima stagione è stata dedicata all'**80° anniversario del bombardamento di Cassino e dell'Abbazia di Montecassino**, la seconda, "**Unisummer – Passeggiate patrimoniali dal Castello alla Città**", si è tenuta presso la sede Unicas del Castello angioino di Gaeta.

**Gli appuntamenti** in programma sono stati undici, tutti di stampo pluridisciplinare, con tematiche inerenti i luoghi e gli eventi collegati alla Battaglia di Cassino. Sono stati toccati importanti temi dell'attualità scientifica e sociale riguardanti il digital divide e le problematiche relative alla necessità di sviluppare rapporti di collaborazione tra ricerca, impresa e territorio, passando per il racconto del progetto di superamento delle barriere architettoniche, cognitive e sensoriali in via di attuazione presso la sede Unicas del Castello angioino di Gaeta, finanziato interamente nell'ambito dei progetti PNRR del Ministero della Cultura.

Agli appuntamenti del ciclo "Le Unici[t]tà 2024" si sono aggiunte tre mostre monografiche presso l'Atrio del Rettorato di Cassino, una serie di visite guidate alla **raccolta di arte contemporanea UNI.AR.CO** dell'Ateneo di Cassino, con il racconto degli artisti e della loro produzione e con passeggiate patrimoniali che hanno guidato i partecipanti tra i luoghi e le opere d'arte presenti sul territorio.

**La presenza dell'arte contemporanea nell'Ateneo, intesa non come mero abbellimento, ma come strumento di decodifica dei tempi, si è arricchita di nuove opere d'arte, tramite donazioni di artisti con cui l'Ateneo è entrato in relazione. Alla collezione Uni.Ar.Co. si sono infatti aggiunti, nel corso del 2024, i lavori di Ornella Ricca e Pietro Spagnoli (*Il Giardino delle Rotelle Mancanti*), Mario De Luca (*Il mendicante*), Giampaolo Cataudella (*Tronco umano* - dalla serie "Mortales"), Antonio Poce (*I piaceri e la paura* - dalla serie "Confessiones") e Normanno Soscia (*Teatranti* e *Luna di Miele a Pisa*).**

In occasione dell'8 marzo, "Giornata Internazionale della Donna", la Delega per la Diffusione della cultura e della conoscenza ha patrocinato una serie di iniziative, tra cui la "Giornata delle Lingue", con un evento dal titolo "I nostri corpi, le nostre voci, la nostra libertà. Per una lettura plurilingue di brani che denunciano la condizione femminile nel mondo", due lezioni per approfondire **la condizione femminile alla luce della riflessione sul mondo antico**, dal titolo "Donne pericolose nell'Atene del V secolo a.C." (Michele Napolitano) e "Giulia Cecchettin, la presunta crisi del

patriarcato e l'Iliade" (Gianfranco Mosconi) e l'evento "Il viaggio di una donna. Il viaggio delle donne" con gli interventi della prof.ssa Fiorenza Taricone ("Scrivere con la luce, scrutare il presente") e del prof. Pasquale Beneduce ("Donne che hanno lasciato un segno").

Particolare attenzione è stata riservata inoltre alle tematiche dell'inclusività, in particolare con l'evento conclusivo della stagione "Unisummer 2024" che ha visto la realizzazione di un'esperienza di navigazione a vela, dedicata ai Soci del Comitato Giovani - Sezione Territoriale di Frosinone dell'Unione Italiana Ciechi e Ipovedenti, realizzata grazie al contributo attivo della Base Nautica "Flavio Gioia" e dell'I.I.S. "Giovanni Caboto".

La Notte Europea dei ricercatori 2024 ha rappresentato l'occasione per un doppio momento di divulgazione, organizzato da SCIRE presso il Museo Archeologico Nazionale e Villa Tiberio di Sperlonga (LT) e presso il Castello angioino di Gaeta.

Il primo evento, dal titolo "Sperlonga: un viaggio tra Mito e Storia" ha condotto il vasto pubblico partecipante in un percorso attraverso le sale del Museo, fino ad arrivare, con una passeggiata archeologica ai resti della villa dell'imperatore Tiberio.

Il secondo evento, "Gaeta: Innovazione e Patrimonio culturale al Castello angioino, ha permesso al pubblico presente di approfondire argomenti riguardanti la cultura e l'economia del mare, attraverso interventi di relatori interni ed esterni all'Ateneo.

Sempre presso il Castello, è stata allestita una mostra didattica intitolata "Architettura e paesaggio nel design della conservazione: Cassino-Folcara Gaeta", con progetti degli studenti della Facoltà di Architettura dell'Università Tecnologica della Slesia.

L'evento ha inoltre esplorato la Gaeta medievale e la collezione d'arte contemporanea della Pinacoteca Sapone, con le "Passeggiate Patrimoniali - dal Castello alla città", guidate dai ricercatori di UNICAS e del Centro di Eccellenza-Distretto Tecnologico dei Beni e le Attività Culturali della Regione Lazio (DTC Lazio).

Presso la sede Unicas del Castello angioino di Gaeta sono attualmente in fase di chiusura i lavori del progetto per il superamento delle barriere architettoniche e sensoriali del Castello angioino di Gaeta, coordinato scientificamente dalla Delega per la Diffusione della cultura e della conoscenza.

Il supporto alle iniziative e alle attività di Public Engagement è stato assicurato dall'Ufficio SCIRE, con quattro unità di personale tecnico-amministrativo. Con il coordinamento della delegata del Rettore, l'Ufficio ha curato anche il censimento annuale delle attività di Terza Missione-Public Engagement e continuato l'opera di supporto organizzativo delle iniziative proposte dai docenti e ricercatori dell'Ateneo.

Nell'ottica della quadruplica elica dell'innovazione dei sistemi, e con l'intento di intercettare le necessità del territorio, all'interno del paradigma dello sviluppo sostenibile, sono state pianificate attività che hanno previsto sia la trasferibilità dei risultati di ricerca provenienti dall'università, sia il coinvolgimento delle istituzioni, delle imprese sul territorio e la società civile. In linea con questo

modello le attività di divulgazione, in un'ottica win-win, hanno consentito degli spazi di dibattito comune e la valutazione di impatto delle attività svolte.

In linea con il Manifesto RUS 2024 *Le Università per lo sviluppo sostenibile del Paese Acceleriamo la realizzazione dell'Agenda 2030, aumentiamo l'impegno per lo sviluppo sostenibile*, si registra un aumento dell'attenzione alla ricerca e alla didattica rispetto allo sviluppo sostenibile nonché di studi specifici rivolti ad analizzare l'impatto dell'accelerazione del cambiamento climatico come evidente nei risultati di ricerca (cfr.Scopus) di lavori collaborativi allineati con la missione istituzionale e il piano strategico, e nelle attività didattiche. In linea con i principi della open science public science e del Piano strategico di Ateneo, al fine di favorire la ripresa verde e digitale, sostenibile e inclusiva del Paese gli afferenti ai CASe curano annualmente volumi sui temi della sostenibilità, la cui pubblicazione in open access è supportata dal Centro editoriale di ateneo (<https://www.unicas.it/terza-missione/sviluppосostenibile/documenti/volumi/>) con l'obiettivo di favorire la diffusione della conoscenza, hanno coinvolto personale docente, tecnico amministrativo, studenti, dottorandi, laureati e assegnisti di ricerca (Cfr. Il pilastro sociale dello sviluppo sostenibile: giustizia e inclusione sociale nell'Agenda ONU 2030. Le attività dell'Università di Cassino e del Lazio meridionale, a cura di Marco Badagliacca e Susanna Fortunato, editore: EUC Edizioni Università di Cassino).

L'attività di collaborazione all'interno dell'Alleanza europea EuT+ consentirà di coinvolgere anche in queste attività professori e ricercatori delle Università partner.

Per favorire la giustizia ambientale e sociale (art. 9 della Costituzione Italiana<sup>2</sup>), con il Parco dei Monti Aurunci, sono stati messi a dimora nel Campus dell'Università 92 nuovi alberi.

Al fine del corretto utilizzo dell'acqua e per la riduzione degli sprechi e dell'uso della plastica, sono state acquistate 700 borracce in alluminio riciclato certificato RCS con coperchio in bambù con personalizzazione grafica per la distribuzione a personale tecnico amministrativo e personale docente. Sono stati acquistati 12 contenitori/stazioni per la raccolta differenziata dei rifiuti e distribuiti nella sede di nr. 4 Polo Frosinone, nr. 4 Polo Ingegneria e nr. 4 Polo Rettorato e 77 contenitori 'Slais' per la raccolta differenziata negli uffici.

In via sperimentale, da aprile 2024 è stata avviata la APP Unicas2Go che al 31 dicembre ha avuto 2500 numero di accessi; 45 numero viaggi effettuati; 12 utenti attivi come guidatori; 8 utenti attivi come passeggeri.

Nell'organizzazione delle attività in presenza sono stati perseguiti gli aspetti ambientali e sociali come indicato dalle linee guida RUS. Nella sezione del sito dedicata alla terza missione e in particolare alla sostenibilità sono pubblicati gli eventi organizzati nel 2024 che si richiama in sintesi:

**M'illumino di meno 2024, Cassino (FR) 16 febbraio**

**Green Food Week, Cassino (FR) 8 febbraio**

**Festival dello Sviluppo Sostenibile ASviS 2024**

---

<sup>2</sup> Art 9: La Repubblica tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni.

- sabato **4 maggio**, Castelforte (LT) - "Fiume in Rosa" - associazione Crisalide Team - [link](#)
- martedì **7 maggio**, Cassino (FR) - Inaugurazione "Le Unicità 2024" SCIRE e presentazione volume "Letteratura e guerra: La Battaglia di Cassino 1944-2024" - [link](#)
- giovedì **9 maggio**, Cassino (FR) - Presentazione Volume "Quale Europa. Capire, discutere, scegliere" Forum Disuguaglianze e Diversità - [link](#)
- giovedì **9 maggio**, Cassino (FR), Tavola rotonda "Studenti Unicas per la Sostenibilità" - [link](#)
- giovedì **16 maggio**, Gaeta (LT), Tavola rotonda per e sul "Mare" - [link](#)
- domenica **19 maggio**, Acquafondata (FR) - "Alleanza di Pace" - CAI Cassino - [link](#)
- martedì **21 maggio**, Cassino (FR) - Incontro di Formazione ciclo "Brunch storming: lo sviluppo sostenibile come strategia di crescita organizzativa" - [link](#)
- giovedì **23 maggio**, Cassino (FR) - Incontro di Studio "La strategia per le aree interne e i piccoli Comuni: le sfide per lo sviluppo sostenibile" - [link](#)

**Incontro di formazione: "Brunch storming: lo sviluppo sostenibile come strategia di crescita organizzativa", Cassino (FR) giovedì 11 aprile 2024**

**Tappa della "Goletta Verde" di Legambiente, 11 luglio Gaeta (LT)**

**Climbing for Climate - Action for Climate, mercoledì 25 settembre Cassino (FR) e mercoledì 23 ottobre Cassino (FR)**

Ai suddetti eventi vanno aggiunti quelli patrocinati nel 2024, sempre inerenti la tematica della sostenibilità:

**"L'Appia, Regina Viarum Patrimonio dell'Umanità" Venerdì 20 settembre 2024 – Minturno (LT)**

**"Fiume in Rosa" sabato 4 maggio 2024 – Castelforte (LT)**

**"Alleanza di Pace" domenica 19 maggio 2024 - Acquafondata (FR)**

**Leggere il paesaggio. Giornata mondiale dell'acqua, domenica 24 marzo 2024**

**World Water Day 2024, venerdì 22 marzo 2024 Cassino (FR)**

**Conferencia internacional - Transición Ecológica y Derechos Humanos, giovedì 14 marzo 2024 Universidad de Cartagena.**

Gli eventi sono per lo più rivolti a seguire la logica della duplice elica locale/globale e a trasferire le competenze e i risultati di ricerca alla comunità accademica e ai territori.

## 4. I risultati raggiunti

Le Linee guida ANVUR 2015, in un'ottica integrata di sistema, invitano a rappresentare i risultati raggiunti dando evidenza al collegamento esistente fra la mission istituzionale e la performance amministrativa dell'Ateneo. Nelle sezioni precedenti sono stati riportati in dettaglio i risultati conseguiti nel corso del 2024 come performance di Ateneo sulle mission istituzionali, didattica ricerca e terza missione, distinguendo quest'ultima nelle tre dimensioni in cui si articola all'interno dell'Ateneo: Placement, Trasferimento tecnologico e Public engagement. Non è altrettanto evidente che la performance istituzionale, connessa al raggiungimento di obiettivi del piano strategico 2023-2025 vede il contributo significativo dell'Amministrazione centrale e periferica, coinvolta in modo sinergico nella realizzazione dei risultati sopra descritti.

Già nel processo di definizione degli obiettivi organizzativi individuali e/o di struttura del personale TAB con posizione organizzativa, viene individuato il collegamento diretto con gli obiettivi strategici di riferimento. A ciò si aggiunge che, dal 2023, attraverso un set di 20 indicatori trasversali, derivati dal Piano strategico, che misurano il "contributo alla performance istituzionale", i Dirigenti e il Direttore Generale condividono uno stesso target di performance. Al fine di assicurare continuità a tale contributo, l'Amministrazione ha avviato nel 2023, grazie anche al primo piano straordinario, un importante piano di reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario che ha invertito il trend negativo nell'organico che si registrava da diversi anni. Gli obiettivi sfidanti avevano portato ad una crescita dei volumi di attività pro capite, per l'uscita dai ruoli di unità di personale in quiescenza, non compensata da nuovi ingressi. Il solo turnover, peraltro limitato al 50% dal piano di rientro, non ha per diversi anni permesso il reintegro del personale TAB, con una conseguente difficoltà organizzativa soprattutto nel sostenere nuovi progetti. Il reclutamento del personale TAB è stato quindi indirizzato non solo al reintegro del personale uscito dai ruoli nel corso degli anni, ma anche all'acquisizione di nuove competenze per sostenere i nuovi progetti, dal PNRR, alla transizione digitale, ma anche alla recente partecipazione dell'università all'Alleanza Europea EUT+. Inoltre, il reintegro di posizioni vacanti sia nei profili junior che nei profili apicali della struttura organizzativa ha permesso di attuare al meglio l'auspicabile processo "a cascata" della performance organizzativa, rispetto agli obiettivi strategici individuati nel piano triennale 2024-2026.

Dal punto di vista economico finanziario si rileva anche per l'anno 2024 un risultato di esercizio positivo, pari a 31,3 milioni di euro. Tale risultato ha consentito di recuperare il valore del Patrimonio netto che assume nuovamente un valore positivo, pari a 11,6 milioni di euro. Dati di dettaglio sono presentati nel bilancio consuntivo 2024 pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente.

#### 4.1 Risultati connessi alla PERFORMANCE STRATEGICA

Il Piano Strategico 2023-2025 (PS), approvato il 15 marzo 2023 in Senato Accademico e il 29 marzo 2023 in CdA, è il documento di programmazione che delinea la visione, la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo.

Al termine del secondo anno, le attività di consolidamento e miglioramento delle azioni avviate nel 2023, implicano una revisione delle strategie, l'analisi dei risultati ottenuti, la messa a punto di interventi correttivi e la definizione di obiettivi per il periodo successivo.

In sostanza, si tratta di un processo di miglioramento continuo, dove si valutano gli esiti e si pianificano le azioni future per raggiungere gli obiettivi prefissati e predisporre le attività di programmazione del futuro PS.

Nel mese di gennaio 2025, i referenti gestionali responsabili degli indicatori hanno comunicato i valori misurati nel 2024 per gli indicatori associati agli obiettivi strategici. L'Ufficio Programmazione dati e Statistiche ha provveduto ad inserire in piattaforma tali valori, unitamente ai target 2024 per ciascun KPI.

Il processo è stato avviato nel mese di febbraio 2025 con un primo incontro esplicativo e formativo che ha coinvolto il Magnifico Rettore, il Direttore Generale, la Rettrice Vicaria, i Prorettori funzionali, i Delegati del Rettore, i Presidenti dei CdS, i Coordinatori dei corsi di Dottorato, i Presidenti dei Centri e il Personale TAB (referenti gestionali). Nel corso dell'incontro, sono stati definiti i tempi e le modalità per l'annuale Monitoraggio del PS, con particolare riferimento all'utilizzo dell'applicativo SPRINT CINECA, piattaforma utilizzata per la gestione dei processi di pianificazione e monitoraggio. La scelta di questo strumento, già in uso dal 2023 sia per il PS che per la gestione del ciclo della performance organizzativa, è motivata dalla possibilità di attivare una gestione integrata dei diversi Piani che delineano il quadro della performance complessiva di Ateneo.

Per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi e monitorare, in senso più ampio, l'andamento dell'Ateneo, dal 3 aprile 2025 è stata avviata la fase di monitoraggio 2024.

Tale monitoraggio è finalizzato a:

- verificare il grado di avanzamento degli obiettivi sulla base del raggiungimento dei target fissati per i diversi indicatori;
- verificare efficacia e efficienza delle azioni che sono state intraprese;
- garantire tempestive azioni correttive sugli aspetti di criticità;
- assicurare la trasparenza e il dialogo tra la Governance e i portatori di interessi;
- valutare un possibile andamento prospettico degli indicatori al fine di accertare il corretto sviluppo del PS o le necessità di cambiamenti e miglioramenti.

A seguito dell'avvio del monitoraggio, ciascun Referente Politico ha provveduto al caricamento in piattaforma della relazione di monitoraggio. Tali relazioni considerano, per ogni obiettivo e azione strategica, i fattori endogeni ed esogeni che hanno inciso o potrebbero incidere, in maniera negativa o positiva sul conseguimento dell'obiettivo, unitamente agli indicatori e ai target di riferimento per l'anno 2024.

Successivamente alla fase di raccolta delle Relazioni di monitoraggio, la Governance ha organizzato degli incontri dedicati a ciascun Ambito di valutazione: Didattica, Ricerca, Terza Missione,

Governance, Strutture. Tali incontri sono stati finalizzati alla disamina degli esiti del monitoraggio, con un focus specifico sulle richieste di rimodulazione presentate dai delegati.

Gli incontri si sono svolti secondo il seguente calendario:

7 aprile ore 15:30-18:30 AMBITO DIDATTICA;

8 aprile ore 9:30-13:30 AMBITO RICERCA;

8 aprile ore 17:00-19:30 AMBITO TERZA MISSIONE;

9 aprile ore 15:00-18:00 AMBITO SERVIZI - AMBITO GOVERNANCE

Le richieste di rimodulazione sono state approvate dal CdA nella riunione del 27 maggio 2025. Con questa attività si è concluso il monitoraggio 2024.

## 4.2 Risultati connessi alla PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021-2023

Il “Documento di programmazione triennale dell’Ateneo” è un piano triennale emanato ai sensi del D.M. 25 marzo 2021, n. 289, “Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati” con il quale il MIUR ha stabilito all’art. 1 comma 2 che “... le Università assicurano altresì l’integrazione del ciclo di gestione della performance con la programmazione triennale...”.

La fase di rendicontazione della programmazione 2021-2023 si è conclusa nel 2024. L’aggiornamento degli indicatori connessi alle banche dati nazionali è avvenuto con regolarità ed è stato monitorato dall’Ufficio Programmazione dati e Statistica attraverso la banca dati MUR dedicata.

Il D.M. 289/2021, art. 5, comma 5, e le indicazioni operative fornite con la nota del 21 maggio 2021, n. 7345 avevano fissato al 30 giugno 2024 la verifica finale dei risultati conseguiti dagli Atenei attraverso gli indicatori e i target inseriti nei programmi presentati dagli Atenei medesimi e valutati positivamente. A tale fine, con nota del 7 febbraio 2024, il MUR, per gli indicatori non direttamente desumibili da banche dati, ha richiesto agli Atenei di inserire sulla piattaforma dedicata alla Programmazione Triennale i valori finali degli indicatori scelti, corredati dalla relazione di validazione del NdV. In particolare, gli indicatori che hanno richiesto la relazione di validazione del NdV sono stati: A\_f; A\_i; B\_e; B\_g. Ai fini del PRO3 è stata, altresì, richiesta la validazione dei dati dell’indicatore C\_c per la banca dati dell’edilizia.

Nella seduta del 13 maggio 2024, il Nucleo di Valutazione, esaminate le relazioni di monitoraggio degli indicatori redatte dai referenti di Ateneo, udita la relazione dettagliata del Delegato alla Terza Missione/Trasferimento tecnologico, creazione di impresa e spin-off e accertato il pieno raggiungimento degli obiettivi prefissati, ha validato gli indicatori scelti dall’Ateneo.

Il 16 maggio 2024 sono stati inseriti nella piattaforma Pro3 gli indicatori finali e relativi allegati. In dettaglio di seguito si riportano i valori assunti dagli indicatori presenti sulla piattaforma in data 29 maggio 2024:

### Sezione 1

A\_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale

Indicatore:	Livello iniziale <sup>2</sup>	Target Indicatore finale <sup>3</sup>	Valore Indicatore finale 2024
A_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (*)	41,000	150,000	297,000
Scheda inviata al MIUR 1			
L'indicatore deve essere validato dal Nucleo di valutazione: E' stato inserito il documento del Nucleo <a href="#">visualizza</a>			

A\_i - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali

Indicatore:	Livello iniziale <sup>2</sup>	Target Indicatore finale <sup>3</sup>	Valore Indicatore finale 2024
A_i - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (*)	0,000	150,000	266,000
Scheda inviata al MIUR 1			
L'indicatore deve essere validato dal Nucleo di valutazione:			
E' stato inserito il documento del Nucleo <a href="#">visualizza</a>			

C\_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi

UNIVERSITÀ	SITUAZIONE MONITORAGGIO			TARGET
	NUM.	DEN.	INDICATORE "	
1 CASSINO LAZIO MERID.	12.003	<u>6.174</u>	1,944	1,940
				1,940

Fonte dei Dati Indicatore:

Numeratore: Banca Dati edilizia; Denominatore: Anagrafe Nazionale degli Studenti.

(Le Università non Statali legalmente riconosciute dovranno inserire i dati dell'edilizia direttamente nella scheda PRO3. Tali informazioni sono validate dal Nucleo di Valutazione.)

C\_h - Proporzione di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU

UNIVERSITÀ	SITUAZIONE MONITORAGGIO			TARGET
	NUM.	DEN.	INDICATORE "	
1 CASSINO LAZIO MERID.	<u>276</u>	<u>5.411</u>	0,051	0,022
				0,022

Fonte dei Dati Indicatore:

Numeratore: Rilevazione dell'ufficio di statistica effettuata presso gli Enti regionali per il DSU o presso gli Atenei, ove previsto da apposita legge regionale; Denominatore: ANS e ANS-PL.

## Sezione 2

B\_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo (\*)

Indicatore:	Livello iniziale <sup>2</sup>	Target Indicatore finale <sup>3</sup>	Valore Indicatore finale 2024
B_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo (*)	Indicatore: 0,033 Numeratore:8,000 Denominatore: 246,000	0,038	Indicatore: 0,045 Numeratore: 11,000 Denominatore: 246,000
Scheda inviata al MIUR 1			
L'indicatore deve essere validato dal Nucleo di valutazione:			
E' stato inserito il documento del Nucleo <a href="#">visualizza</a>			
Per l'indicatore devono essere inserite informazioni aggiuntive, scaricando, compilando e ricaricando il seguente file excel: <a href="#">Tracciato indicatore B_e.xlsx</a> , come da tracciato(*)			
E' stato inserito il file <a href="#">visualizza</a>			
<p>(2) Come previsto al par. 1, nota 4 del Provvedimento direttoriale, il livello iniziale è riferito di norma all'a.s. 2020, all'a.a. 2020/21 (ANS - carriere studenti) o a.a. 2021/2022 (offerta formativa) in relazione alla tipologia di indicatore.</p> <p><b>IMPORTANTE:</b> Per l'indicatore selezionato, per le Università non Statali è richiesto all'Ateneo di specificare, come "Livello iniziale", il solo valore corrispondente al dato del Numeratore, secondo la definizione prevista nel provvedimento ministeriale. Il sistema automaticamente rileverà il Livello iniziale dell'indicatore calcolando il rapporto tra il Numeratore inserito dall'Ateneo e il dato risultante dalla Banca Dati relativa.</p> <p>(3) Il target rappresenta il <b>valore obiettivo dell'indicatore</b> e va indicato dall'Ateneo. Come specificato al par.1, punto iii) del Provvedimento direttoriale, si richiede di indicare il valore che l'Ateneo si attende di raggiungere, non la variazione attesa.</p>			

B\_g - Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo (\*)

Indicatore:	Livello iniziale <sup>2</sup>	Target Indicatore finale <sup>3</sup>	Valore Indicatore finale 2024
B_g - Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo (*)	Indicatore: 0,085 Numeratore:21,000 Denominatore: 246,000	0,120	Indicatore: 0,228 Numeratore: 56,000 Denominatore: 246,000
Scheda inviata al MIUR 1			
L'indicatore deve essere validato dal Nucleo di valutazione:			
E' stato inserito il documento del Nucleo <a href="#">visualizza</a>			
Per l'indicatore devono essere inserite informazioni aggiuntive, scaricando, compilando e ricaricando il seguente file excel: <a href="#">Tracciato indicatore B_g.xlsx</a> , come da tracciato(*)			
E' stato inserito il file <a href="#">visualizza</a>			
<p>(2) Come previsto al par. 1, nota 4 del Provvedimento direttoriale, il livello iniziale è riferito di norma all'a.s. 2020, all'a.a. 2020/21 (ANS - carriere studenti) o a.a. 2021/2022 (offerta formativa) in relazione alla tipologia di indicatore.</p> <p><b>IMPORTANTE:</b> Per l'indicatore selezionato, per le Università non Statali è richiesto all'Ateneo di specificare, come "Livello iniziale", il solo valore corrispondente al dato del Numeratore, secondo la definizione prevista nel provvedimento ministeriale. Il sistema automaticamente rileverà il Livello iniziale dell'indicatore calcolando il rapporto tra il Numeratore inserito dall'Ateneo e il dato risultante dalla Banca Dati relativa.</p> <p>(3) Il target rappresenta il <b>valore obiettivo dell'indicatore</b> e va indicato dall'Ateneo. Come specificato al par.1, punto iii) del Provvedimento direttoriale, si richiede di indicare il valore che l'Ateneo si attende di raggiungere, non la variazione attesa.</p>			
TRACCIATO PREVISTO(*): Code UN= 07 Ateneo= Università degli Studi di CASSINO e del LAZIO MERIDIONALE			

Con NOTA MUR prot. n. 11400 - del giorno 8 agosto 2024 - AOODGFIS - D.G. delle Istituzioni della formazione superiore, sono rese disponibili, relativamente agli esiti della Verifica Finale dei target, Conferma dell'Assegnazione ed Eventuali Recuperi, le seguenti informazioni:

- grado di conseguimento del target prefissato per ciascun indicatore MUR e di Ateneo, calcolato in base alle indicazioni fornite al terzo paragrafo della nota MUR del 21 maggio 2021, n. 7345, cioè riconducendo l'indice di conseguimento all'intervallo (0;1) e considerando i valori pari o superiori a 0,95 come pieno conseguimento del risultato. Sono stati esclusi gli indicatori a cui l'Ateneo aveva rinunciato nel corso del processo di valutazione e quelli la cui rimodulazione non è stata approvata o, seppur richiesta dall'ANVUR, era assente1;
- grado di conseguimento del target prefissato a livello di obiettivo, calcolato in base alle indicazioni fornite al sopra citato paragrafo 3, cioè considerando la media del grado di conseguimento dei target per gli indicatori riferiti all'obiettivo;

- distinzione per obiettivo delle risorse assegnate con il decreto direttoriale del 16 marzo 2022, n. 364. Nei casi in cui l'Ateneo ha individuato più di un obiettivo per ciascuna sezione del programma, l'importo per obiettivo è stato calcolato pesando l'assegnazione attribuita per la sezione dal citato d.d. 364/2022 con il rapporto tra l'importo per obiettivo inserito dall'Ateneo nella relativa sezione del programma e l'importo complessivo della sezione, incluso il co-finanziamento di Ateneo se presente;
- assegnazione confermata per ciascuna sezione del programma e con il dettaglio per obiettivo ed eventuali risorse da recuperare. Si rammenta, al riguardo, che ai sensi dell'art. 5, comma 5, del d.m. 289/2021 "in caso di raggiungimento dei target prefissati al termine del triennio, viene disposta la conferma dell'assegnazione del predetto importo; diversamente si provvede al recupero, a valere sul FFO o sul contributo di cui alla legge 243/1991, delle somme attribuite per ciascun obiettivo in misura proporzionale allo scostamento medio tra i risultati conseguiti riferiti ai relativi indicatori e ai rispettivi target".

Di seguito il dettaglio degli indicatori di riferimento di UniCas:

SEZIONE 1					
Indicatori ministeriali:					
ASSEGNAZIONE DEL FINANZIAMENTO	% peso con criterio di calcolo	TOTALE ASSEGNAZIONE INIZIALE (*)	Indice raggiungimento obiettivo (**)	TOTALE ASSEGNAZIONE DEFINITIVA	Recuperi
Assegnazione ministeriale per la sezione 1 come da decreto direttoriale del 16 marzo 2022, n. 364.	100 %	853.890,00 €		<b>853.890,00 €</b>	0,00 €
di cui per obiettivo A (*)	12 %	106.695,00 €	1,000	106.695,00 €	
di cui per obiettivo C (*)	88 %	747.195,00 €	1,000	747.195,00 €	

SEZIONE 2					
Indicatori ministeriali:					
ASSEGNAZIONE DEL FINANZIAMENTO	% peso con criterio di calcolo	TOTALE ASSEGNAZIONE INIZIALE (*)	Indice raggiungimento obiettivo (**)	TOTALE ASSEGNAZIONE DEFINITIVA	Recuperi
Assegnazione ministeriale per la sezione 2 come da decreto direttoriale del 16 marzo 2022, n. 364.	100 %	639.485,00 €		<b>639.485,00 €</b>	0,00 €
di cui per obiettivo B (*)	100 %	639.485,00 €	1,000	639.485,00 €	

autonomamente dall'Ateneo).

Nel corso del 2024, il MUR ha emanato con DM 10 giugno 2024, n. 773 le Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026. Il Consiglio di Amministrazione dell'UniCas nella seduta 25 settembre 2024 ha approvato il piano triennale di

Ateneo per il triennio 2024-2026 con un programma di interventi articolato in obiettivi, azioni, target e risorse economiche a supporto.

Tab. 15: PIANO TRIENNALE 2024-2024_PROGRAMMA DI INTERVENTI <b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Baseline 2024</b>	<b>Target 2026</b>
E.2- Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)	Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio	0	1 ora/ docente
E.3 – Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)	Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell’ambito del programma Erasmus.	3,5%	5%
D.2 - Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee.	Partecipazione all’iniziativa European Universities, o iniziative corrispondenti	NO	SI
D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione.	Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell’anno accademico	18,8%	20%

### 4.3 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa (sia a livello di Ateneo sia a livello di struttura) misura l'andamento dell'organizzazione in relazione all'efficacia, all'efficienza e alla capacità di supportare efficacemente la performance istituzionale, ovvero il raggiungimento degli obiettivi strategici.

In altri termini, la performance organizzativa è l'insieme dei risultati gestionali attesi dell'Amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole del suo stato delle risorse (salute dell'Amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder* (impatto)\*.

Peraltro, il livello di performance raggiunto dalla struttura tecnico-amministrativa di Ateneo, nel suo complesso e nelle sue articolazioni, sia rispetto all'attività istituzionale sia relativamente agli obiettivi indicati nel Piano Integrato, deve portare in conto anche il rendiconto sull'incremento della soddisfazione degli stakeholder, sul grado di innalzamento dei livelli di trasparenza e di prevenzione della corruzione, sul miglioramento della percezione del benessere organizzativo, sul rafforzamento della tutela delle pari opportunità, sui progressi connessi all'assicurazione della qualità, il tutto nell'ottica della progressiva integrazione fra processi raccomandata dall'ANVUR.

Rientrano pertanto tra gli ambiti di valutazione della performance organizzativa:

- a. l'**efficienza** dell'organizzazione (in termini di costi di produzione dei servizi);
- b. la **soddisfazione dell'utenza** interna ed esterna rispetto ai bisogni e alla qualità dei servizi;
- c. l'impulso ed il supporto al **sistema AQ** di Ateneo;
- d. la promozione della **trasparenza**, delle **pari opportunità** e del **benessere organizzativo** e il contrasto alla **corruzione**.

Con riferimento ai primi due punti, un'estesa trattazione dei risultati in termini di efficienza e di customer satisfaction, riferita all'utenza studentesca e alle percezioni dei docenti e del personale TAB, è rinvenibile nel presente documento rispettivamente ai paragrafi 4.3.3. e 4.3.4 grazie agli esiti pervenuti sulle rilevazioni effettuate nell'ambito del progetto Good Practice.

Riguardo alle azioni attuate per promuovere e sostenere il sistema AQ di Ateneo, nel par. 4.3.6 è dato ampio spazio alle attività poste in essere nel 2024 dal Presidio della Qualità, principale attore istituzionale in tale ambito.

Rispetto infine alle tematiche legate a trasparenza e contrasto alla corruzione, pari opportunità e benessere organizzativo, si rimanda alla illustrazione delle iniziative realizzate e ai risultati conseguiti richiamati ai paragrafi 4.3.5, 4.3.7 e 4.3.4.2, nonché nell'allegato alla presente Relazione appena disponibile.

\* Fonte: "Linee Guida per il Piano della performance\_ Ministeri", Dipartimento Funzione Pubblica, giugno 2017, p. 22

#### **4.3.1 Performance organizzativa di ATENEO**

La performance organizzativa di Ateneo, intesa come performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso, è costituita dai risultati amministrativi globalmente conseguiti dall'Ateneo a supporto della cosiddetta "performance istituzionale", componente della performance che si sostanzia nella mission di Ateneo e nelle politiche strategiche di UniCas. Mentre la performance istituzionale non impatta direttamente sulle componenti della misurazione e valutazione collegate al personale dirigente e ai funzionari, la performance organizzativa di Ateneo rileva, seppur con diversa intensità, ai fini della valutazione del Direttore Generale e dei Dirigenti (cfr. par.2.4.1 e 2.4.2 del SMVP vigente nel 2024).

La misurazione e valutazione di tale componente della performance organizzativa, ai sensi dell'art. 7, c. 2, lett. a) del D.lgs. n.150/2009, compete al Nucleo di valutazione-OIV. Il livello di performance organizzativa raggiunto è determinato sulla base dello scarto - connesso al set di indicatori individuato come link tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi (All. 3 del SMVP 2024) - rilevato tra i valori target attesi ed i valori assunti a consuntivo.

#### **4.3.2 Performance organizzativa di STRUTTURA**

La performance organizzativa di struttura deriva, in generale, dalla sintesi della pianificazione politica e della programmazione operativa di Ateneo.

Essa rileva (cfr. par. 2.4.2 e 2.4.3 del SMVP 2024) per la performance del Direttore Generale (con riferimento agli Uffici e Settori a questi direttamente riconducibili), dei Dirigenti (in relazione alle Aree di afferenza) e per il Personale tecnico-amministrativo con incarichi di responsabilità gestionale (rispetto agli Uffici di competenza).

La misurazione di tale componente della performance organizzativa si fonda sullo scarto, connesso ai valori assunti dagli indicatori, rilevato tra i valori target attesi (riportati in allegato al PIAO 2024-2026) e i valori riscontrati a consuntivo. La valutazione, in virtù del SMVP vigente nel 2024, compete al Direttore Generale e ai Dirigenti di Area.

### **4.3.3 Risultati rilevazioni opinioni STUDENTI, DOCENTI, LAUREANDI, LAUREATI, DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA**

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 1 comma 2 della legge 370/1999, il Nucleo di Valutazione dell'UniCas riferisce annualmente sulle attività compiute dall'Ateneo relativamente alla raccolta delle opinioni degli studenti. La rilevazione annuale delle opinioni degli studenti, riferite alle attività didattiche in particolare, persegue l'obiettivo di sostenere chiaramente le attività di assicurazione della qualità dell'Ateneo e di render conto delle interazioni esistenti fra il Presidio della Qualità di Ateneo e il NdV finalizzate alla raccolta e all'analisi dei dati relativi al gradimento delle principali parti interessate dell'Università. Il sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento delle Università italiane prevede che si adotti un processo sistemico di raccolta e diffusione delle opinioni degli studenti, dei laureati e dei docenti. Tale rilevazione sistematica fa parte integrante del sistema di AQ degli atenei ed è un requisito necessario per l'accREDITamento. Allo stato attuale, la procedura e i questionari adottati seguono le indicazioni fornite nel nuovo Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (AVA3) e tengono conto delle Linee guida ANVUR 2014 per la Relazione dei NDV e di quelle successive approvate nel 2024 e in quelle successive approvate dal Consiglio Direttivo n. 70 del 04 aprile 2024, nonché del nuovo Modello di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari (AVA3) dell'ANVUR (Approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 26 del 13 febbraio 2023). I questionari e la procedura di somministrazione sono stati approvati con delibera di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione del 19 e 24 ottobre 2022 e per l'aa. 2023/2024 definiti dal PQA e sono descritti nelle Linee guida per la valutazione della didattica nei CdS – aa. 2023-2024.

Dal 2022, in accordo al nuovo Modello AVA 3, nella sezione dedicata ai Risultati delle rilevazioni delle opinioni della Relazione, è stata introdotta una sezione dedicata all'analisi dei questionari raccolti tramite Almalaurea sul profilo dei dottorandi di ricerca e sulla condizione occupazionale dei dottori di ricerca. La rilevazione delle opinioni concerne più aspetti, uno dei quali è l'efficacia dell'organizzazione di ogni singolo insegnamento, anche in relazione alle strutture didattiche per le lezioni in aula e per le attività sperimentali.

La sezione rilevazione studenti della Relazione annuale del Nucleo di valutazione 2025 (da cui sono tratte le informazioni del presente paragrafo, approvata dal NdV nella seduta del 22 aprile 2025) esamina il processo e i dati delle opinioni raccolte nell'anno accademico 2023-2024.

L'UniCas effettua, ormai da diversi anni, le rilevazioni delle opinioni degli studenti e dei docenti telematicamente, attraverso il sistema di gestione delle carriere degli studenti, denominato GOMP. La procedura informatizzata presenta degli indiscutibili vantaggi, dalla semplificazione della somministrazione mediante i supporti personali (tablet, smartphone) fino alla immediatezza di accesso agli esiti anche in forma elaborata per i docenti, i Coordinatori dei CdS e i Direttori di Dipartimento. Il metodo di somministrazione del questionario e la procedura di raccolta delle risposte garantisce l'anonimato del rispondente. Il processo di raccolta delle opinioni degli studenti non ha avuto nell'ultimo anno sostanziali cambiamenti; pertanto, la relazione è stata prevalentemente aggiornata con riferimento agli esiti dell'analisi delle opinioni raccolte per l'aa. 2023-2024, lasciando in gran parte invariate le altre sezioni relative agli obiettivi della rilevazione

e la modalità di raccolta dati. Già nel corso della precedente rilevazione è stata adottata una piattaforma software interfacciata al sistema GOMP di gestione delle carriere degli studenti utilizzata dalla Segreteria Studenti. Grazie al diretto coinvolgimento del Prorettore funzionale alla didattica, del Presidio della Qualità e dell'Ufficio Offerta formativa è stato accolto uno specifico suggerimento del NdV. La piattaforma consente l'elaborazione statistica dei dati, l'inserimento dei risultati e la loro pubblicazione sulla pagina di Ateneo di Valutazione della Didattica. Inoltre, permette il pubblico accesso ai risultati fino al livello di aggregazione: Insegnamento (non esplicitandone la denominazione), Corso di Studio, Dipartimento, Ateneo e, tramite password, al singolo insegnamento, a cui hanno accesso i relativi Docenti, i Presidenti del CdS, delle Commissioni Paritetiche Docenti e Studenti e del Presidio della Qualità e il NdV. La veste grafica garantisce un aspetto user friendly permettendo la fruizione dei risultati sotto forma di tabelle e diagrammi di vario tipo (a torta e a radar), utilizzabili dai vari attori del sistema AQ.

La procedura informatica adottata - integrata con un ulteriore modulo finalizzato a una fruizione maggiormente semplificata, in forma aggregata e pubblica, degli esiti - permette di rilevare le opinioni, anche sulle strutture di Ateneo, con una copertura dei moduli didattici erogati pari al 100%. Inoltre, ogni studente può esprimere il grado di soddisfazione sulle strutture di Ateneo con un'unica scheda senza doverlo fare per ogni singolo modulo didattico e, quindi, più volte nello stesso semestre. I questionari rivolti agli studenti vengono somministrati a quelli regolarmente iscritti, che rispondono al questionario "frequentanti" (se con frequenza pari o superiore al 50% delle lezioni) o "non frequentanti" (se con frequenza inferiore al 50% delle lezioni).

La compilazione del questionario è obbligatoria.

I questionari rivolti ai docenti sono legati agli insegnamenti dei quali sono responsabili e da loro erogati nell'anno di riferimento. Tra i questionari somministrati per la rilevazione, ve ne sono due di interesse per la finalità di rendicontazione della performance dei servizi di supporto oggetto della Relazione Opinione Studenti del NdV, uno rivolto agli studenti, l'altro ai docenti, come verrà chiarito nel seguito.

Il Presidio della Qualità ha puntualmente sollecitato i destinatari dei questionari (anche attraverso la piattaforma GOMP) per ognuna delle scadenze relative alla compilazione, così fissate per l'a.a. 2023-2024:

- Insegnamenti/moduli del I semestre: dal 01 novembre 2023 al 15 settembre 2024;
- Insegnamenti/moduli del II semestre: dal 24 aprile 2024 al 15 settembre 2024.

Il PQA ha inviato, come negli anni precedenti, comunicazioni a tutti gli studenti sottolineando l'anonimato della somministrazione e assicurando che la procedura di raccolta e trattamento dei dati avvenga in forma completamente anonima e che in nessun modo sia possibile risalire al nominativo di chi ha fornito tali dati; l'avvio della somministrazione del II semestre è stato comunicato con e-mail del 8 maggio 2024. I risultati, attualmente relativi all'A.A.2023/2024 oggetto d'analisi e in molti casi anche alle precedenti rilevazioni (aa. 2022/2023 e aa. 2022/2021), permettono un'agevole valutazione degli andamenti temporali. Inoltre, accogliendo un ulteriore suggerimento espresso dal Nucleo, il software, per una più chiara interpretazione dei risultati e una netta definizione di soglie di soddisfazione e di insoddisfazione, consente la codifica

numerico-quantitativa delle risposte, attribuendo i seguenti punteggi alle risposte: • decisamente no: 0; • più no che sì: 0,333; • più sì che no: 0,667; • decisamente sì: 1.

Questo approccio ha consentito agevolmente di aggregare i risultati nei radar che vengono proposti nella parte pubblica delle valutazioni, ad esempio per aree di interesse e per Dipartimenti, seguendo le tendenze storiche dei singoli indicatori o di opportune combinazioni degli stessi. La rappresentazione numerica si presta anche a una più intellegibile visualizzazione grafica dei risultati. Come per gli anni precedenti, l'UniCas ha rilevato attraverso i questionari il livello di gradimento in relazione a:

1. l'attività didattica svolta dai docenti, con particolare riferimento alla regolarità della presenza in aula, alla puntualità, alla reperibilità, all'accuratezza nella preparazione delle lezioni e delle esercitazioni, alla predisposizione del materiale didattico, alla chiarezza espositiva e alla capacità di interazione con gli studenti;
2. il contenuto dei corsi e all'adeguatezza del carico didattico. I quesiti sono finalizzati alla rilevazione della percezione da parte degli studenti della coerenza dei contenuti del singolo insegnamento rispetto all'indirizzo generale del corso di studi e ai suoi obiettivi, culturali e professionali;
3. l'efficacia dell'organizzazione di ogni singolo insegnamento, anche in relazione alle strutture didattiche per le lezioni in aula e per le attività sperimentali.

Grazie all'utilizzo dello strumento informatico, l'Ateneo può rilevare le opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti relative al 100% dei moduli didattici erogati dall'Ateneo. Inoltre, ogni studente può esprimere il grado di soddisfazione sulle strutture di Ateneo con un apposito questionario, distinto da quello usato per i singoli moduli didattici erogati dall'Ateneo.

I questionari adottati dall'Ateneo sono quelli proposti dall'ANVUR nel documento "Proposta operativa per l'avvio delle procedure di rilevamento dell'opinione degli studenti per l'a.a. 2013-2014" (versione 2019).

#### **4.3.3.1 Rilevazioni STUDENTI**

Il processo di valutazione effettuata dagli studenti è organizzato nelle seguenti fasi:

- coinvolgimento dei responsabili della valutazione presso ogni Dipartimento;
- caricamento nel sistema informativo dell'offerta formativa erogata a cura dei CdS;
- acquisizione delle date degli appelli di esame e aggiornamento di GOMP a cura dei CdS;
- abilitazione del sistema informativo a livello centralizzato;
- monitoraggio delle attività di valutazione;
- gestione delle eventuali non conformità nell'erogazione del servizio a livello centralizzato;
- messa a disposizione degli esiti da parte del PQA a tutti gli attori coinvolti;
- pubblicazione dei risultati sul sito di Ateneo attraverso l'interfaccia web del Sistema GOMP.

I tempi e le scadenze previste nell'anno accademico 2023-2024 per la valutazione degli insegnamenti/moduli (schede 1 e 3) sono stati i seguenti:

- insegnamenti/moduli del 1° semestre: dal 1° novembre 2023 al 15 settembre 2024;
- insegnamenti/moduli del 2° semestre: dal 24 aprile 2024 al 15 settembre 2024.

La compilazione dei questionari per la valutazione delle Aule, Attrezzature e Servizi (schede 2 e 4) è richiesta al momento della registrazione al primo esame nel corso nell'anno accademico oggetto di indagine.

Il PQA, come indicato precedentemente, ha inviato comunicazioni in merito alle pubblicazioni di Linee Guida per la Valutazione della didattica – a.a. 2023-2024 (aggiornate nella seduta del 30 ottobre 2023) e agli esiti della rilevazione.

Gli studenti dell'UniCas compilano un questionario per ciascun insegnamento/modulo presente nel proprio piano di studi nell'anno accademico in corso. Sono state valutate le seguenti attività formative che prevedono ore di didattica frontale:

- Attività Didattiche (AD) strutturate o meno in Unità Didattiche o moduli (UD) erogate da un unico docente o da docenti differenti;
- AD non strutturate in UD, ma articolate in canali, erogate dallo stesso docente o da docenti differenti;
- AD strutturate o meno in UD mutate tra più corsi di studio erogate dallo stesso docente o da docenti differenti.

Per favorire un uso consapevole dello strumento di valutazione, il PQA ha sensibilizzato le CPDS affinché contribuiscano a comunicare il significato e l'importanza della valutazione fra gli stessi studenti.

Al momento della compilazione, lo studente autodichiara la percentuale di frequenza al corso; sulla base dell'informazione fornita, è somministrato uno dei seguenti questionari:

- Scheda n. 1 per studenti con frequenza pari o superiore al 50% delle lezioni;
- Scheda n. 3 per studenti con frequenza inferiore al 50% delle lezioni.
- Scheda n. 2 per studenti con frequenza pari o superiore al 50% delle lezioni;
- Scheda n. 4 per studenti con frequenza inferiore al 50% delle lezioni.

La Scheda n. 1 è somministrata per ciascun modulo didattico e raccoglie le opinioni in merito alla didattica in aula e al docente. La rilevazione, destinata agli studenti frequentanti, è disponibile online a partire dai 2/3 del periodo didattico previsto (semestre di riferimento). Gli ambiti di indagine di questa scheda sono: insegnamento, docenza e interesse e attività didattica on line. All'insieme di domande indicate dall'ANVUR l'Ateneo ha aggiunto una domanda relativa alla soddisfazione complessiva. Inoltre, il questionario offre allo studente la possibilità di fornire dei suggerimenti, selezionando una o più scelte tra 9 opzioni.

La Scheda n. 2 è compilata dallo studente una sola volta, al momento della registrazione al primo esame nell'anno accademico di riferimento (a partire dal II anno). La compilazione è obbligatoria e prevede due sezioni:

- Parte A: corso di studio, aule e attrezzature e servizi di supporto;
- Parte B: Prova d'esame.

La Scheda n. 3 è somministrata agli studenti che dichiarano di non aver frequentato il corso. Il questionario indaga le stesse aree della scheda 1 (insegnamento, docenza e interesse), ma sono esclusi i quesiti relativi alla didattica in aula. Prima della compilazione, allo studente viene chiesto il motivo della mancata frequenza attraverso una domanda con risposte a scelta multipla. In calce

al questionario, come nel caso di quello somministrato agli studenti frequentanti, lo studente può proporre dei suggerimenti, selezionando una o più scelte tra 9 opzioni.

La Scheda n. 4 è somministrata agli studenti non frequentanti e, rispetto alla Scheda n. 2, non prevede i quesiti relativi all'adeguatezza delle aule in cui si svolgono le lezioni.

La popolazione studentesca dell'A.A. 2023/2024 oggetto di indagine è composta come riportato nelle tabelle seguenti:

Tab. 16: Caratteristiche degli iscritti nell'anno 2023-2024

<b>SESSO</b>	
F	53,02%
M	46,98%
<b>ETA'</b>	
< 20	15,09%
20-25	57,48%
26-30	14,19%
31-35	4,26%
36-40	2,50%
>=41	5,65%
<b>PROVENIENZA</b>	
Lazio	57,50%
Altre Regioni italiane	22,89%
Estero	19,62%

#### QUESTIONARI SUGLI INSEGNAMENTI

Nell'aa. 2023/24 sono stati raccolti i seguenti questionari sugli insegnamenti:

- 16.117 degli studenti frequentanti, Scheda 1 (2022/2023: 21.585; 2021/22: 22.722);
- 10.585 degli studenti non frequentanti, Scheda 3 (2022/2023: 11.005; 2021/22: 7.548).

Gli insegnamenti censiti sono in totale 1.236, relativi ai 40 CdS, così suddivisi per Dipartimento:

- Economia e Giurisprudenza: 409 (2022/2023: 445; 2021/22: 379);
- Ingegneria Civile e Meccanica: 301 (2022/2023: 270; 2021/22: 213);
- Ingegneria Elettrica e dell'Informazione "Maurizio Scarano": 117 (2022/2023: 99; 2021/22: 104);
- Lettere e Filosofia: 107 (2022/2023: 116; 2021/22: 99);
- Scienze Umane, Sociali e della Salute: 302 (2022/2023: 371; 2021/22: 321).

Il grado di copertura dei questionari compilati dagli studenti sui moduli didattici erogati è stato totale.

#### QUESTIONARI SUI SERVIZI E SULLE INFRASTRUTTURE

Nell'aa. 2023/2024 sono stati raccolti i seguenti questionari sui servizi e sulle infrastrutture:

- 2.119 degli studenti frequentanti, Scheda 2 (2022/2023: 2141; 2021/2022: 2.507);
- 1.395 questionari insegnamenti degli studenti non frequentanti, Scheda 4 (2022/2023: 1612; 2021/2022: 1.501). I CdS considerati sono 40.

#### 4.3.3.2 Rilevazione DOCENTI

Dall'a.a. 2014/2015 è attiva la rilevazione dell'opinione dei docenti richiesta dal Documento finale AVA del 27.01.2013. Tale rilevazione permette di raccogliere dati utili per valutare la congruenza con le risposte fornite dagli studenti. I docenti, infatti, hanno la possibilità di esprimere la propria opinione sulle attività, sulle strutture, sui servizi a supporto della didattica, sul carico di studio e sulla soddisfazione complessiva. Anche in questo caso, il questionario adottato (proposto da ANVUR – scheda n. 7 - e composto da due sezioni, in una delle quali è richiesta la valutazione su aule, attrezzature e servizi di supporto) è inserito nel sistema GOMP, per cui il docente compila il questionario, all'interno della propria area riservata, per ciascun insegnamento di cui è titolare nel periodo didattico. Nella stessa area il docente può monitorare il numero di studenti che hanno valutato ogni insegnamento di cui è titolare, senza avere accesso ai risultati e, ovviamente, ai nominativi degli studenti. Nel caso dei docenti non esiste una procedura che obbliga alla compilazione, ma gli Organi di Ateneo, e in particolare il PQA, si adoperano per un'azione di sensibilizzazione. L'erogazione dei questionari proposti ai docenti, nella modalità on line sopradescritta, ha avuto una copertura degli insegnamenti pari al 100%. Il docente può, nell'arco temporale previsto, rispondere ai quesiti proposti dalla propria area riservata.

#### **VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI DI SUPPORTO DA PARTE DEI DOCENTI**

(SCHEDA ANVUR 7)

La rilevazione delle opinioni dei docenti è legata agli insegnamenti erogati, secondo le seguenti tempistiche:

- a) insegnamenti/moduli del 1° semestre: dal 1° novembre 2023 al 15 settembre 2024;
- b) insegnamenti/moduli del 2° semestre: dal 24 aprile 2024 al 15 settembre 2024.

Il docente, accedendo nella propria area riservata in GOMP, può compilare il questionario relativo agli insegnamenti di cui è responsabile ed erogati nell'anno di riferimento. Il questionario adottato dall'Ateneo di Cassino è quello proposto dall'ANVUR (Scheda n. 7).

Il questionario relativo ai docenti è composto da due sezioni:

- Corso di Studio, aule e attrezzature e servizi di supporto;
- Docenza.

Il docente, inoltre, indica il numero medio di studenti che ha frequentato l'insegnamento. Nel caso dei docenti non esiste una procedura che obblighi alla compilazione.

Per il dettaglio della procedura di somministrazione si rinvia alle già citate Linee Guida per la Valutazione della didattica – aa. 2023-2024.

Anche in questo caso, gli esiti dei questionari sono fruibili nelle pagine di Ateneo dedicate attraverso la nuova interfaccia che permette diverse tipologie di visualizzazione (valori assoluti, percentuali, grafici a radar e a torta).

## QUESTIONARI DOCENTI

I Questionari sottoposti ai Docenti sono discussi insieme a quelli degli Studenti da tutte le strutture AQ. Nell'aa. 2023/2024 sono stati raccolti in totale 356 questionari docenti (2022/2023: 271; 2021/22: 378) così suddivisi per Dipartimento:

- Economia e Giurisprudenza: 53 (2022/2023: 61; 2021/22: 63);
- Ingegneria Civile e Meccanica: 99 (2022/2023: 81; 2021/22: 118);
- Ingegneria Elettrica e dell'Informazione "Maurizio Scarano": 57 (2022/2023: 30; 2021/22: 52);
- Lettere e Filosofia: 53 (2022/2023: 33; 2021/22: 41);
- Scienze Umane, Sociali e della Salute: 94 (2022/2023: 66; 2021/22: 104).

### 4.3.3.3 Rilevazioni LAUREANDI E LAUREATI

I dati sulla soddisfazione dei laureati e sulla loro condizione occupazionale sono stati raccolti mediante la piattaforma del Consorzio AlmaLaurea. Gli esiti di questi questionari sono pubblicati nelle pagine di Ateneo congiuntamente ai precedenti questionari.

Al momento della presentazione dell'istanza di laurea, il laureando, accedendo nella propria area del sistema GOMP, viene reindirizzato alla piattaforma di AlmaLaurea.

I questionari somministrati sono quelli proposti nel documento ANVUR del 2013 nella versione 2019. In particolare, sono acquisite le informazioni contenute nelle seguenti schede:

- Scheda 5 compilata dai laureandi prima della discussione della tesi/prova finale;
- Scheda 6 compilata dai laureati dopo 1, 3, 5 anni dal conseguimento del titolo.

Entrano a far parte dell'indagine solo i laureati che hanno effettivamente ottenuto il titolo nell'anno solare di indagine, che in questo caso è il 2023.

Le informazioni di fonte amministrativa sui laureati vengono trasmesse dall'Ateneo ad AlmaLaurea durante tutto l'anno solare secondo un tracciato condiviso e vengono sottoposte a diversi controlli di qualità. I laureandi, alla vigilia del conseguimento del titolo, accedono alla compilazione del questionario di rilevazione attraverso la propria pagina personale sul sito [www.alma laurea.it](http://www.alma laurea.it). Attraverso il Consorzio AlmaLaurea, l'Ateneo raccoglie anche la valutazione dei laureati sulla loro esperienza presso l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, le prospettive future e la condizione occupazionale a 1, 3 e 5 anni. In questo caso le opinioni vengono raccolte telefonicamente con interviste strutturate. Il dettaglio dei dati stratificati per Dipartimento è disponibile al link di Ateneo. Le informazioni fornite sono utilizzate per realizzare la banca dati relativa al profilo del laureando, mentre il curriculum vitae integra ulteriormente il profilo con informazioni relative alle conoscenze delle lingue straniere, alle esperienze di studio all'estero, alle competenze informatiche di base ecc.

L'adesione al Consorzio AlmaLaurea permette il confronto di alcune variabili: Ateneo, tipo di corso, Facoltà/Dipartimento/Scuola, gruppo disciplinare, classe di laurea, corso di studio, anno di iscrizione al corso di studio, genere e lavoro durante gli studi. AlmaLaurea fornisce:

- strumenti a supporto delle attività di orientamento in ingresso attraverso la raccolta di informazioni sulla provenienza degli studenti (profilo studenti);

- strumenti di monitoraggio, nella fase iniziale del percorso, mirati a valutare l'efficacia interna (profilo del laureato) ed esterna (condizione occupazionale);
- strumenti dedicati al placement e alle relazioni con gli ex alunni.

## QUESTIONARIO DI SODDISFAZIONE DEI LAUREATI

Nel 2023 sono stati raccolti attraverso ALMALAUREA (XXVI indagine) in totale 1.333 questionari di soddisfazione dei laureati con un tasso di compilazione dell'86,9% (2022: 1071 questionari con tasso di compilazione dell'86.2%; 2021: 1206 questionari con tasso di compilazione 87.2%), così suddivisi per Dipartimento:

- Economia e Giurisprudenza: 542 (2022: 300; 2021: 338);
- Ingegneria Civile e Meccanica: 170 (2022: 177; 2021: 298);
- Ingegneria Elettrica e dell'Informazione "Maurizio Scarano": 65 (2022: 75; 2021: 13);
- Lettere e Filosofia: 57 (2022: 24; 2021: 55);
- Scienze Umane, Sociali e della Salute: 499 (2022: 495; 2021: 502).

### 4.3.3.4 Rilevazioni DOTTORI DI RICERCA

L'adesione al Consorzio AlmaLaurea, permette di acquisire un questionario di rilevazione sulla valutazione dei Dottorati che comprende tutte le informazioni relative all'esperienza dei dottorandi di ricerca rilevate in prossimità del conseguimento del titolo. Le informazioni sono integrate con documentazione amministrativa, quali il genere, la data di nascita, la cittadinanza, le informazioni relative al ciclo di Dottorato, al corso di Dottorato frequentato, al settore scientifico-disciplinare (SSD) e all'anno di conseguimento del titolo. I Dottorandi di ricerca, alla vigilia del conseguimento del titolo, accedono alla compilazione del questionario di rilevazione attraverso la propria pagina personale sul sito <https://www.almalaurea.it/>.

Entrano a far parte dell'indagine solo i Dottori di ricerca che hanno effettivamente ottenuto il titolo nell'anno solare di indagine. Un'ulteriore indagine ottenibile attraverso il Consorzio riguarda la Condizione occupazione dei Dottori di ricerca, che comprende tutte le informazioni a un anno dal conseguimento del titolo. In data 5 ottobre 2023, Almalaurea ha comunicato all'Ateneo che il questionario di fine corso rivolto ai dottorandi di ricerca è stato aggiornato tenendo conto del nuovo modello AVA3; in data 16 ottobre 2023, l'Ufficio Dottorati ed Assegni di Ricerca è stata abilitato all'acquisizione dei dati relativi alle indagini sul Profilo e sulla Condizione occupazionale dei Dottori di Ricerca. L'Ateneo rende disponibile, come suggerito dal NdV due anni fa, il link agli esiti dei questionari, somministrati ai Dottorandi e ai Dottori di ricerca, raccolti con Almalaurea. A seguito del rilascio di AVA 3, il PQA in accordo con il Delegato del Rettore alla Ricerca e Dottorato di Ricerca nonché con l'Ufficio Dottorato e l'Ufficio Segreteria del NdV sono stati discussi gli adempimenti necessari per avviare la somministrazione dei questionari proposti da ANVUR ai dottorandi del secondo e terzo anno. La discussione è stata avviata ad ottobre 2022, come si evince dal verbale della seduta del PQA del 27 novembre 2023. La

somministrazione di tali questionari è stata implementata per la prima volta nel 2024 attraverso un modulo implementato in Google Form; inoltre, gli esiti di tali questionari sono stati discussi nella Relazione di Autovalutazione Corsi di Dottorato di Ricerca per l'anno 2024, il cui template è stato approvato nella seduta del PQA del 23 luglio 2024.

Dando seguito a quanto stabilito, il Settore Ricerca, d'intesa con il PQA e il Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e al Dottorato di ricerca, sta procedendo con gli adempimenti necessari all'implementazione dei Questionari ANVUR attraverso il gestionale GOMP in uso presso l'Ateneo. Come riportato nel verbale della seduta del PQA del 27 novembre 2023, già ad ottobre 2017 l'Ateneo aveva definito un proprio questionario anonimo sul grado di soddisfazione dei dottorandi, da somministrare a ciascun dottorando prima dell'avvio degli adempimenti per la discussione della tesi. A partire dal 2018, gli esiti di questi questionari venivano discussi all'interno della Relazione di autovalutazione annuale di ciascun Corso di Dottorato di Ricerca attivo in Ateneo. Il PQA ha curato, d'intesa con il Delegato Rettorale alla Didattica e l'Ufficio Offerta Formativa, la pubblicazione in formato anonimo dei risultati della rilevazione relativa all'A.A 2023/2024 sul sito di Ateneo dandone comunicazione a studenti e docenti.

## **QUESTIONARIO DI SODDISFAZIONE DEI DOTTORI DI RICERCA**

Nel 2023 sono stati raccolti attraverso ALMALAUREA 27 questionari sul profilo dei Dottori di ricerca (2022: 29) così suddivisi per Corso di Dottorato:

- Imprese, Istituzioni e Comportamenti 9 (2022: 13);
- Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria 12 (2022: 12);
- Literary and historical sciences in the digital age 6 (2022: 4).

Il tasso di risposta è stato del 96,4%, nel 2022 era del 100%.

Si chiarisce preliminarmente che le diverse denominazioni riportate nel seguito sono dovute al fatto che le indagini AlmaLaurea raccolgono i dati su cicli di dottorato differenti che in qualche caso hanno modificato la denominazione del Corso di Dottorato.

Nello stesso anno sono stati raccolti attraverso ALMALAUREA 21 questionari sulla condizione occupazionale dei Dottori di ricerca (2022: 22) così suddivisi per Corso di Dottorato:

- Imprese, Istituzioni e Comportamenti 9;
- Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria 7;
- Literary and historical sciences in the digital age 4.

Il tasso di risposta è stato del 72,4% (2022: 68,8%). A tal proposito, si precisa che alcuni Dottori (in particolare quelli non italiani) lasciano l'Italia dopo il conseguimento del titolo; questo in taluni casi impegni loro di essere contattati da AlmaLaurea per essere intervistati.

Nel 2022 erano:

- Imprese, Istituzioni e Comportamenti 7;
- Istituzioni, Mercati e Comportamenti 1;
- Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria 11;
- Literary and historical sciences in the digital age 3.

## OSSERVAZIONI GENERALI

Il numero complessivo dei questionari sugli insegnamenti è pari a 26.702, di cui 16.117 frequentanti e 10.585 non frequentanti (2022/2023: 32.588; 2021/2022: 30.270).

Nel caso dei questionari sulle strutture il numero totale dei questionari compilati è 3.514, di cui 2.119 relativi ai frequentanti e 1.395 relativi ai non frequentanti (2022/2023: 4.020; 2021/2022: 4008). Si precisa che, nell'aa. 2023-24, il PQA ha continuato a lavorare in stretta sinergia con il Rettore alla Didattica e con i sistemisti della società che gestisce la piattaforma GOMP al fine di effettuare una pulizia del database presente in GOMP e di aggregare correttamente, dal punto di vista temporale, i dati relativi a questa tipologia di questionari, processo già avviato nell'aa. 2022-23.

I questionari docenti sono 356, in notevole aumento rispetto all'anno precedente, 271 (2022/2023), ma in leggera flessione rispetto a due anni prima: 378 (2021/2020).

Il motivo più ricorrente della non frequenza resta il lavoro per il 53% di tutti i CdS sia di primo che di secondo livello (55% lo scorso anno). Come riscontrato già negli anni precedenti, merita un approfondimento anche l'eccessiva numerosità della risposta "Lezioni altri insegnamenti" che raggiunge il 14% (1706) della totalità delle risposte (lo scorso anno 13% con 1.482 studenti) e che rappresenta una criticità per la corretta fruibilità da parte degli studenti dell'offerta formativa.

In seno alla Relazione Opinione Studenti, NdV, per avere un quadro più completo, ha preso in esame ulteriori elementi desumibili dall'analisi dipartimentale dei singoli CdS riportati nelle Relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti 2024.

### 4.3.4 Risultati rilevazioni di Efficienza e di Customer Satisfaction

Come già accennato nell'introduzione al par. 4.3, tra gli ambiti da considerare, ai fini della valutazione dei risultati conseguiti dall'Amministrazione in termini di performance organizzativa, rientrano a pieno titolo l'**efficienza** dell'organizzazione (in termini di costi di produzione dei servizi) e la **soddisfazione dell'utenza**, interna ed esterna, rispetto ai bisogni e alla qualità dei servizi.

Su quest'ultimo punto si è soffermata l'ANVUR nelle note esplicative, conseguenti alle modifiche al D.lgs. 150/2009, e nelle note di indirizzo, finalizzate alla gestione del ciclo della performance, ricordando l'inserimento dei cittadini e degli utenti (inclusi i docenti e lo stesso personale tecnico amministrativo) tra coloro che svolgono funzioni di misurazione e valutazione della performance organizzativa come vera novità introdotta dal D.lgs. 74/2017. Le rilevazioni, ai sensi della normativa, vanno realizzate con cadenza annuale e la garanzia di questo ascolto sistematico è in capo al NdV-OIV.

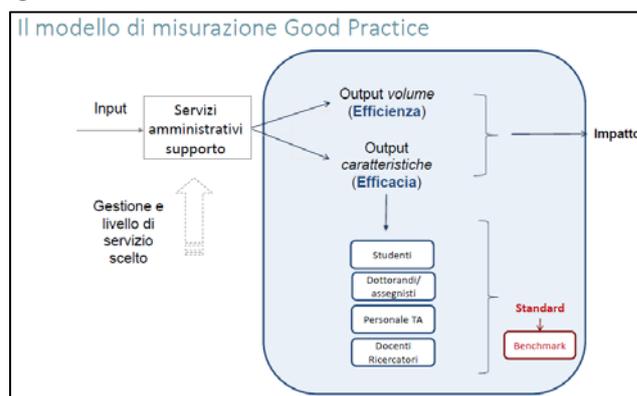
## Progetto Good Practice

L'UniCas aderisce dall'edizione 2015/2016 al progetto Good Practice, nato nel 1999, sotto la regia del Politecnico di Milano, con l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università, sia tramite rilevazioni di efficacia/efficienza dei servizi sia in termini di soddisfazione degli utenti, al fine di favorire il benchmark tra gli atenei partecipanti nell'ottica di definire in maniera condivisa delle buone pratiche di riferimento.

Fig. 6: STRUTTURA PROGETTO GP 2023/2024



Fig. 7: MODELLO DI MISURAZIONE GP



Tab. 17: RILEVAZIONI DI EFFICACIA ED EFFICIENZA PER MACRO AREA

LE MACRO-CATEGORIE DI SERVIZI		
La tabella riporta il dettaglio delle cinque macro-categorie di servizi analizzate, ovvero Amministrazione, Infrastrutture, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, SBMA.		
Macro-area	Efficacia percepita [Scala 1-6]	Efficienza [Costo unitario]
Amministrazione	DDA e PTA (Personale)	€/tot proventi e costi
Infrastrutture	DDA, PTA e Studenti (Servizi campus)	€/mq interni
Supporto alla didattica	DDA e Studenti (Didattica e Segreteria)	€/studente
Supporto alla ricerca	DDA (Ricerca)	€/tot proventi e costi
SBMA	DDA e Studenti (Biblioteche)	€/utenti potenziali

Nella seconda colonna è riportato il dettaglio delle 3 categorie di stakeholder per cui è rilevata l'efficacia percepita, ovvero Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA), Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) e studenti, sia del primo anno (STUD I) che degli anni successivi (STUD II). Tra le parentesi si indica il nome del servizio così come presentato nelle slide di dettaglio dell'efficacia percepita che seguono.

La terza colonna riporta la metrica del costo unitario della macro-categoria, calcolato dividendo i costi complessivi dei servizi (PD+COLL+SER+SIOPE) riferiti a ciascuna macro-categoria (il cui dettaglio è descritto nelle note metodologiche) per il relativo driver.

All'edizione del progetto conclusa a novembre 2024 (GP2023/2024), hanno partecipato, su base volontaria, 62 Atenei di cui 51 Atenei statali, 7 Atenei non statali e 4 Scuole Superiori.

La sintesi dei dati riferiti all'Ateneo di Cassino, comparata a quella delle altre università partecipanti al progetto, elaborate a cura del Politecnico di Milano, sono pubblicate sul sito web di Ateneo alla pagina raggiungibile al link: <https://www.unicas.it/ateneo/sistema-di-assicurazione-della-qualita-di-ateneo/documenti-di-valutazione-e-autovalutazione/progetto-good-practice>

Essa evidenzia quanto i servizi offerti da ciascun ateneo siano efficienti (costi), quali siano i relativi livelli di efficacia (output) e quanto soddisfino le esigenze dell'utenza (customer).

### 4.3.4.1 Rilevazioni di Efficienza

Le indagini sui **costi (efficienza)**, realizzate nell'ambito del progetto, sono finalizzate alla misurazione delle risorse dedicate ai servizi amministrativi di supporto in termini di costi totali e costi unitari, utilizzando una logica di tipo Activity Based. Le risorse vengono mappate con riferimento a personale interno (PD), collaboratori (COLL) e consulenti esterni (SER) coinvolti nella gestione del servizio.

Fig. 8: MISURAZIONE DELL'EFFICIENZA



I servizi mappati nell'ambito dell'efficienza sono riconducibili a 5 macro-aree:

Tab. 18: MAPPATURA DEI SERVIZI PER MACRO-AREA

Servizi AMM	AMM-01.1	Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione	Servizi DID	DID-03.01	Supporto alla didattica per il I e II ciclo
	AMM-01.2	Pianificazione delle risorse umane		DID-03.02	Supporto alla didattica per il III ciclo (dottorato)
	AMM-01.3	Assicurazione qualità, Accredimento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR		DID-03.03	Supporto alla didattica per il post-laurea
	AMM-01.4	Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità		DID-03.04	Gestione della "Student life"
	AMM-01.5	Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)		DID-03.05	Gestione mense
	AMM-01.6	Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)		DID-03.06	Internazionalizzazione studenti e dottorandi
	AMM-01.7	Affari istituzionali e supporto organi collegiali		DID-03.07	Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA
	AMM-01.8	Affari legali		DID-03.08	Supporto alla gestione ospedaliera
	AMM-01.9	Comunicazione esterna e relazioni coi media		DID-03.09	Supporto alla gestione veterinaria
	AMM-01.10	Merchandising, sponsorship, fundraising e Alumni		DID-03.10	Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica
	AMM-01.11	Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale		RIC-04.01	Gestione trasferimento tecnologico
	AMM-01.12	Servizi sociali e welfare		RIC-04.02	Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati
	AMM-01.13	Gestione amministrativa personale non strutturato		RIC-04.03	Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati
	AMM-01.14	Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente		RIC-04.04	Gestione conto terzi
	AMM-01.15	Gestione amministrativa personale strutturato		RIC-04.05	Supporto tecnico all'attività di ricerca
	AMM-01.16	Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni		SBMA-05.01	SBA_Gestione risorse online e digitali
Servizi INFR	INFR-02.1	Edilizia_Nuovi interventi edilizi	Servizi RIC	SBMA-05.02	SBA_Gestione patrimonio cartaceo
	INFR-02.2	Edilizia_Interventi sul costruito		SBMA-05.03	SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office
	INFR-02.3	Approvvigionamenti, Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto		SBMA-05.04	SBA_Gestione front-office biblioteche
	INFR-02.4	Gestione speso sotto soglia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto		SBMA-05.05	Gestione museale e/o archivistica
	INFR-02.5	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto		SBMA-05.06	Gestione editoriale
	INFR-02.6	Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta	Servizi SBMA		
	INFR-02.7	Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi			
	INFR-02.8	ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa			
	INFR-02.9	ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi			
	INFR-02.10	Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza			

La ricerca, portata avanti nell'edizione 2023/24 del progetto, rispetto alle rilevazioni di efficienza ha innanzitutto provato a misurare l'allocazione delle risorse sui servizi, andando poi a valutare le prestazioni connesse alle predette 5 macro-aree in termini di incidenza del costo e costi unitari.

Con riferimento all'UniCas, le due tabelle di seguito riportate (Tab. 19 e Tab. 20) restituiscono quindi i principali indicatori in termini di volume e il dettaglio dell'incidenza di ciascun servizio sui costi amministrativi totali sostenuti dall'Ateneo, entrambi comparati ai valori registrati negli altri atenei GP.

Tab. 19: ATENEI PARTECIPANTI CLASSIFICATI PER DIMENSIONE, ISCRITTI, FTE (FULL TIME EQUIVALENT) E COSTI TOTALI

LA FOTOGRAFIA DEGLI ATENEI		Atenei	Dimensione	Iscritti I e II liv (22)	FTE PD Totali	Personale docente (docenti e ricercatori)	Costi Totali (solo PD)	Costi Totali (PD+COLL+SER) + SIOPE
		Bologna	mega	87.102	3.139	3.484	127.798.485	187.622.203
		Torino	mega	81.628	2.021	2.447	83.404.078	128.493.161
		Federico II	mega	76.319	2.667	4.227	99.921.674	175.670.317
		Padova	mega	68.701	2.657	2.794	109.638.454	165.323.776
		Firenze	mega	51.867	1.583	2.006	61.567.157	100.174.032
		Polimi	mega	49.386	1.345	1.811	52.015.261	105.650.808
		Palermo	mega	43.180	1.166	1.783	54.458.219	75.680.973
		Catania	grandi	39.170	1.078	1.442	43.313.434	62.038.177
		Bicocca	grandi	37.668	917	1.194	40.224.878	65.764.422
		Polito	grandi	36.195	1.008	1.244	42.936.223	60.429.569
		Salerno	grandi	33.929	690	1.478	33.089.346	45.913.015
		Genova	grandi	32.572	1.212	1.324	52.795.193	78.968.143
		Parma	grandi	31.315	952	1.053	38.759.330	63.560.196
		Ferrara	grandi	28.272	602	797	21.930.905	36.497.697
		Modena	grandi	26.855	787	1.013	29.244.771	45.472.433
		Pavia	grandi	26.083	887	1.086	34.766.958	55.181.542
		Verona	grandi	25.755	823	900	32.560.417	46.128.742
		Messina	grandi	24.879	761	1.206	33.889.019	58.773.097
		Chieti	grandi	21.265	500	767	12.599.869	30.134.689
		Venezia	grandi	21.110	749	750	29.089.858	41.435.088
		Bergamo	medi	20.447	302	556	11.307.341	22.487.277
		Salento	medi	19.230	476	634	19.876.006	30.250.330
		Aquila	medi	17.902	438	640	17.995.804	25.460.537
		Trieste	medi	17.050	634	734	25.374.417	43.251.964
		Trento	medi	16.487	809	859	34.612.432	52.742.617
		Brescia	medi	15.980	559	697	21.134.407	38.142.815
		Urbino	medi	15.586	384	380	15.666.355	19.665.309
		Polimarche	medi	15.320	649	653	24.959.044	36.166.614
		Piemonte	medi	15.139	316	595	13.304.431	25.183.626
		Sassari	medi	12.643	489	706	19.278.804	28.022.803
		Parthenope	medi	12.402	307	393	12.259.272	19.953.917
		Insubria	medi	12.139	369	436	14.186.512	29.703.077
		Macerata	piccoli	9.362	301	298	12.299.119	16.472.214
		LUMSA	non statale	8.656	193	124	6.256.852	9.416.983
		Poliba	piccoli	-	262	-	11.083.202	-
		Cassino	piccoli	7.273	251	291	11.513.629	13.302.948
		Camerino	piccoli	5.688	278	318	10.391.272	16.918.825
		ReggioC	piccoli	5.218	162	289	7.576.123	10.731.896
		IUAV	piccoli	4.537	249	193	10.805.554	21.114.844
		Sannio	piccoli	2.658	140	204	6.076.648	8.078.134
		SISSA	scuole	0	137	106	5.345.774	9.628.176
		IMT Lucca	scuole	0	49	71	2.093.341	4.219.268

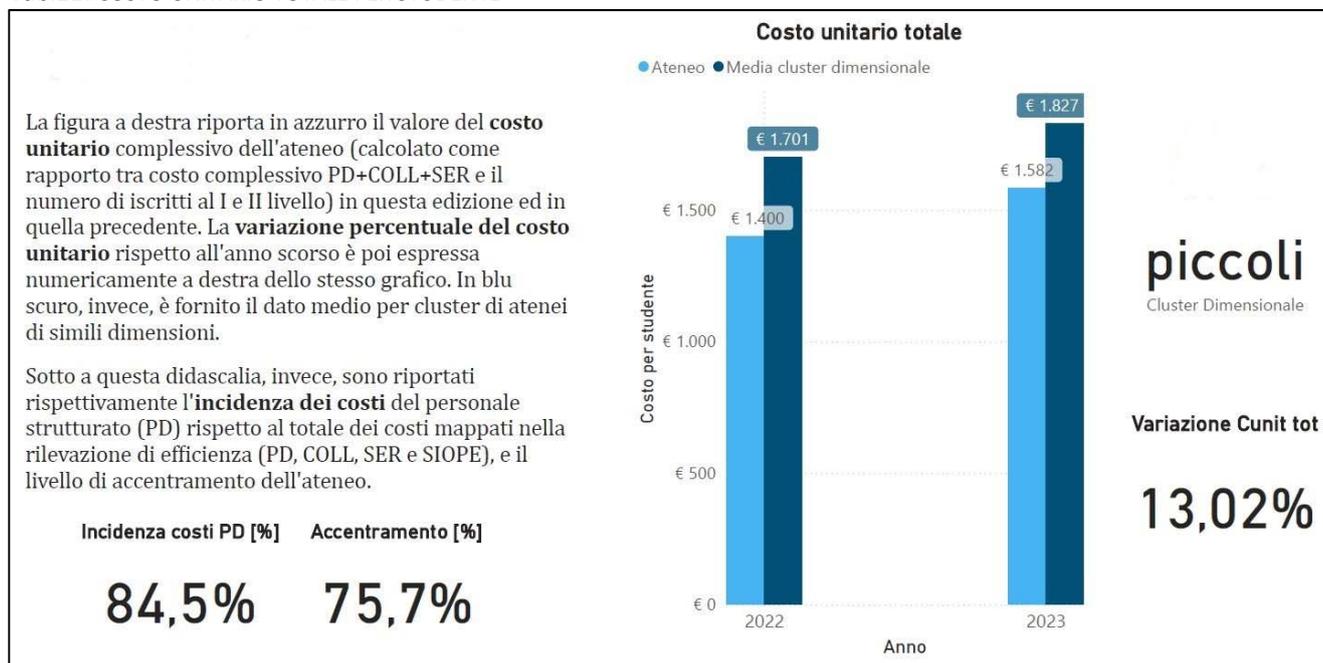
Numero atenei		
Statali	39	
Scuole	2	
Non Statali	1	
<b>Totale (al 1/10/2024)</b>	<b>42</b>	

Tab. 20: INCIDENZA PER MACRO-CATEGORIA DI SERVIZIO SUI COSTI TOTALI PER I SERVIZI SOSTENUTI DAGLI ATENEI

LA FOTOGRAFIA DEGLI ATENEI		Atenei	Dimensione	Incidenza Costo Servizi AMM	Incidenza Costo Servizi DID	Incidenza Costo Servizi INFR	Incidenza Costo Servizi RIC	Incidenza Costo Servizi SBMA
		Bologna	mega	29%	21%	24%	16%	10%
		Torino	mega	31%	20%	18%	24%	8%
		Federico II	mega	27%	29%	24%	13%	7%
		Padova	mega	29%	20%	24%	20%	7%
		Firenze	mega	32%	19%	17%	21%	12%
		Polimi	mega	30%	19%	24%	22%	4%
		Palermo	mega	33%	19%	28%	9%	11%
		Catania	grandi	31%	20%	32%	10%	7%
		Bicocca	grandi	31%	25%	20%	20%	4%
		Polito	grandi	39%	13%	25%	21%	3%
		Salerno	grandi	16%	42%	17%	16%	8%
		Genova	grandi	24%	19%	28%	22%	7%
		Parma	grandi	28%	26%	21%	17%	8%
		Ferrara	grandi	31%	21%	31%	11%	6%
		Modena	grandi	26%	28%	21%	18%	7%
		Pavia	grandi	32%	23%	22%	15%	9%
		Verona	grandi	35%	19%	21%	17%	7%
		Messina	grandi	26%	42%	21%	7%	4%
		Chieti	grandi	29%	28%	22%	10%	11%
		Venezia	grandi	36%	24%	19%	13%	7%
		Bergamo	medi	30%	28%	30%	6%	6%
		Salento	medi	29%	21%	23%	19%	7%
		Aquila	medi	29%	22%	25%	19%	5%
		Trieste	medi	31%	15%	36%	10%	8%
		Trento	medi	31%	23%	20%	21%	5%
		Brescia	medi	24%	27%	34%	11%	4%
		Urbino	medi	27%	26%	24%	13%	10%
		Polimarche	medi	28%	25%	25%	20%	2%
		Piemonte	medi	34%	28%	22%	12%	5%
		Sassari	medi	28%	38%	14%	15%	6%
		Parthenope	medi	36%	24%	23%	11%	6%
		Insubria	medi	32%	21%	31%	10%	6%
		Macerata	piccoli	39%	25%	21%	8%	7%
		LUMSA	non statale	21%	50%	22%	2%	6%
		Poliba	piccoli	47%	15%	10%	21%	7%
		Cassino	piccoli	36%	19%	29%	10%	7%
		Camerino	piccoli	32%	18%	22%	23%	5%
		ReggioC	piccoli	34%	25%	20%	13%	8%
		IUAV	piccoli	30%	19%	31%	11%	10%
		Sannio	piccoli	34%	32%	22%	7%	5%
		SISSA	scuole	42%	7%	28%	19%	4%
		IMT Lucca	scuole	39%	28%	22%	6%	4%
		<b>Media complessiva</b>		<b>31%</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>	<b>14%</b>	<b>7%</b>

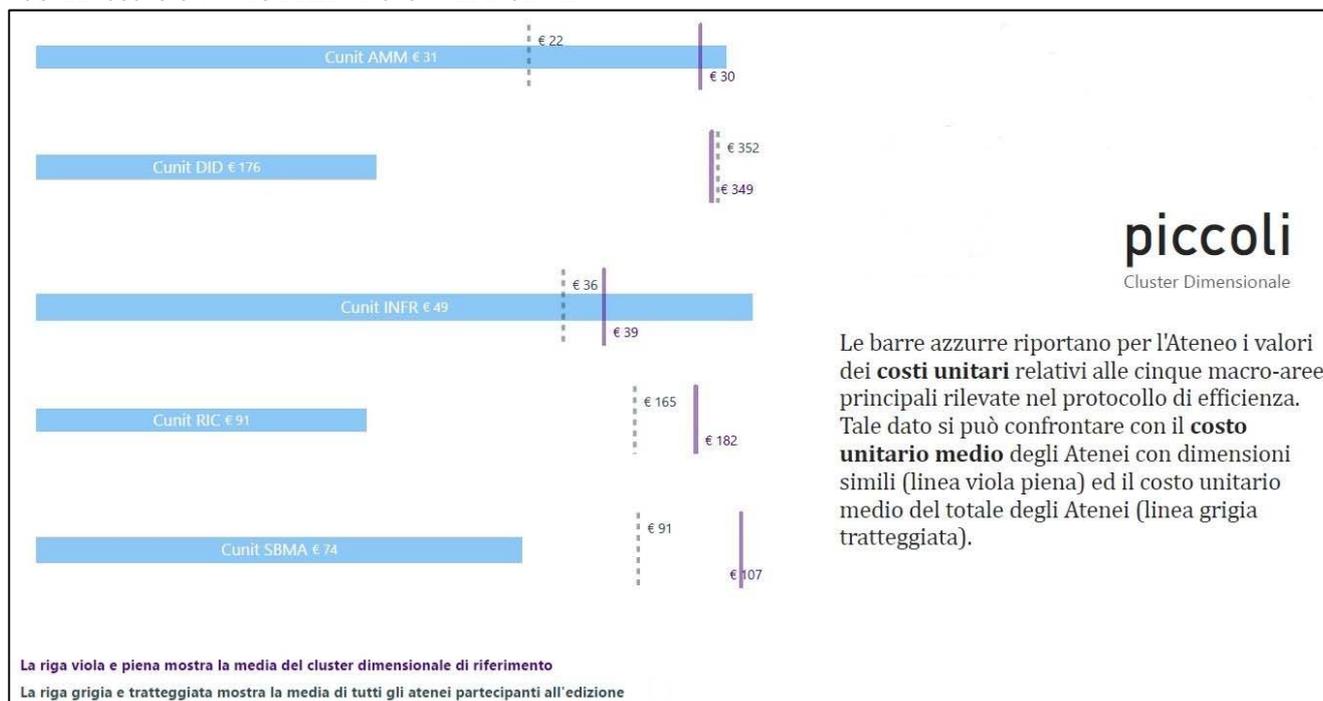
Nella tabella che segue evidenziano invece le prestazioni in termini di costo unitario complessivo dell'Ateneo per studente.

Tab.21: COSTO UNITARIO TOTALE PER STUDENTE

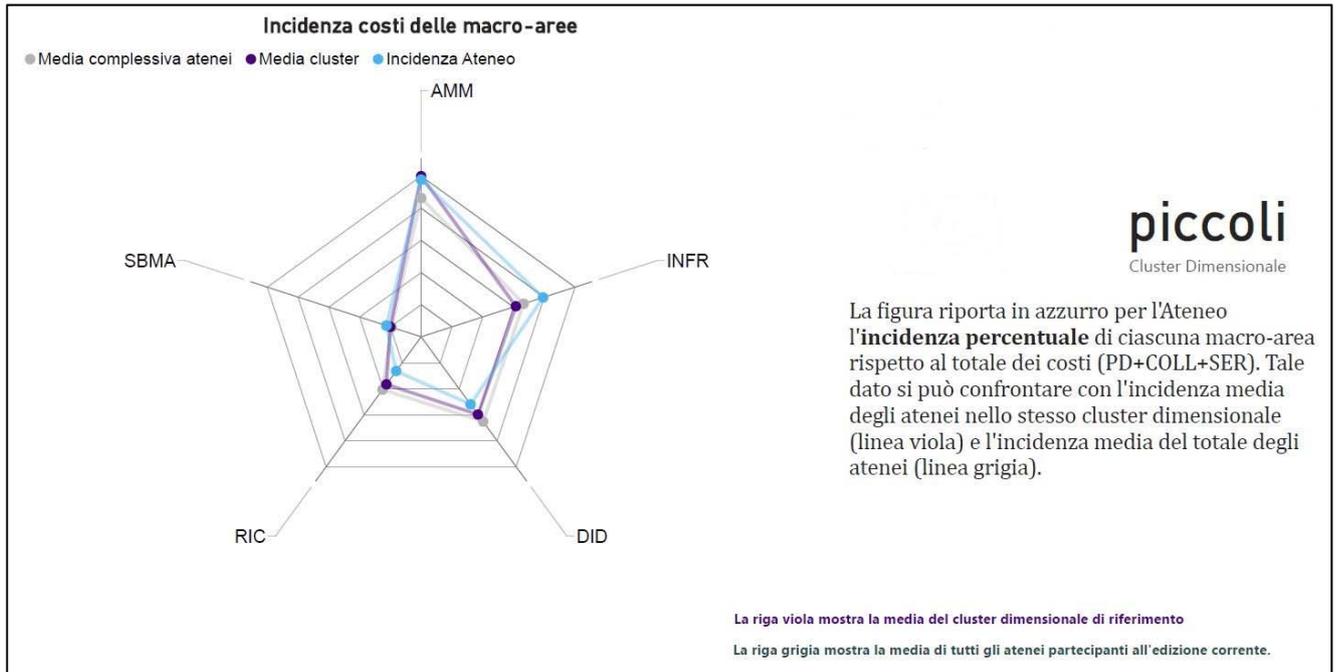


La Tab. 22 confronta i costi unitari delle cinque macro-aree dell'Ateneo con quelli medi degli atenei GP mentre la Tab. 23 riporta l'incidenza percentuale di ciascuna macro-area dell'Ateneo rispetto al totale dei costi.

Tab. 22: COSTO UNITARIO DELLE MACRO-AREE DI SERVIZI



Tab. 23: INCIDENZA COSTI DELLE MACRO-AREE DI SERVIZI

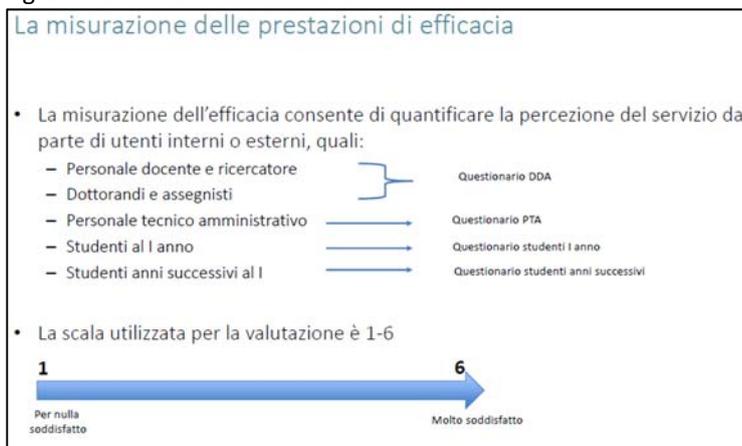


Per UniCas si rileva una minor incidenza dei costi unitari per Didattica e Ricerca e una maggior incidenza per le Infrastrutture.

#### 4.3.4.2 Rilevazioni di Efficacia percepita (Customer satisfaction)

Le indagini di **customer satisfaction (CS, efficacia percepita)**, svolte all'interno del progetto Good Practice, si sviluppano attraverso la somministrazione on-line di questionari diversificati per le tre principali categorie di stakeholder: personale tecnico-amministrativo, personale accademico DDA (compresi dottorandi e assegnisti di ricerca) e studenti. Ogni categoria esprime i propri giudizi su un set di servizi differenziati in base alla categoria di appartenenza.

Fig. 9: MISURAZIONE DELL'EFFICACIA



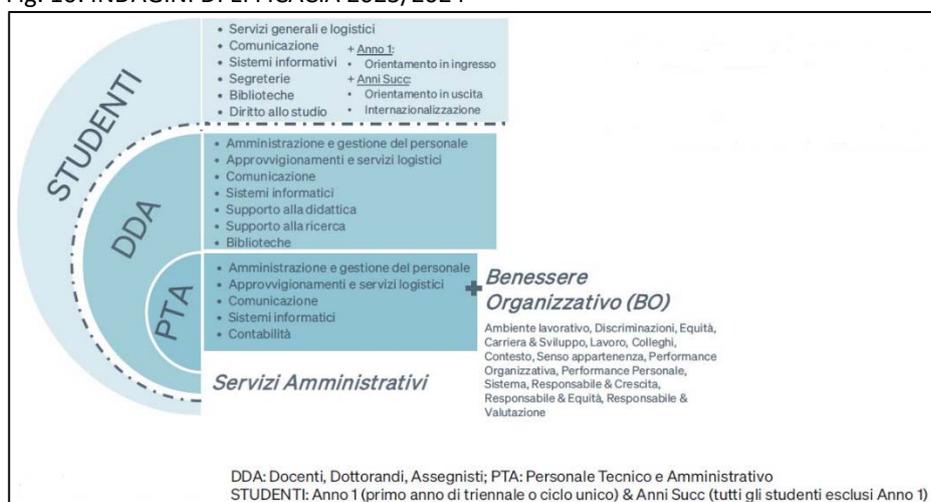
I questionari rivolti al personale DDA e al personale TA esaminano la soddisfazione verso, rispettivamente, 7 e 5 macro-servizi: entrambi contengono anche una domanda di soddisfazione complessiva.

La rilevazione studenti prevede la suddivisione del campione interpellato in due sottoinsiemi:

- studenti iscritti al primo anno di corso di laurea triennale e a laurea a ciclo unico, a cui è stato somministrato un questionario dedicato, detto questionario STUD I, per poter cogliere la soddisfazione anche per i servizi relativi all'orientamento in entrata;
- tutti gli altri studenti, a cui è stato somministrato un questionario dedicato, detto questionario STUD SUCC, per poter cogliere la soddisfazione anche in merito ai servizi di job placement e internazionalizzazione.

La rilevazione di efficacia include, infine, anche l'indagine sulle percezioni del Personale Tecnico, amministrativo e bibliotecario rispetto al Benessere organizzativo percepito: i risultati della rilevazione UniCas sono riportati più avanti nel presente paragrafo .

Fig. 10: INDAGINI DI EFFICACIA 2023/2024



I risultati fanno riferimento al materiale messo a disposizione durante il 2024, nell'ambito dello svolgimento del progetto, e al Report finale 2023/2024 trasmesso a UniCas dalla cabina di regia Good Practice. I dati per il calcolo dei tassi risposta sono stati forniti dagli Atenei aderenti all'indagine.

### Efficacia percepita DDA\_SERVIZI

Il questionario rivolto al personale DDA ha indagato la soddisfazione rispetto a 7 servizi, oltre ad una domanda di soddisfazione complessiva. Tali servizi sono: Amministrazione e gestione del personale, Servizi di campus, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, Sistemi bibliotecari. La fase di somministrazione dei questionari sui servizi a 465 Docenti, Dottorandi e Assegnisti di ricerca è iniziata il 21 febbraio 2024 mentre la fase di raccolta on line degli stessi si è chiusa il successivo 27 marzo.

Nella Tabella 24 è riportato lo schema riassuntivo, segmentato per cluster dimensionale, riferito ai 58 Atenei che hanno partecipato alla rilevazione DDA nel 2024: i tassi di risposta sono calcolati come

“N. questionari DDA compilati/N. totale docenti, ricercatori a tempo determinato e indeterminato, dottorandi ed assegnisti di ricerca”.

Tab. 24: INDAGINE DDA\_TASSO DI RISPOSTA

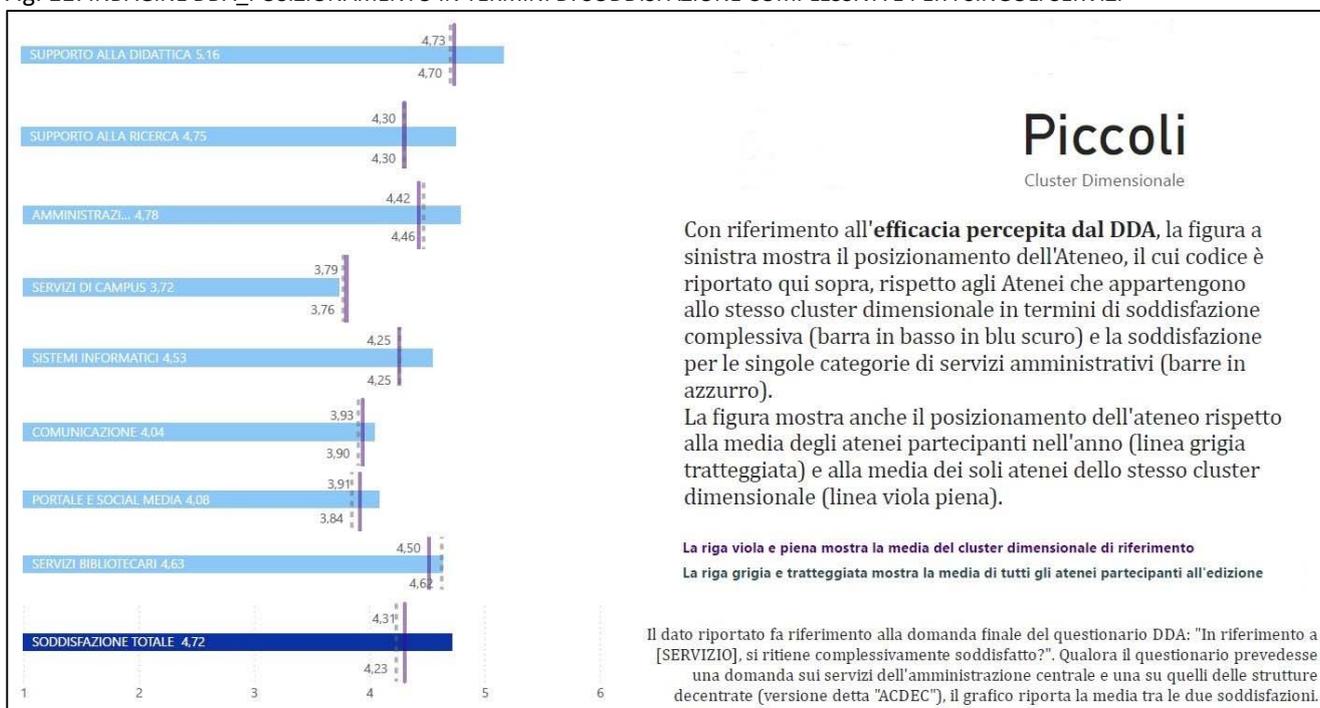
DDA	
 58 rispondenti	
MEDIA COMPLESSIVA	33,4%
MEDIA PICCOLI	43,3%
MEDIA MEDI	31,3%
MEDIA GRANDI	28,8%
MEDIA MEGA	26,5%
MEDIA SCUOLE	34,8%

L'Ateneo di Cassino ha registrato un tasso di risposta del 48%, identico a quello rilevato l'anno precedente e maggiore sia della media (33,4%) osservata negli altri 58 atenei e scuole partecipanti alla rilevazione sia della media del cluster di riferimento (Atenei piccoli 43,3%).

I principali risultati ottenuti per l'indagine **CS DDA** sono sintetizzabili come di seguito riportato dove risulta evidente la maggiore soddisfazione espressa dal personale docente di UniCas, rispetto ai colleghi degli altri Atenei.

Anche analizzando le diverse tipologie di servizi, il livello di soddisfazione del personale docente in merito al supporto dei servizi amministrativi resta superiore alle medie di riferimento.

Fig. 11: INDAGINE DDA\_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA E PER I SINGOLI SERVIZI



## Efficacia percepita PTA\_SERVIZI

Il questionario rivolto al personale PTA ha indagato la soddisfazione rispetto a 5 servizi, oltre ad una domanda di soddisfazione generale. Tali servizi sono: Amministrazione e gestione del personale, Servizi di campus, Comunicazione, Sistemi informatici, Contabilità. La fase di somministrazione dei questionari sui servizi a 258 dipendenti è iniziata il 21 febbraio 2024 mentre la fase di raccolta online degli stessi si è chiusa il successivo 27 marzo.

La Tabella 25 riassume il posizionamento, per cluster dimensionale, riferito ai 57 Atenei che hanno partecipato alla rilevazione PTA nel 2024: i tassi di risposta sono calcolati come "N. questionari PTA compilati/N. totale personale tecnico amministrativo".

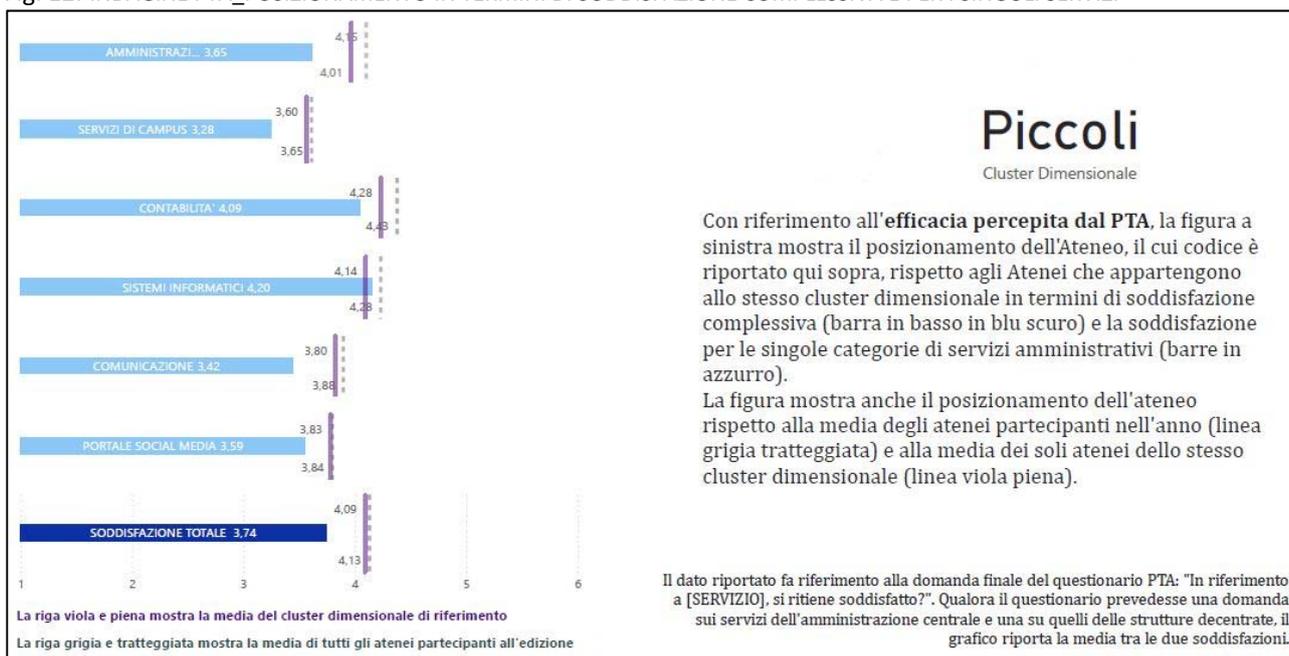
Tab. 25: INDAGINE PTA\_TASSO DI RISPOSTA

PTA	
 57 rispondenti	
MEDIA COMPLESSIVA	51,1%
MEDIA PICCOLI	54,4%
MEDIA MEDI	49,6%
MEDIA GRANDI	44,9%
MEDIA MEGA	48,6%
MEDIA SCUOLE	73,5%

L'Ateneo di Cassino registra un tasso di risposta del 45%, valore in decremento rispetto a quello rilevato l'anno precedente (53%) e inferiore sia alla media (51,1%) osservata negli altri 57 atenei e scuole partecipanti alla rilevazione sia alla media cluster di riferimento (Atenei piccoli 54,4%).

I principali risultati ottenuti per l'indagine **CS PTA** evidenziano un livello di soddisfazione inferiore alle medie di riferimento sia nel complesso sia rispetto alle varie tipologie di servizi oggetto di indagine.

Fig. 12: INDAGINE PTA\_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA E PER I SINGOLI SERVIZI



## Efficacia percepita STUDENTI\_SERVIZI

La rilevazione studenti (I anno e anni successivi), attuata dall'Ateneo di Cassino per la prima volta nel 2023, ha previsto la somministrazione di questionari per la rilevazione delle percezioni rispetto a 6 classi di servizio - servizi generali e logistici, comunicazione, sistemi informatici, segreterie, servizi bibliotecari e diritto allo studio - cui si aggiungono i servizi di orientamento in entrata per gli studenti I anno e i servizi di job placement e internazionalizzazione per gli studenti anni successivi.

La fase di somministrazione dei questionari sui servizi a entrambi i sottoinsiemi di studenti (2796 del I anno e 4718 degli anni successivi) è iniziata il 18 giugno 2024 e ha avuto termine il successivo 22 luglio.

La Tabella 26 permette il confronto, in termini di partecipazione, fra le diverse tipologie di atenei che hanno partecipato alla rilevazione STUDENTI nel 2024, evidenziando il posizionamento per cluster dimensionale. I tassi di risposta sono calcolati come "N. questionari STUDENTI compilati/N. totale STUDENTI".

Tab. 26: INDAGINE STUDENTI - TASSO DI RISPOSTA

Studenti (primo anno)		Studenti (anni successivi)	
🏠 53 rispondenti		🏠 54 rispondenti	
MEDIA COMPLESSIVA	21,3%	MEDIA COMPLESSIVA	19,4%
MEDIA PICCOLI	26,9%	MEDIA PICCOLI	23,5%
MEDIA MEDI	21,3%	MEDIA MEDI	21,8%
MEDIA GRANDI	18,3%	MEDIA GRANDI	16,8%
MEDIA MEGA	16,2%	MEDIA MEGA	26,7%
MEDIA SCUOLE	28,3%	MEDIA SCUOLE	27,7%

L'Ateneo di Cassino ha registrato un tasso di risposta degli studenti I anno pari al 2% e pari al 4% per gli studenti anni successivi: entrambi i valori sono decisamente più bassi sia di quelli rilevati dagli altri atenei e scuole GP (rispettivamente 21,3% e 19,4%) sia di quelli medi osservati nel cluster degli atenei e scuole di piccole dimensioni (rispettivamente 26,9% e 23,5%).

I principali risultati ottenuti per l'indagine **STUDENTI** sono sintetizzabili come di seguito riportato.

Fig. 13: INDAGINE STUDENTI I ANNO\_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA

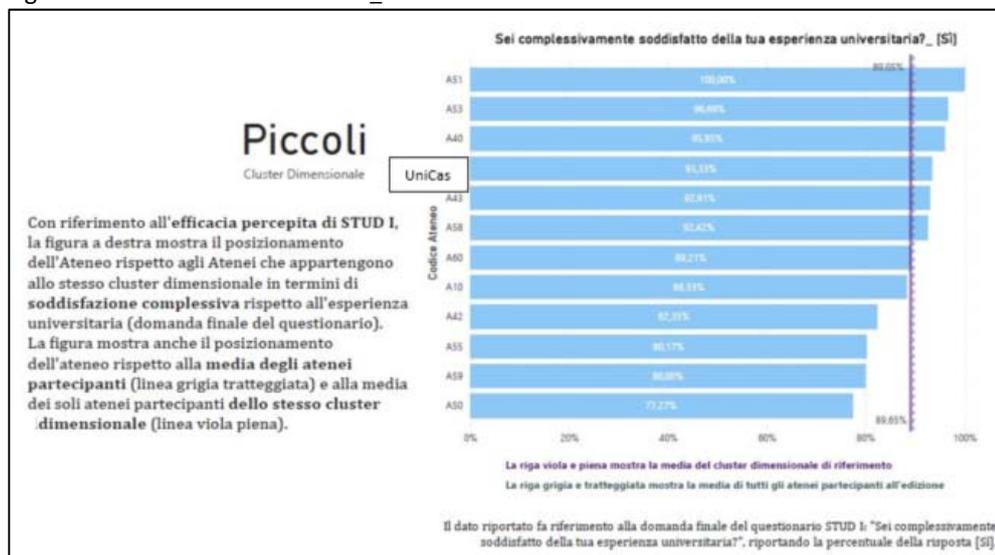
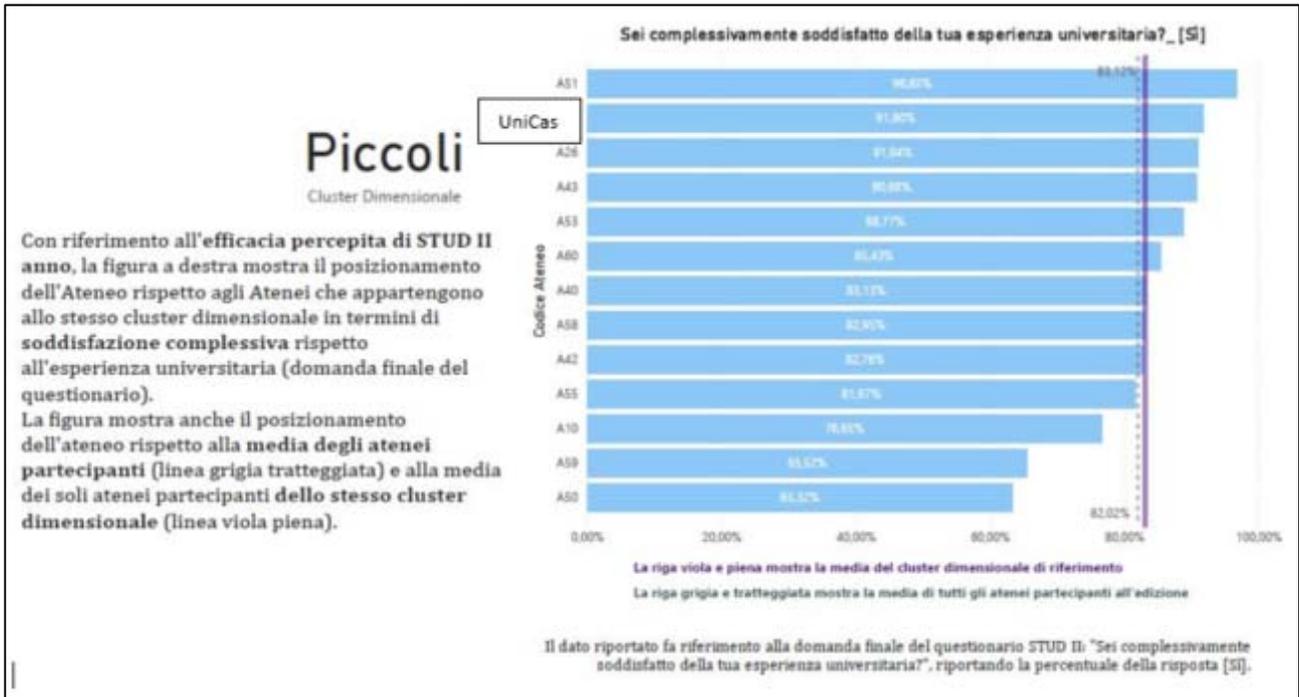


Fig. 14: INDAGINE STUDENTI ANNI SUCCESSIVI \_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA



Come si evidenzia nelle tabelle che seguono relativamente al livello di soddisfazione percepito dagli studenti sui singoli servizi, gli studenti UniCas, sia del I anno (Fig. 15) che degli anni successivi (Fig. 16), esprimono prevalentemente, all'incirca per il 90% dei servizi proposti, valutazioni superiori ai colleghi delle altre Università che hanno partecipato all'indagine.

Fig. 15: INDAGINE STUDENTI I ANNO \_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE PER I SINGOLI SERVIZI

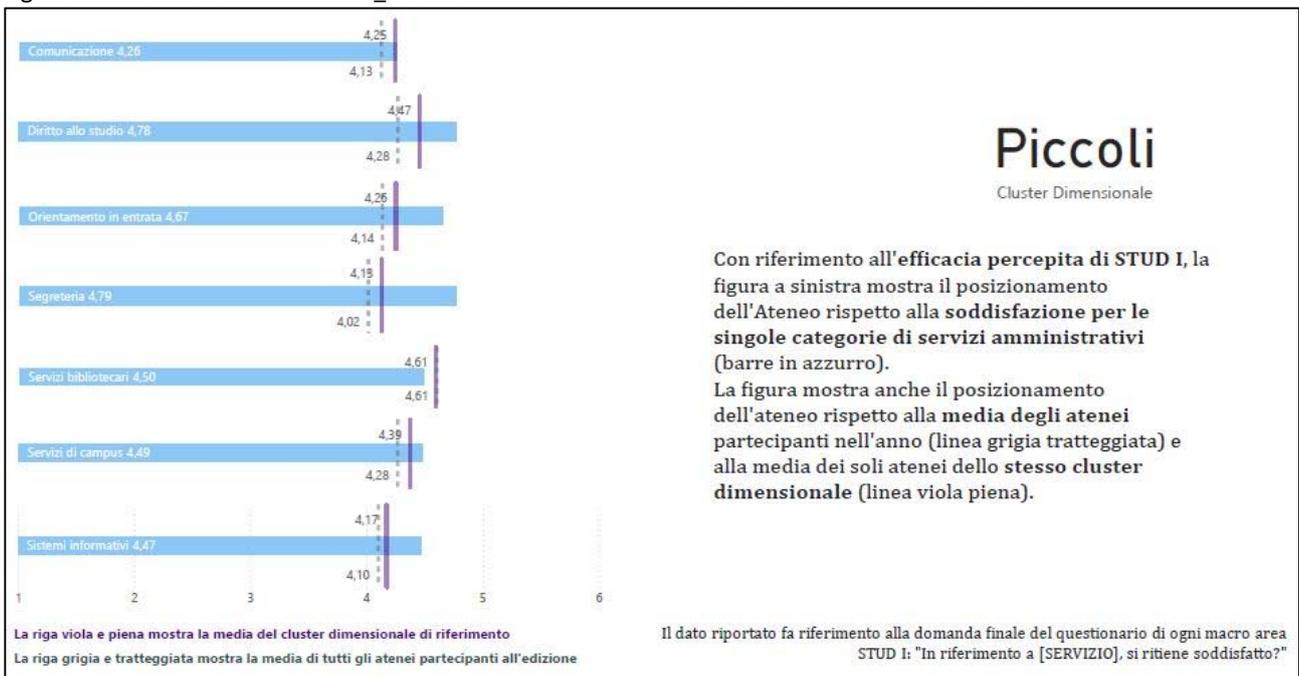
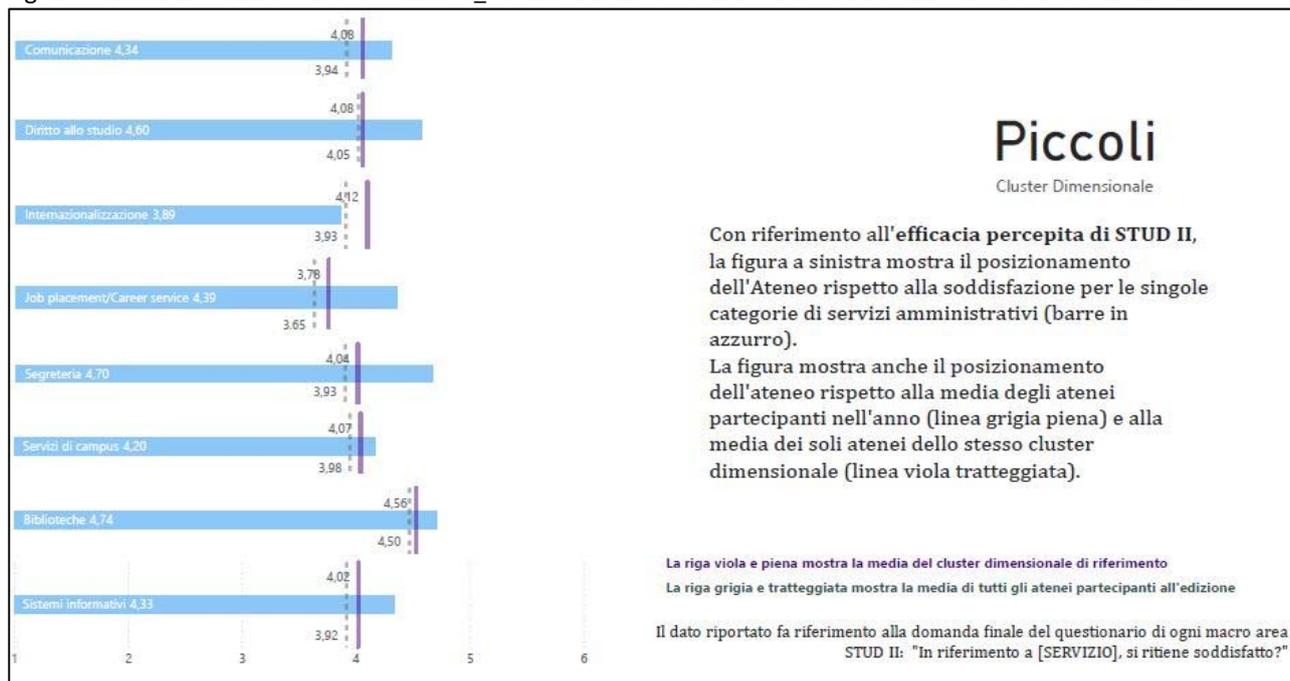


Fig. 16: INDAGINE STUDENTI ANNI SUCCESSIVI \_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE PER I SINGOLI SERVIZI



## Efficacia percepita PTA\_BENESSERE ORGANIZZATIVO

- Esiti rilevazioni di B.O. 2025 (riferite al 2024, edizione GP 2024/2025) -

Le indagini sul personale dipendente, volte a rilevare il livello di benessere organizzativo, il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico, sono un adempimento annuale che il legislatore pone in capo ai dirigenti delle PP.AA.. Infatti, come precisato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, l'abrogazione dell'art. 14, comma 5, del D.lgs. 150/2009 conseguente all'emanazione del D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105, non sminuisce l'importanza di espletare indagini annuali sul benessere organizzativo ma solleva i NdV-OIV dalla cura di esse, ricollocandone l'onere tra i compiti più appropriatamente attribuibili alla funzione dirigenziale. L'indagine rappresenta un'importante occasione di espressione per tutti i dipendenti, favorendo l'individuazione di interventi volti al miglioramento della sicurezza dei luoghi di lavoro, del benessere dei lavoratori, del grado di condivisione del sistema di valutazione e, quindi, all'incremento della loro soddisfazione e produttività.

Pertanto, in continuità con gli altri anni, anche nel 2025 è stata avviata l'indagine sul Benessere organizzativo, sotto il coordinamento del Politecnico di Milano nell'ambito del già citato progetto GP.

Il questionario<sup>3</sup> ha esaminato le seguenti dimensioni:

- gli aspetti che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro;
- il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione delle performance;
- la percezione del modo di operare del proprio responsabile.

Nello specifico, le aree indagate sono:

### 1. BENESSERE ORGANIZZATIVO

Ambiente di lavoro  
Discriminazioni  
Equità  
Carriera e sviluppo professionale  
Il mio lavoro  
I miei colleghi  
Il contesto del mio lavoro  
Il senso di appartenenza

### 2. GRADO DI CONOSCENZA DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

La performance organizzativa  
Le mie performance  
Il funzionamento del sistema

### 3. VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO

Il/La mio/mia responsabile e la mia crescita  
Il/La mio/mia responsabile e l'equità  
Il/La mio/mia responsabile e il sistema di valutazione

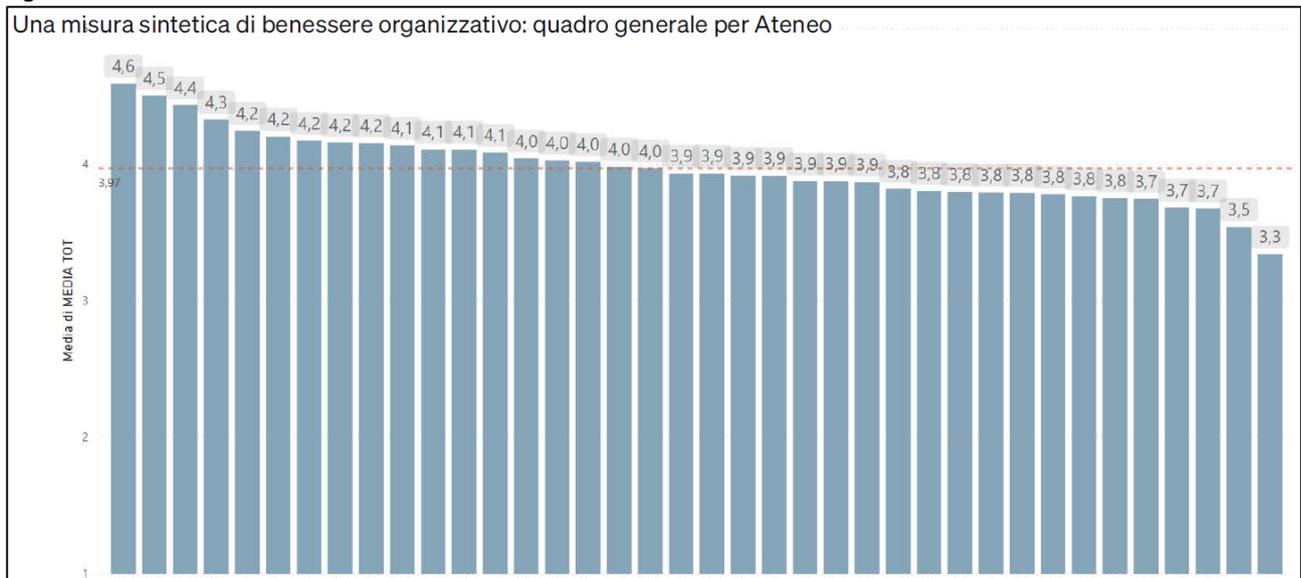
Dopo la fase di test, svolta dal 12 al 16 maggio 2025, il questionario è stato somministrato dal 20 maggio al 10 giugno, secondo le modalità definite annualmente a livello nazionale dal coordinamento del Progetto Good Practice. Le risultanze dell'indagine 2025 (riferite all'anno 2024)

<sup>3</sup> Il format del questionario non è più vincolato né alle statuizioni della ex CIVIT, né a quelle successive ANAC. L'obbligo di pubblicazione di tali indagini, previsto dall'art. 20 c. 3 del Dlgs 33/2013, è stato abrogato dall'art. 19 c.1 del Dlgs 97/2016.

saranno pubblicate, come allegato alla presente Relazione, a conclusione della rilevazione. Si riportano di seguito alcune riflessioni di benchmark sulle analisi condotte dal Politecnico di Milano sui risultati dell'indagine 2024.

Per ciò che concerne il benessere organizzativo, su una scala di valutazione da 1 a 6, UniCas ha registrato un punteggio medio pari a 3.7 e dal grafico che segue si può vedere come questo valore si colloca rispetto agli altri atenei che hanno partecipato alla rilevazione.

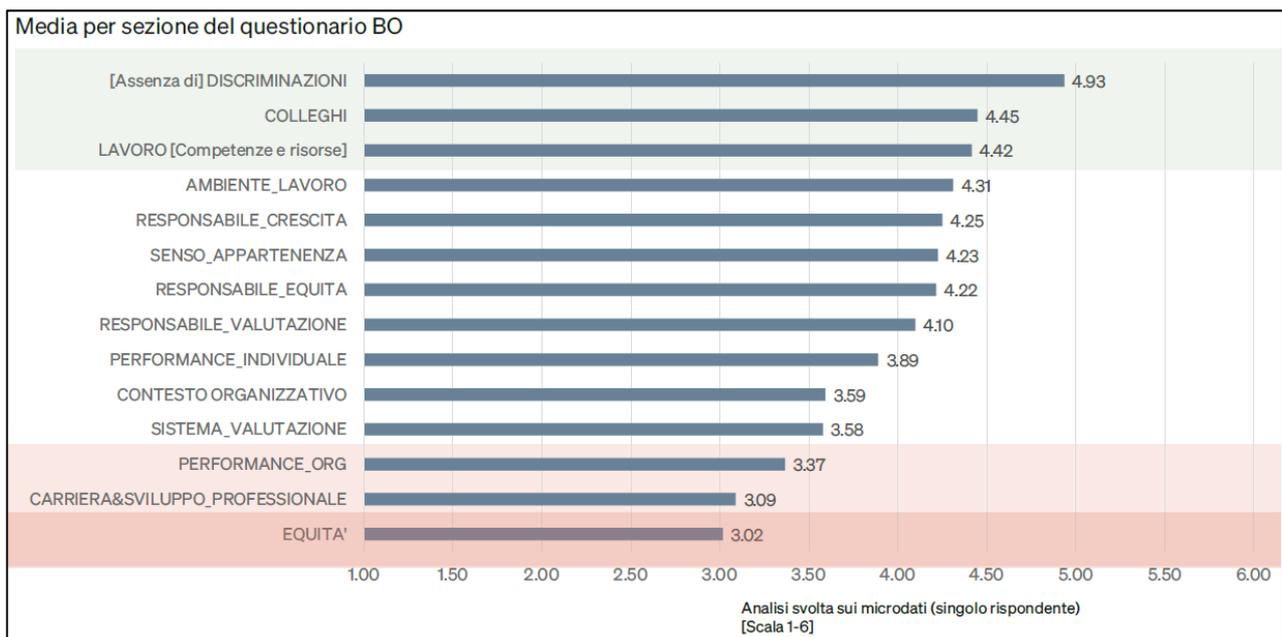
Fig. 17: BENESSERE ORGANIZZATIVO COMPLESSIVO RILEVATO DAGLI ATENEI GP NEL-2024



Valore sintetico di BO calcolato come media di tutte le domande

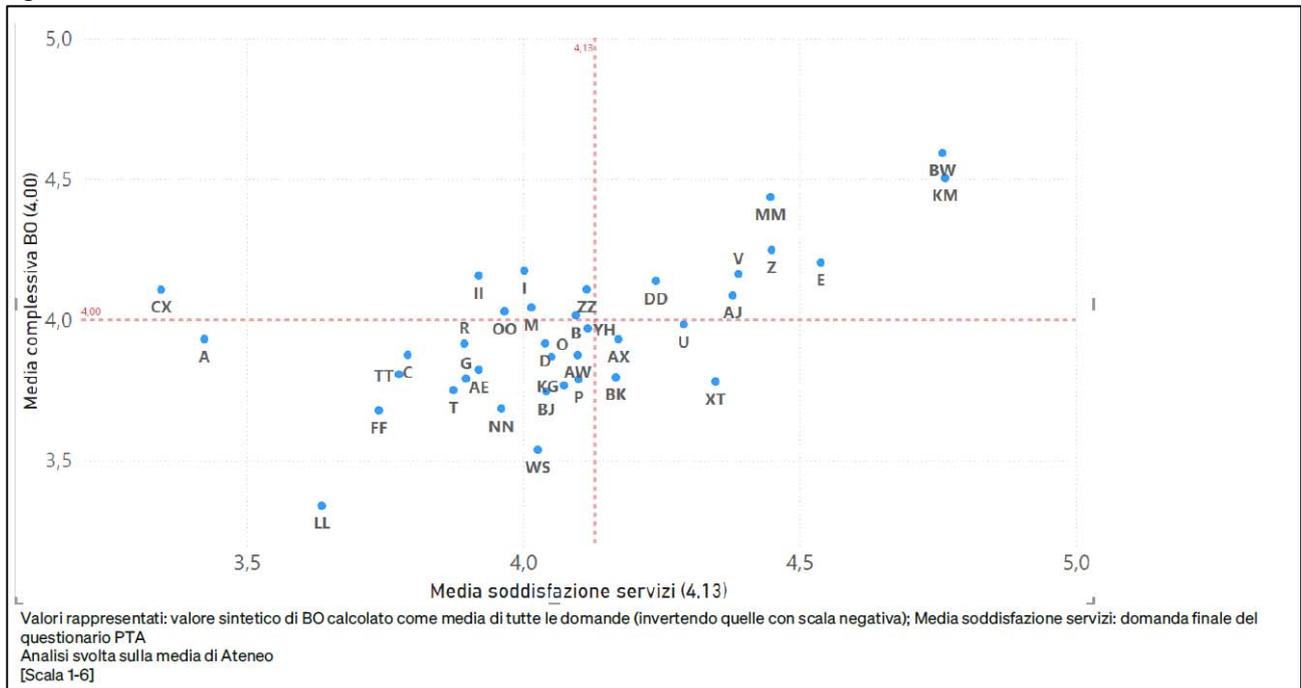
Interessante la differente percezione sui diversi ambiti di analisi proposti. Come evidente nella figura che segue, le maggiori criticità si riferiscono alla performance organizzativa, lo sviluppo professionale e l'equità, mentre invece le valutazioni più elevate sono legate all'assenza di discriminazioni, ai rapporti con i colleghi e in generale all'ambiente lavorativo.

Fig. 18: BENESSERE ORGANIZZATIVO DELLE SEZIONI DEL QUESTIONARIO BO RILEVATO DAGLI ATENEI GP NEL 2024



Dal grafico seguente si evince come il gruppo di atenei più numeroso (che include anche l'UniCas) sia quello che si colloca nel quadrante in basso a sinistra, caratterizzato da bassi valori della percezione del benessere organizzativo e della soddisfazione dei servizi. Ciò indica che queste due dimensioni sono mediamente più critiche a livello di sistema.

Fig. 19: CORRELAZIONE TRA BENESSERE ORGANIZZATIVO COMPLESSIVO E SODDISFAZIONE MEDIA SUI SERVIZI



### 4.3.4.3 Sintesi dell'Efficienza e dell'Efficacia\_Risultati

In un quadro di sintesi, su 18 aree indagate, 12 hanno un valore positivo sia in confronto alla media di sistema che a quella del cluster (piccoli atenei). Sarà interessante verificare l'andamento nel 2025 delle aree "sotto media", in considerazione degli importanti lavori di manutenzione e ristrutturazione messi in atto nel 2024 e dell'attribuzione di uno specifico obiettivo organizzativo al personale bibliotecario sui servizi dedicati in particolare agli studenti del I anno.

Tab. 27: CRUSCOTTO INTEGRATO EFFICIENZA/EFFICACIA

macroarea	Valore Ateneo/Scuola	Benchmark cluster	Scostamento %	Benchmark totale	Scostamento % (totale)
<b>Amministrazione</b>					
Costi unitari	31,20	27,99	11,45%	22,29	39,98%
CS DDA	4,78	4,40	8,57%	4,46	7,21%
CS PTA	3,65	4,01	-8,89%	4,15	-12,02%
<b>Didattica</b>					
Costi unitari	175,60	339,32	-48,25%	352,46	-50,18%
CS DDA	5,16	4,71	9,64%	4,69	9,90%
CS STUD1	4,79	4,16	15,19%	4,02	19,08%
CS STUDESUC	4,70	4,04	16,33%	3,93	19,67%
<b>Infrastrutture e servizi di campus</b>					
Costi unitari	49,28	38,33	28,59%	36,29	35,81%
CS DDA	3,72	3,78	-1,62%	3,76	-0,99%
CS PTA	3,28	3,62	-9,23%	3,65	-10,17%
CS STUD1	4,49	4,45	0,84%	4,28	4,92%
CS STUDESUC	4,20	4,07	3,30%	3,98	5,69%
<b>Ricerca</b>					
Costi unitari	91,04	179,74	-49,35%	165,24	-44,91%
CS DDA	4,75	4,32	9,87%	4,31	10,28%
<b>Servizi bibliotecari e museali</b>					
Costi unitari	73,52	98,10	-25,05%	91,21	-19,39%
CS DDA	4,63	4,51	2,58%	4,62	0,15%
CS STUD1	4,50	4,70	-4,17%	4,61	-2,49%
CS STUDESUC	4,74	4,56	4,07%	4,50	5,36%



Il cruscotto integrato riunisce, per ciascuna delle 5 macro-aree, il dato di **efficienza (costo unitario)** e quello di **efficacia percepita (CS)**, per ciascuno degli stakeholder per cui la macro-area è rilevata.

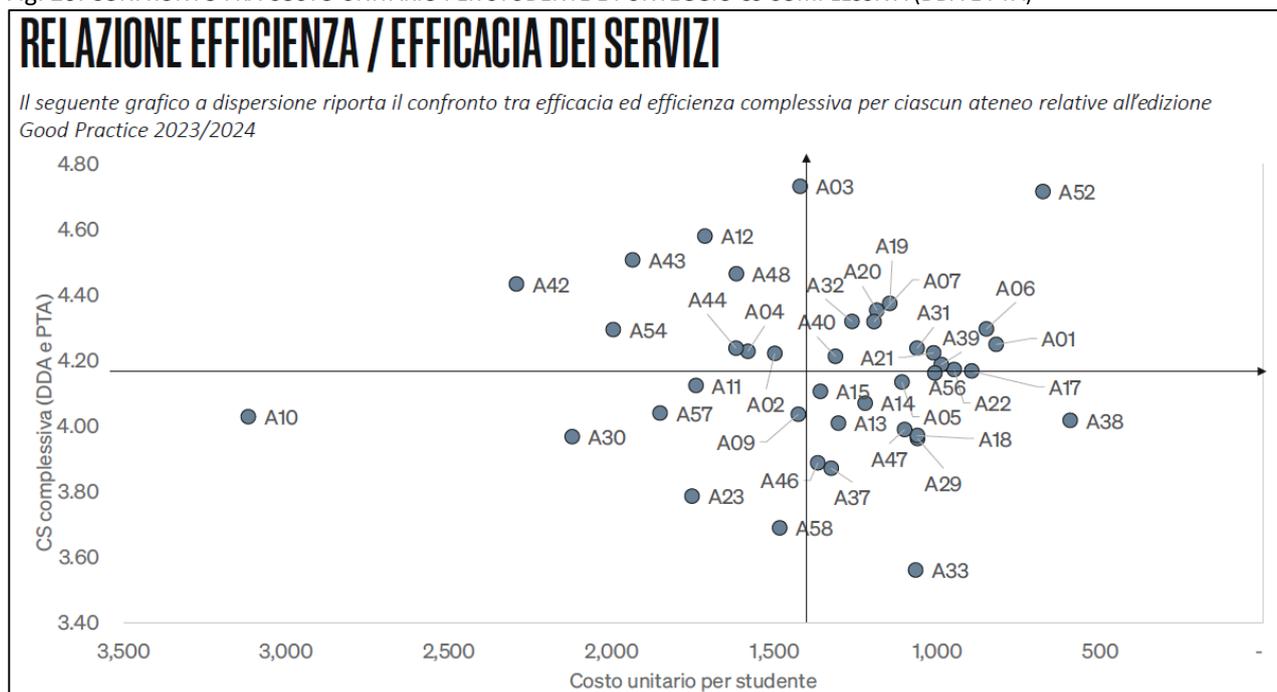
Il valore dell'Ateneo/Scuola è messo a confronto con due dati di benchmark:

- la media del cluster dimensionale di riferimento (Benchmark cluster)
- la media di tutti i partecipanti (Benchmark totale)

Accanto a ciascuna colonna di benchmark è riportato lo scostamento percentuale tra l'Ateneo/Scuola e il valore di benchmark corrispondente, evidenziando in rosso le prestazioni sotto-media (costo superiore o CS inferiore) ed in verde le prestazioni superiori (costo inferiore o CS superiore).

Nel grafico che segue (Fig. 20), UniCas si colloca nel riquadro in alto a sinistra, registrando livelli di soddisfazione complessiva del personale (DDA e PTA) associati a costi unitari per studente superiori alla media degli Atenei GP, collegabili anche agli investimenti dell'Ateneo, realizzati nel 2024, finalizzati al miglioramento dei servizi erogati.

Fig. 20: CONFRONTO FRA COSTO UNITARIO PER STUDENTE E PUNTEGGIO CS COMPLESSIVA (DDA E PTA)



#### 4.3.5 Risultati connessi alla TRASPARENZA e PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

I risultati collegati alla Trasparenza e alla Prevenzione della Corruzione per l'anno 2024 sono riferibili, come fonte primaria, alle azioni previste dall'aggiornamento della Sezione 2.3 "Rischi Corruttivi e Trasparenza" del PIAO 2025/2027, consultabile al seguente link:

<https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-piao/>

Alla luce delle indicazioni accluse nel predetto aggiornamento, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) compila delle apposite schede, approntate dall'ANAC, finalizzate alla predisposizione della Relazione, ai sensi dell'art. 1, co. 14, della L. 190/2012, entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento. Le Relazioni annuali sono consultabili, sul sito web di Ateneo, nella sezione Altri contenuti della pagina Amministrazione Trasparente.

Con D.R. n. 729 del 2024 la Dott.ssa Donatella MARSIGLIA, Direttore Generale dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, con decorrenza dal 1° giugno 2024, è stata nominata Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). In virtù del rinnovato Organigramma di Ateneo, il RPCT è coadiuvato nella propria attività dall'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza. Dalla Relazione annuale del RPCT di Ateneo, pubblicata sul sito istituzionale dell'Amministrazione, si evince che, anche per l'anno 2024, l'UniCas ha adottato la sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO entro la scadenza stabilita dalla normativa di riferimento.

Sulla base delle fonti citate deriva la seguente sintesi delle attività svolte, riportata nel seguito per linea di azione.

Le modalità di svolgimento delle procedure di aggiudicazione di appalti pubblici e di scelta dei contraenti, con particolare riferimento agli obblighi di pubblicità e di comunicazione, nonché all'individuazione dei soggetti investiti dei relativi poteri, sia di ordine pubblicistico, sia di ordine privatistico, sono disciplinate nel Regolamento dell'attività contrattuale, emanato con D.R. 23 luglio 2020, n. 495. Tali disposizioni sono finalizzate a definire le macro-attività in cui si articolano le diverse fasi del processo di aggiudicazione di un appalto e, nel contempo, a ottimizzare le procedure di selezione del contraente, relativamente alle commesse di cui l'Università ha esigenze, sotto forma di contratto, sia "passivo", sia "attivo", nel rispetto dei principi dell'ordinamento comunitario e delle condotte stabilite dalla normativa sugli appalti pubblici.

La procedura di scelta del contraente, assicura l'evidenza delle motivazioni relative al perseguimento degli interessi di carattere pubblico correlate all'attività negoziale. Al fine di assicurare tracciabilità e trasparenza delle procedure, le gare per l'affidamento di lavori, servizi e forniture sono state svolte dall'Ateneo attraverso:

- a) lo scambio di comunicazioni a mezzo PEC per tutte le attività di: 1) affidamento diretto di lavori, servizi e forniture fino alle soglie indicate dal codice; 2) affidamento di buoni d'ordine per la manutenzione straordinaria impianti per cui esiste un accordo quadro; 3) disposizioni d'ordine per minuto mantenimento edile.
- b) l'utilizzo di piattaforme telematiche ai sensi dell'art. 5-bis del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82. Al riguardo l'Università è stata autorizzata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – MEF, all'uso gratuito previsto per le P.A., del Sistema Informatico di e-procurement in modalità

Application Service Provider – ASP, mediante il portale [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it). In alternativa al sistema ASP l'Ateneo ha aderito alla piattaforma di maggiore diffusione TuttoGare di Studio Amica srl che svolge funzioni identiche a quelle implementate del sistema ASP ma con alcune funzioni aggiuntive, ritenute un plus ai fini della gestione. In particolare:

a) la gestione dell'Albo Fornitori con popolazione del data base aperta agli Operatori Economici;  
b) la richiesta di preventivi per l'esecuzione di indagini di mercato tra diversi Operatori Economici attraverso offerta secretata fino alla scadenza del termine indicato nell'avviso di informazione. Progressivamente tutte le attività di gara stanno migrando sulla piattaforma TuttoGare. Il Sistema utilizzato adotta una modalità di esecuzione delle azioni e delle attività inerenti ai procedimenti di gara tale da consentire il rispetto della massima segretezza e riservatezza dell'Offerta e dei documenti che la compongono, e tale da garantire la provenienza, l'identificazione e l'inalterabilità dell'Offerta medesima. Il Sistema provvede ad implementare una serie di *step* bloccanti delle varie fasi di gara, sia per l'Operatore Economico - in ordine agli adempimenti relativi alla presentazione dell'Offerta - sia per l'Amministrazione. In particolare, per quest'ultima, il Sistema consente la visualizzazione delle Offerte pervenute solo dopo la scadenza dei termini, e per ciascuna Offerta consente l'apertura successiva in fasi – ed in sequenza - delle Buste contenenti in ordine: la Documentazione Amministrativa, l'Offerta Tecnica e l'Offerta Economica.

Ciò nell'ottica di salvaguardia dei principi di trasparenza, *par condicio* dei partecipanti ed assenza di commistione dei dati economici nelle caratteristiche tecniche degli appalti valutati secondo il criterio dell'Offerta Economicamente Più Vantaggiosa (OEPV). Per ogni appalto è garantita la trasparenza attraverso l'acquisizione di un CIG e, ove necessario, di un CUP per consentire le necessarie operazioni di tracciabilità dei flussi finanziari. Nel rispetto degli obblighi di trasparenza, l'Area Tecnica e Attività Contrattuali provvede alle pubblicazioni nelle vigenti Banche Dati e sul sito istituzionale alla sezione Amministrazione Trasparente. Inoltre, come misura di prevenzione di pratiche corruttive o comunque tendenti ad inficiare il corretto svolgimento dell'azione amministrativa, per tutti i contratti sotto e sopra soglia, è prevista la sottoscrizione per accettazione da parte dell'Operatore Economico del Patto di Integrità, quale condizione per l'ammissione a gara, da produrre in sede di presentazione dell'Offerta.

### **Interventi inerenti alla TRASPARENZA**

Il D.Lgs. n. 33/2013 definisce la trasparenza come accessibilità delle informazioni riguardanti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni allo scopo di favorire la visibilità delle funzioni istituzionali. Essa costituisce il presupposto necessario per realizzare una buona amministrazione e prevenire i fenomeni corruttivi. In funzione del suddetto scopo la trasparenza è stata declinata per livelli di chiarezza e accessibilità delle informazioni da parte degli *stakeholders*. In particolare, si garantisce l'accessibilità delle informazioni e dei dati inerenti all'Amministrazione contenuti nella pagina Amministrazione Trasparente. A tal riguardo non è sottovalutata la necessità di bilanciare gli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni con quanto previsto dal Regolamento Europeo sulla Privacy (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati. Regolamento UE 676/2016) pubblicato nella GUUE L119 del 4 maggio 2016 ed entrato in vigore il 25 maggio 2018. Ai fini del contemperamento tra disposizioni sulla trasparenza e disposizioni in materia di dati

personali, le pubblicazioni sono effettuate tenendo presente quanto riportato nell'Allegato D) del PIAO. Infine, è istituito presso l'Ufficio Relazioni con Pubblico, il Registro degli accessi che è aggiornato ogni sei mesi dal Responsabile dell'URP e pubblicato nell'apposita pagina della sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo. La trasparenza pubblica si realizza attraverso la pubblicità di atti, documenti e dati. Tale attività è posta oggi soprattutto sulla rete internet ed in particolare sui siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni. Il fine è quello di favorire forme ampie di controllo sociale sull'attività amministrativa, sull'utilizzo delle risorse pubbliche e su tempi e modi di raggiungimento degli obiettivi di gestione. Con la recente sentenza n. 7105/2024 il Tar Lazio ha chiarito che se è vero che oggi la trasparenza è il cardine della buona amministrazione, è anche vero che una richiesta del cittadino può attenersi solo a documentazione già formata e semplicemente da "fotocopiare" e spedire: la legge impone un dovere di 'dare' non certo anche di 'fare' ossia di confezionare nuova documentazione. Il Tar mette così sul piatto della bilancia accesso/privacy, non il rapporto diritto a sapere/diritto alla riservatezza, ma il dato oggettivo della quantità di *omissis*, *ban* ed energie umane per farlo. Ecco perché secondo il giudice amministrativo l'accesso agli atti può essere negato quando sia necessaria una eccessiva attività di anonimizzazione e pseudonimizzazione dei dati, con il rischio concreto del blocco degli ingranaggi burocratici della macchina amministrativa. È dunque sempre necessaria un'operazione di prudente bilanciamento tra il diritto alla trasparenza e l'esigenza di non pregiudicare il buon andamento dell'Amministrazione, riversando sulla stessa un onere oltremodo gravoso che la sottoporrebbe ad attività incompatibili con la funzionalità dei suoi uffici e con l'economicità e la celerità della sua azione. La Corte di Cassazione, con Ordinanza n.26267 dell'11 settembre 2023, ha inoltre chiarito che, se per un verso la finalità di consentire il controllo sull'agire dell'amministrazione mediante la trasparenza delle informazioni deve essere attuata mediante forme di pubblicità la cui conoscenza sia ragionevolmente e concretamente connessa all'esercizio di una effettiva 'supervisione collettiva', per altro verso ciò deve avvenire, in ogni caso, nel rispetto dei limiti di proporzionalità e pertinenza; non giustificandosi una indiscriminata ostensione dei dati stessi. Gli obblighi di pubblicazione online di dati per finalità di trasparenza sono quelli indicati nel D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii., nonché nella ulteriore normativa vigente in materia ed avente ad oggetto le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni. Ciò allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle attività istituzionali e soprattutto sull'utilizzo dei soldi pubblici. In ogni caso la Corte di Cassazione ha chiarito che, indipendentemente dalla finalità perseguita, laddove la pubblicazione online di dati, informazioni e documenti, comporti un trattamento di dati personali, devono essere temperate le esigenze di pubblicità e trasparenza con i diritti e le libertà fondamentali; e su tutto con la dignità del soggetto coinvolto, con particolare riferimento alla riservatezza, all'identità personale e al diritto alla protezione dei dati riservati. Le decisioni assunte dalle amministrazioni pubbliche e dagli altri soggetti onerati, in ordine all'attuazione degli obblighi di pubblicità sui siti web istituzionali, circa atti e documenti contenenti informazioni personali, sono oggetto di sindacato da parte del Garante Privacy (GPDP - Garante per la Protezione dei Dati Personali) al fine di verificare se siano rispettati, concretamente, i principi e le disposizioni in materia di riservatezza dei dati personali. L'interessato che ritenga di aver subito un danno per effetto della diffusione dei propri dati personali, può far valere le proprie pretese risarcitorie davanti all'Autorità Giudiziaria Ordinaria. Il Codice della Privacy contempla una

diversificazione del trattamento dei dati a seconda che venga effettuato da soggetti privati, ovvero da soggetti pubblici per i quali sono dettate regole ulteriori. Il livello di protezione è diversamente graduato in relazione agli specifici settori oggetto di disciplina. Il trattamento dei dati personali da parte di soggetti pubblici è consentito soltanto per lo svolgimento delle funzioni istituzionali. Secondo la Suprema Corte, l'amministrazione, in ossequio alla disciplina privacy deve pertanto attenersi al principio imperativo ed inderogabile della 'minimizzazione' ed effettiva necessità della diffusione; privilegiando, se del caso, la pubblicazione di dati anonimi ed osservando modalità che permettano di identificare l'interessato solo in caso di effettiva necessità. La normativa sul riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, dispone che, nei casi in cui, norme di legge o di regolamento consentano la pubblicazione di atti o documenti, le amministrazioni sono tenute a rendere non intelligibili i dati non pertinenti; o, se trattasi di dati sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione. Discende che la diffusione di dati diversi da quelli espressamente regolati non beneficia di fondamento normativo. In altre parole, è necessario che gli adempimenti relativi alla trasparenza pubblica siano sempre bilanciati e contemperati con i diritti e gli obblighi vigenti ai sensi della normativa sulla privacy.

### **Gestione del rischio**

Annualmente viene effettuato il monitoraggio di tutte le misure, generali e specifiche, individuate nel PIAO. Nel 2024 non sono stati rilevati eventi corruttivi. Riguardo all'attività di mappatura dei processi, secondo quanto indicato nell'Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019) e nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023) le aree di afferenza sono elencate nelle Schede della Relazione del RPCT rinvenibile, sul sito web di Ateneo, nella sezione Altri contenuti della pagina Amministrazione Trasparente.

### **Formazione del Personale**

Come previsto espressamente dalle disposizioni normative in materia, elemento fondamentale per prevenire il rischio di corruzione, è rappresentato dall'attività formativa ed informativa predisposta per sensibilizzare i dipendenti sui temi dell'etica, della legalità e della correttezza dei procedimenti. È pertanto prevista annualmente la definizione di un piano della formazione previa consultazione delle OO.SS. di Ateneo. Le finalità dell'integrità, della trasparenza e della competenza del pubblico dipendente sono ormai imprescindibili. Per tali obiettivi, determinati dalle istituzioni nazionali e sovranazionali, viene inoltre inviata a tutto il personale docente, tecnico-amministrativo e bibliotecario, la Circolare "InForm@Mentis" a cura dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, che è risultato uno strumento utile e apprezzato, per le finalità sopra richiamate. La Circolare ha lo scopo di aggiornare regolarmente il personale di Ateneo. Il piano prevede la trasmissione di Circolari su direttive, orientamenti e pareri della recentissima giurisprudenza, degli organismi nazionali, e delle Authorities di Stato. Particolare attenzione è quindi dedicata all'aggiornamento costante sulle più autorevoli decisioni del Consiglio di Stato, dei

Tar, della Corte dei Conti e sulle più attuali risoluzioni ANAC, del Garante Privacy e di altre Autorità Nazionali. L'obiettivo è il *tuning* costante sulla legittimità dei procedimenti amministrativi e sui processi operativi, attraverso un approccio lavorativo lecito che gradualmente diventi sicuro e consapevole, come più volte sollecitato dai Piani Nazionali Anticorruzione (a partire dallo storico PNA 2013, fino agli aggiornamenti più odierni) anche sotto la spinta del GRECO (Gruppo di Stati contro la Corruzione – l'Organo Anticorruzione del Consiglio d'Europa). In un'epoca di stratificazioni di fonti e relative interpretazioni, è ormai imprescindibile, imperativo, l'aggiornamento in tali campi che sia continuo e per quanto possibile esaustivo, ossia finalizzato a permettere al funzionario di vedere il quadro operativo nel suo insieme, facendo un passo avanti rispetto al singolo procedimento amministrativo di competenza. Le Circolari hanno l'obiettivo di una fruibilità multidisciplinare al fine di sostenere l'integrità comportamentale, la liceità e la trasparenza operativa, ma anche le competenze e la serenità nello svolgimento dell'attività lavorativa; al contempo stimolando le legittime aspettative di crescita professionale e di carriera del personale. Nel 2024, oltre al regolare aggiornamento attraverso le circolari, è stata erogata al personale TAB una giornata di formazione obbligatoria sul tema dell'anticorruzione e della trasparenza.

### **Rotazione del Personale TAB**

Lo strumento della rotazione del personale consiste nell'assicurare l'alternanza tra più soggetti nell'assunzione di decisioni e nella gestione di procedure in determinate aree considerate a maggior rischio corruttivo. L'Autorità Nazionale Anticorruzione nei PNA ha sottolineato l'importanza della rotazione distinguendo tra Rotazione Ordinaria e Rotazione Straordinaria.

Riguardo la Rotazione Ordinaria, nei provvedimenti di assegnazione del personale a nuovi incarichi, viene indicata l'espressione "*è provvisoriamente assegnato*", in quanto il dipendente interessato, dopo un periodo di permanenza nella struttura di nuova destinazione, potrà essere trasferito in un altro Ufficio. Vale inoltre la pena di precisare che tale misura non risulta sempre applicabile nei casi di professionalità infungibili, riguardante cioè quelle figure professionali in possesso di determinate competenze e specifica qualifica professionale (come di seguito precisato per aspetti di abilitazioni, iscrizioni in albi professionali etc.) necessarie per poter prestare la propria attività lavorativa. Sussistono infatti alcune ipotesi in cui è la stessa legge che stabilisce espressamente la specifica qualifica professionale che devono possedere alcuni soggetti che lavorano in determinati uffici, qualifica direttamente correlata alle funzioni attribuite ai medesimi uffici. Ciò avviene di norma nei casi in cui lo svolgimento di una prestazione è direttamente correlato al possesso di un'abilitazione professionale e all'iscrizione nel relativo albo. La fattispecie in esame, in via esemplificativa, è applicabile agli Avvocati di Ateneo, agli Ingegneri, gli Architetti e ai Geometri abilitati, assegnati alle strutture tecniche dell'Ateneo. Si presti attenzione al fatto che, laddove non sia oggettivamente praticabile la misura della rotazione del personale (oltre che nei casi di infungibilità di alcune professionalità, anche ad es., in quelli di ridotte dimensioni dell'Ente o di appartenenza a tipologie particolari dello stesso), si possono adottare altre scelte organizzative, tra cui: modalità operative che favoriscono la condivisione delle attività fra gli operatori; ovvero la separazione delle attività

operative, che i PNA dell'ANAC definiscono "segregazione delle funzioni". Quest'ultimo è uno strumento operativo di genesi aziendalista che ha l'obiettivo di prevenire frodi interne, il "SoD – *Segregation of Duties*" – che tuttavia letteralmente in italiano si traduce "separazione dei compiti", tant'è, che come inteso dalle aziende d'avanguardia, non prevede affatto la frammentazione tra più funzioni del flusso di lavoro operativo, bensì e piuttosto, la separazione delle attività operative le quali permangono sotto una imputabilità esclusiva. In definitiva si tratta di separare le incombenze di pianificazione, da quelle di messa in opera di accordi, patti, convenzioni, contratti, obbligazioni.

Nel 2024 sono state effettuate 16 rotazioni ordinarie, 2 nell'Area delle Elevate Professionalità, 5 nell'Area Funzionari, 8 nell'Area Collaboratori e 1 nell'Area Operatori.

La rotazione straordinaria è disciplinata dal D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., che attribuisce alle amministrazioni il compito di procedere alla rotazione del personale nel caso di procedimenti penali o disciplinari riferibili a condotte di natura corruttiva e in ogni altro caso previsto dalla vigente normativa. L'ANAC raccomanda alle Pubbliche Amministrazioni di prestare particolare attenzione per la rotazione straordinaria, sollecitando le amministrazioni a gestire le situazioni in cui si verificano i presupposti per l'applicazione della misura. La rotazione straordinaria è una misura cautelativa che l'Amministrazione valuterà di adottare in caso di ragioni di opportunità, nella pendenza di procedimenti penali per condotte di natura corruttiva a carico del personale dipendente e in ogni altro caso previsto dalla legge vigente, fermo restando quanto previsto altresì in conseguenza di sentenze definitive di condanna e quale effetto non discrezionale dei provvedimenti da adottare, anche in relazione al contenuto delle decisioni giurisdizionali (ad es. pene accessorie etc.). Peraltro, è obbligatorio per i dipendenti comunicare all'Amministrazione la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di rinvio a giudizio e in ogni altro caso previsto dalla legge. L'Ateneo di Cassino ha applicato tale istituto della rotazione straordinaria in anni passati a seguito di situazioni che hanno indotto l'Amministrazione, al fine di salvaguardare i principi della massima correttezza amministrativa, trasparenza e legalità, alla sostituzione del personale preposto alla titolarità organizzativa di alcuni particolari Uffici esposti ad un maggior rischio di corruzione, in conseguenza di eventi aventi rilievo rispetto ai suddetti parametri. Nel 2024 non sono state applicate rotazioni straordinarie.

### **Conferimento e autorizzazione di Incarichi extraistituzionali al Personale**

È in primo luogo opportuno evidenziare che, relativamente alle incompatibilità dei docenti in ambito degli affidamenti di consulenze/incarichi (ad es. CTP e CTU), recenti sentenze della giurisprudenza contabile hanno definitivamente chiarito la legittimità delle consulenze fornite da Professori Universitari a tempo pieno, qualunque sia il loro oggetto ed indipendentemente dalla tenuta di partita IVA del soggetto dichiarante, purché dette consulenze non abbiano il carattere dell'abitudine. Oltre all'autorizzazione richiesta all'interessato per l'espletamento delle consulenze non abituali, l'Area Risorse Umane deve verificare eventuali situazioni che possano determinare conflitto di interessi, anche potenziale, e quindi pregiudizievole per l'esercizio imparziale delle funzioni rivestite. In proposito, con due recenti Sentenze, la Corte dei Conti ha tracciato le coordinate delle cc.dd. 'incompatibilità assolute' e delle cc.dd. 'mere consulenze' espletabili da

parte dei Docenti universitari. La Corte dei Conti (Sez. II, 31 ottobre 2023, n. 310) ha chiarito che la scelta fatta dai Docenti universitari del regime d'impegno a tempo definito, seppure indubbiamente renda meno stringente il regime delle incompatibilità, non "sterilizza" totalmente il divieto di assunzione di cariche aziendali presso società private costituite a fine di lucro, rientrando una tale assunzione nel perimetro delle c.d. "incompatibilità assolute". La Corte dei Conti (Sez. III App., 31 ottobre 2023 n. 447) ha inoltre chiarito che è consentito ai Professori e ai Ricercatori a tempo pieno, lo svolgimento di attività extra istituzionali realizzate in favore di privati o enti pubblici ovvero per motivi di giustizia, purché prestate senza vincolo di subordinazione ed in mancanza di un'organizzazione di mezzi e di persone preordinata al loro svolgimento. Trattasi della c.d. "mera consulenza" consentita a patto che, per un verso, si distingua dal lavoro dipendente e, per altro verso, si distingua dall'appalto di servizi e anche dall'attività libero-professionale. Il contenuto deve, cioè, consistere in una prestazione di opera intellettuale, avente necessariamente carattere scientifico, resa da un esperto nel proprio campo disciplinare; deve essere svolta in modo non subordinato, ma anche non organizzato e non implicante il compimento di attività tipicamente riconducibili alle figure professionali di riferimento; non deve comprendere prestazioni di carattere strumentale o esecutivo; deve concludersi con un parere, una relazione o uno studio; deve infine essere svolta in modo occasionale, non abituale, né continuativo. L'Ateneo di Cassino si è dotato di apposita regolamentazione (D.R.1070/2022; D.R. 971/2024) disciplinante le condizioni previste dalla normativa in merito alle autorizzazioni in argomento, prevedendo le tipologie di attività compatibili e quelle che possono precludere l'incarico. Inoltre, è stato anche predisposto il Servizio Ispettivo interno all'Ateneo, ai sensi della legge n. 662/1999 ed Atto di Indirizzo MIUR N. 39 del 14 maggio 2018.

### **Incompatibilità e inconfiribilità degli incarichi**

È previsto un sistema di garanzie sulla insussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti che assumono incarichi di titolari di posizioni dirigenziali che l'amministrazione intende conferire. Inoltre, la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari è disciplinata da disposizioni normative e regolamentari. In particolare, i componenti delle Commissioni di concorso pubblico, presa visione dell'elenco dei candidati devono rilasciare apposita dichiarazione ai sensi dell'art. 47 DPR 445/2000 circa l'inesistenza di situazioni di incompatibilità di cui agli artt. 51 e 52 c.p.c. tra essi e i partecipanti al concorso, dovendo astenersi e segnalare ogni situazione, anche potenziale, di conflitto d'interessi. Nelle Commissioni di concorso per l'assunzione del personale deve essere garantita la rotazione dei membri. Vanno adottate verifiche per le autocertificazioni inerenti al possesso dei requisiti. Ai sensi della normativa in materia di Servizio Ispezioni interne alle Amministrazioni (Legge 662/1996), con D.R. n. 872 del 28 novembre 2019 è stato emanato il Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo Interno all'Ateneo. Le finalità del documento in questione scaturiscono dalla necessità di accertare l'osservanza delle disposizioni in materia di incompatibilità, divieto di cumulo di impieghi ed incarichi, conflitto di interessi anche potenziale da parte del personale, anche a tempo determinato, in servizio presso l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale. La verifica può riguardare l'accertamento, anche sotto il profilo della prevenzione, dell'insorgere di situazioni di conflitto di interessi, richiamando la

responsabilità disciplinare del personale Docente, dei Ricercatori, del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario e dei Collaboratori Esperti Linguistici in servizio presso l'Università. La competenza allo svolgimento del Servizio precitato è demandata ad un'apposita Commissione costituita da componenti docenti e non docenti.

Sono poi previsti appositi controlli con riguardo alla speciale ipotesi di incompatibilità successiva: il c.d. "Pantouflage".

### **Attività successive alla cessazione del Rapporto di lavoro (PANTOUFLAGE)**

Con recenti Linee Guida adottate con Delibera n. 493 del 25 settembre 2024 (pubblicate il 13 novembre 2024) l'ANAC ha ricordato che tra le misure di prevenzione della corruzione, particolare rilievo assume il divieto di pantouflage. In particolare, tale misura agisce sulla fase successiva alla cessazione del rapporto di lavoro con una Pubblica Amministrazione. Si tratta di un'ipotesi di incompatibilità successiva che si affianca e si aggiunge ai meccanismi di inconfiribilità, ossia i divieti temporanei di accesso ad una carica o ad un incarico, e di incompatibilità, ovvero il divieto di cumulo di più cariche o incarichi. In coerenza con le disposizioni normative previste all'art.53 del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.ii., è necessario adottare misure atte ad evitare che i dipendenti pubblici che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di Pubbliche Amministrazioni, svolgano nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati destinatari dell'attività dell'Amministrazione stessa. La normativa sul divieto del pantouflage prevede inoltre particolari conseguenze sanzionatorie, quali la nullità del contratto conferito in violazione del divieto, inoltre i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferiti incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la Amministrazione per i successivi tre anni e sono tenuti a restituire i compensi percepiti ed accertati per tali incarichi. Le misure per prevenire il pantouflage sono operative. In particolare nel 2024 il RPCT ha raccomandato: al Direttore dell'Area Risorse Umane la predisposizione di apposite dichiarazioni anti-pantouflage ai sensi dell'art.53 comma 16-ter, D.Lgs.165/2001, compilate da parte del personale in procinto di fine servizio a qualsiasi titolo dai ruoli dell'Ateneo e di procedere alle relative successive verifiche; al Direttore dell'Area Tecnica e Contrattuale, in conformità dei bandi-tipo, l'acquisizione delle dichiarazioni dagli operatori economici - negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici - di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto.

### **Patto di integrità**

Il Patto d'integrità stabilisce la reciproca e formale obbligazione dell'Amministrazione e dei partecipanti alle gare a conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, nonché l'espresso impegno di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente che indirettamente tramite intermediari, ai fini dell'assegnazione del contratto e/o per distorcere la relativa corretta esecuzione. Nell'anno 2024 non sono stati segnalati rilievi in merito da parte degli uffici interessati.

## **Whistleblowing**

Il D.Lgs. 24/2023 ha ampliato la gamma di garanzie e l'ambito di applicazione della disciplina già normata dall'art. 54 bis del D.Lgs. 165/2001, aggiunto dall'art.1 c.51 della L. 190/2021, e modificato dalla L. n. 179/2017 "*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*". Sono così fornite ampie garanzie al soggetto che segnala illeciti assicurando allo stesso la tutela dell'anonimato, oltre che il divieto di discriminazione e di atti ritorsivi quali conseguenza delle segnalazioni. L'ANAC già con la Delibera n. 469/2021 contenente Linee Guida in materia di tutela del c.d. Whistleblowing, e poi anche successivamente, ha richiamato l'attenzione sull'ambito specifico di segnalazione di condotte illecite, ribadendo che il segnalante deve essere garantito da qualsiasi tipo di ritorsione diretta ed indiretta. Con successiva Delibera n.311 del 12 luglio 2023 l'ANAC ha sostituito le Linee Guida adottate con la Delibera n.469/2021, fatto salvo il regime transitorio. Le nuove Linee Guida sono state riscritte dall'ANAC in conformità al D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 che ha recepito la Direttiva (UE) 2019/1937. La nuova disciplina è orientata a garantire la manifestazione della libertà di espressione e di informazione, che comprende il diritto di ricevere e di comunicare informazioni, nonché la libertà e il pluralismo dei media. Per altro verso la disciplina in argomento è strumento per contrastare e prevenire la corruzione e la cattiva amministrazione nel settore pubblico e privato. Chi segnala fornisce infatti informazioni che possono portare all'indagine, all'accertamento e al perseguimento dei casi di violazione delle norme, rafforzando in tal modo i principi di trasparenza e responsabilità delle istituzioni. Tale protezione viene, ora, ulteriormente rafforzata ed estesa a soggetti diversi da chi segnala, come il facilitatore o le persone menzionate nella segnalazione, a conferma dell'intenzione, del legislatore europeo e italiano, di creare condizioni per rendere l'istituto in questione un importante presidio per la legalità e il buon andamento della pubblica amministrazione.

Al riguardo l'Ateneo di Cassino ha adottato le seguenti misure:

- con D.R. n. 223 del 16 marzo 2023 è stato emanato il Regolamento interno per la tutela del Whistleblowing;
- è stato attivato apposito canale telematico "WHISTLEBLOWING PA" direttamente accessibile dalla pagina Amministrazione Trasparente, per la segnalazione di illeciti per i dipendenti e tutti gli stakeholders;
- nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo è stata inserita apposita pagina informativa su contenuti e modalità delle segnalazioni.

L'UniCas assicura attraverso la piattaforma adeguata tutela ai *whistleblowers*, ossia coloro che, nel pubblico come nel privato, per senso del dovere e spesso con coraggio segnalano gli illeciti dei quali vengono a conoscenza sul luogo di lavoro. Nel 2024 non è pervenuta alcuna segnalazione.

## **Codice di comportamento**

Il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici definisce i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che tutti i pubblici dipendenti sono tenuti ad osservare. Le previsioni del Codice generale sono integrate e specificate dai codici di comportamento adottati dalle singole amministrazioni. L'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale si è dotata di proprio

Codice di Comportamento. Il Codice rappresenta uno strumento che attribuisce particolare importanza al rispetto delle regole di condotta sia in servizio che nei rapporti con il pubblico. Eventuali inosservanze delle norme in esso riportate da parte del personale possono anche determinare azioni disciplinari. Il suddetto Codice di comportamento viene consegnato ai nuovi assunti in modalità informatica, intendendosi per “consegna”, nell’ottica della dematerializzazione, l’indicazione del link di riferimento sul sito dell’Ateneo. Si perseguono in particolare le azioni di consegna del codice di comportamento a tutto il personale neo-assunto, nonché di formazione del personale attraverso l’erogazione di corsi che includono anche elementi del Codice di Comportamento.

### **Procedimenti disciplinari e penali**

Nel corso del 2024 non sono pervenute segnalazioni che prefigurano per i dipendenti responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi, né è stato avviato alcun procedimento disciplinare per violazione del codice di comportamento.

### **Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile**

Ai fini di una efficace strategia anticorruzione l’Ateneo di Cassino predilige momenti di confronto e/o forme di consultazione per il coinvolgimento degli utenti e delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi (Stakeholders). Pertanto, l’Ateneo ha negli anni ritenuto utile raccogliere idee e proposte del personale universitario, degli studenti, delle Organizzazioni Sindacali e di altri portatori di interesse. L’Ateneo continuerà a raccogliere e analizzare i suggerimenti formulati dai vari portatori d’interesse.

### **Misure specifiche**

Oltre alle misure generali, sono state attuate anche misure più specifiche. In particolare, considerato il diffondersi del ricorso all’autocertificazione è necessario porre attenzione allo strumento delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio ricevute nell’ambito dei procedimenti amministrativi attuati dagli uffici. Infatti, l’utilizzo dell’istituto giuridico delle autocertificazioni e delle dichiarazioni sostitutive di certificazioni è stato ampiamente attivato nell’ambito dei procedimenti curati dagli uffici dell’Ateneo nel corso del 2024. Ciò in un’ottica acceleratoria e semplificatoria nella gestione delle procedure. Per altro verso è necessario che a tali strumenti di gestione dei procedimenti facciano seguito gli opportuni controlli. Il cittadino-utente è infatti responsabile di quello che dichiara con l’autocertificazione, per cui l’Amministrazione effettua verifiche sulla corrispondenza alla verità delle dichiarazioni autocertificate, ed in caso di dichiarazione falsa, il dichiarante viene denunciato all’autorità giudiziaria, decadendo inoltre dai benefici eventualmente già ottenuti per mezzo dell’autocertificazione.

### **Altre misure**

Nel 2024 non sono pervenute segnalazioni relative alla violazione dei divieti contenuti nell’art. 35 bis del D.lgs. n. 165/2001 (partecipazione a commissioni e assegnazioni di uffici ai soggetti condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati di cui al Capo I, Titolo II, Libro

II, c.p.), né ci sono stati casi di attivazione delle azioni di tutela previste in eventuali protocolli di legalità o patti di integrità inseriti nei contratti stipulati.

### **Gestione del contenzioso**

Con D.R. n. 693 del 20 settembre 2019 è stato emanato il Regolamento di disciplina dei patrocinii legali e con D.R. n. 34 del 16 gennaio 2020 è stato emanato il Regolamento per il funzionamento del Settore Attività Legali. I legali interni sono dotati di discrezionalità professionale e di natura tecnica in ordine alla scelta della tipologia e del contenuto degli atti giudiziari da porre in essere, mentre le scelte discrezionali circa l'attivazione, resistenza nei vari gradi di giudizio, il ricorso al libero Foro, la scelta dei Legali esterni, la convenienza in ordine alla conclusione di accordi transattivi, rimangono riservate in capo al Rettore, al Consiglio D'Amministrazione e al Direttore Generale, ciascuno nell'ambito delle proprie attribuzioni. È dato costante aggiornamento alla Direzione Generale in ordine al corretto e tempestivo espletamento delle attività procuratorie.

### **Attività di monitoraggio**

Quale ingranaggio della gestione del rischio, il monitoraggio rappresenta il momento per la verifica del buon funzionamento delle misure programmate. Nel corso del 2024 è stato, quindi, operato un monitoraggio di primo livello che ha riguardato processi e sottoprocessi con riferimento all'attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza. Tale monitoraggio è stato effettuato con la collaborazione dei referenti dei processi tramite la compilazione di apposite schede di rilevazione delle informazioni. Nel corso dell'anno 2024 è stato altresì operato un monitoraggio speciale di secondo livello che nella compilazione dei questionari ha visto il coinvolgimento dei Direttori d'Area, del Responsabile del Procedimento Amministrativo (RPA) relativo alla gestione del IX Ciclo di Specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità e con il Responsabile della rendicontazione delle iniziative dell'Ateneo derivanti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Inoltre, il 10 dicembre 2024 è stato effettuato uno speciale Audit con i Direttori d'Area responsabili delle strutture e con il Responsabile del Procedimento Amministrativo (RPA) relativo alla gestione del IX Ciclo di Specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità. In particolare, durante l'Audit il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) ha esaminato analiticamente le schede di Monitoraggio anticorruzione compilate dalle strutture di Ateneo. Durante l'approfondita disamina il RPCT ha evidenziato alcune incoerenze presenti in talune delle schede all'esame, su cui ha chiesto puntuali spiegazioni da parte dei Direttori d'Area, i quali hanno argomentato le incoerenze chiarendo alcuni refusi e meri errori di compilazione. All'esito del dettagliato esame delle schede, il RPCT ha rappresentato ai Direttori alcune osservazioni che hanno richiesto il completamento delle informazioni mancanti e/o poco chiare. Al termine dell'Audit, il RPCT ha infine formulato dettagliate raccomandazioni operative ai Direttori.

Le schede di Monitoraggio per l'anno 2024 sono state pubblicate, nella sezione *Amministrazione Trasparente - Altri Contenuti*

#### 4.3.6 Risultati connessi all'ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'

Le attività realizzate a supporto del Sistema di Assicurazione della Qualità nel 2024 vedono come principale attore istituzionale il Presidio della Qualità (di seguito PQA).

Il MUR, attraverso l'ANVUR, verifica che gli Atenei siano dotati di un sistema di Assicurazione della Qualità (di seguito AQ) e che mettano in atto un processo di miglioramento continuo sia degli obiettivi sia degli strumenti funzionali al loro raggiungimento.

Le funzioni, i compiti e le responsabilità del PQA sono definiti nello [Statuto di Ateneo](#) e esplicitati nel documento [Politiche di Ateneo per l'Assicurazione della Qualità](#).

Il PQA è l'organo che sovrintende all'attuazione delle politiche per la qualità dell'UniCas, attraverso il monitoraggio costante delle attività e degli indicatori e la raccolta e la gestione delle informazioni, nell'ambito della didattica, della ricerca e della terza missione. In particolare, il PQA svolge le seguenti funzioni:

- promuove la diffusione della cultura della qualità nell'Ateneo;
- supporta gli organi di governo dell'Ateneo, fornendo dati e informazioni, sulle politiche inerenti il miglioramento della qualità delle attività formative e di ricerca;
- funge da raccordo fra le strutture nelle attività di monitoraggio della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione; raccoglie e gestisce l'insieme dei dati derivanti dal monitoraggio degli indicatori, sia qualitativi che quantitativi, curandone l'opportuna diffusione all'interno dell'Ateneo;
- assicura il flusso informativo e documentale tra gli attori del sistema di AQ di Ateneo;
- cura i rapporti con eventuali valutatori esterni.

Le attività svolte dal PQA nell'anno di riferimento sono dettagliatamente descritte nella [Relazione annuale del Presidio](#), dalla quale è desunta la trattazione nel seguito riportata, che copre l'intervallo temporale, dal 1° gennaio al 31 ottobre 2024, immediatamente successivo a quello coperto dalla precedente relazione annuale. A decorrere dal primo novembre 2024 la composizione del PQA per il triennio 2024-2027 è stata rinnovata (D.R. n. 1084 del 27 novembre 2024).

#### ATTIVITÀ SVOLTE NEL PERIODO DI RIFERIMENTO

Oltre alle riunioni periodiche, i cui verbali sono disponibili sulla pagina web del PQA, e ai numerosi incontri operativi con interlocutori istituzionali cui hanno preso parte i membri del Presidio (cfr. Tab. 28 e Tab. 29 in calce al presente paragrafo), nel periodo di riferimento il PQA si è dedicato ad **attività di processo**, ovvero attività che hanno caratteristiche di continuità perché necessarie per la messa in atto del sistema AQ di Ateneo e il suo miglioramento continuo. Si tratta di iniziative realizzate sia per promuovere la cultura della qualità sia per costruire e migliorare i processi per l'AQ; alcune di esse rispondono a scadenze fissate esternamente e a indicazioni di legge. I principali processi supervisionati sono stati: la compilazione della relazione annuale da parte delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS), la compilazione della Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio (SUA-CdS), della Scheda di Monitoraggio annuale dei Corsi di Studio (SMA-CdS) e del Rapporto di Riesame Ciclico dei Corsi di Studio (RdR-CdS) da parte dei CdS, la redazione delle schede

dipartimentali di monitoraggio delle attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, la redazione delle Relazioni di autovalutazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca, la rilevazione dell'opinione di studenti e docenti nei CdS e la rilevazione dell'opinione dei dottorandi. Inoltre, il PQA si è occupato della gestione e aggiornamento delle sezioni del sito web di Ateneo (principalmente concernenti il PQA e il Sistema AQ di Ateneo), della gestione dei flussi informativi fra gli attori coinvolti nelle suddette attività, delle interazioni con il NdV e del monitoraggio delle azioni svolte dall'Ateneo nel percorso di autovalutazione e miglioramento continuo. Anche l'attività del Presidio si è inserita nel ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA) adottato a supporto del sistema di AQ di Ateneo.

Durante il periodo di riferimento, il PQA si è impegnato anche in **attività di progetto**, ossia con una delimitazione precisa in termini di tempo, costo e obiettivi, pianificate per rispondere a particolari esigenze di tipo gestionale e/o operativo. Ad esempio, il PQA ha fornito supporto all'organizzazione di attività di formazione, alla definizione degli obiettivi del PTA, allo svolgimento del progetto Good Practice, alle attività di EUT+ e al monitoraggio del Piano strategico di Ateneo 2023-2025.

Nel seguito sono illustrate sinteticamente le principali attività svolte dal PQA; ulteriori dettagli sono presenti nei verbali delle riunioni del PQA.

## **Attività di processo**

### **Relazioni delle CPDS**

Nella riunione del 16 maggio 2024, il PQA ha confermato il piano di lavoro per redazione della relazione annuale seguito nel precedente anno, ha aggiornato le linee guida, il template della relazione annuale e la corrispondente griglia di verifica, anche a valle di un confronto del Presidente del PQA con i Presidenti di alcune CPDS e con la Responsabile della Segreteria del NdV. Tali documenti sono stati pubblicati sulla pagina web del PQA.

Sulla base dei dati, delle linee guida e dei template, le CPDS hanno elaborato una prima versione della relazione, in accordo con le tempistiche previste nel piano di lavoro. Il PQA ha verificato a campione la rispondenza delle relazioni alle linee guida di Ateneo fornendo i propri commenti mediante una griglia di verifica.

I Presidenti delle CPDS hanno quindi aggiornato la bozza della relazione per rispondere ai commenti del PQA e hanno predisposto il documento definitivo. Il PQA ha proceduto, infine, alla trasmissione della relazione agli organi competenti e alla sua pubblicazione su una pagina web di Ateneo dedicata per la più ampia diffusione presso docenti e studenti, in accordo con le tempistiche previste nel piano di lavoro.

### **SUA-CdS e offerta formativa**

Il PQA ha già predisposto, e approvato nella seduta del 7 maggio 2020, le "Linee guida per la compilazione della SUA-CdS", da utilizzare, insieme alla più recenti Linee guida ANVUR per la progettazione in qualità dei corsi di studio e alle Linee Guida CUN alla scrittura degli ordinamenti didattici, che sono state trasmesse dall'Ufficio Offerta Formativa ai Presidenti dei CCS e rese disponibili anche sulla pagina web del PQA. SA e CdA, nelle rispettive sedute del 12 dicembre 2023

e del 13 dicembre 2023, hanno anche definito il calendario per la programmazione dell'Offerta Formativa 2024-2025 e per la compilazione delle banche dati ministeriali.

In merito a specifici contenuti trasversali a tutti i CdS (organizzazione dell'AQ, orientamento in ingresso, orientamento e tutorato in itinere, assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'estero, tirocini e stage, accompagnamento al lavoro), il PQA ha fornito documenti di supporto, predisposti di concerto con i delegati rettorali competenti, e ha, inoltre, garantito l'accesso ai risultati sulla valutazione della didattica da parte di studenti frequentanti, studenti non frequentanti e docenti e ai dati relativi all'indagine AlmaLaurea sulla soddisfazione dei laureati e la loro condizione occupazionale. Infine, il PQA ha assicurato l'accesso e il supporto alla lettura degli indicatori ministeriali per il monitoraggio dei CdS.

Sulla base delle suddette informazioni, i CdS hanno provveduto alla compilazione dei quadri della SUA-CdS secondo le scadenze definite dall'Ateneo; in tale fase, i CdS sono stati supportati dall'Ufficio Offerta Formativa che, d'intesa con il PQA, svolge un compito di organizzazione complessiva e monitoraggio sulla compilazione dei quadri e sull'aggiornamento dei dati. Ciascun CdD ha verificato i contenuti delle schede predisposte dai CdS di propria competenza prima della loro approvazione. Su indicazione del Prorettore Funzionale alla Didattica, l'Ufficio Offerta Formativa, ha svolto altresì un controllo sulla parcellizzazione delle attività didattiche, sulla diversificazione dei CdS, sui docenti di riferimento e sulla didattica erogata (in termini di ore e di coerenza con il manifesto).

Infine, sulla base dell'esito delle verifiche svolte, ove necessario, i documenti sono stati integrati e/o modificati da parte dei responsabili prima della loro definitiva approvazione.

### **Scheda di Monitoraggio Annuale e Rapporto di Riesame Ciclico dei CdS**

Il PQA ha già aggiornato, nella riunione del 26 gennaio 2023, le "Linee guida per il Monitoraggio dei CdS", al cui interno è anche definito il piano di lavoro per la redazione di SMA-CdS e RdR-CdS, e ha predisposto il template per la redazione della SMA-CdS e la corrispondente griglia di verifica, ancora validi per il 2024. Nella riunione del 1° febbraio 2024, il PQA ha anche aggiornato il template per la redazione del RdR-CdS e la corrispondente griglia di verifica, pubblicando poi tali documenti sulla pagina web del PQA.

I CCS hanno predisposto e approvato i documenti RdR-CdS e SMA-CdS secondo le tempistiche previste dal piano di lavoro. Il PQA ha svolto un monitoraggio sullo stato di avanzamento dei lavori, ha verificato a campione la rispondenza dei documenti alle linee guida di Ateneo e fornito i propri commenti mediante una griglia di valutazione.

Ciascun CdD ha verificato i contenuti di SMA-CdS e RdR-CdS di propria competenza prima della loro approvazione. Il PQA, quindi, con il supporto dell'Ufficio Offerta Formativa, ha monitorato il corretto caricamento di SMA-CdS e RdR-CdS sul sito Ministeriale e, sulla base dell'esito delle verifiche svolte, ove necessario, i documenti sono stati integrati e/o modificati da parte dei responsabili prima della loro definitiva approvazione.

Nel 2024 i seguenti CdS hanno provveduto alla redazione del RdR:

LM-14 Lettere; LM89 Lettere; LM-33 Ingegneria Meccanica; LM-23 Civil and Environmental Engineering; LM-23/35 Ingegneria Civile, per l'Ambiente e il Territorio; LM-31 Ingegneria Gestionale; LM-28 Ingegneria Elettrica; LM-27 Telecommunications Engineering; LM-32 Ingegneria Informatica; LMG/01 Giurisprudenza; LM-56 Economics and Entrepreneurship; LM-56 Global economy and

business; LM-77 Management; LM-87 Politiche sociali e servizio sociale; LM-85 Scienze pedagogiche.

### **Schede dipartimentali di monitoraggio dell'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale**

Nel 2024 si è concluso il monitoraggio delle attività di ricerca/terza missione/impatto sociale svolte nel 2023 (rif. schede SUA-RD/TM/IS).

Nel corso dell'anno il PQA ha anche aggiornato il template per la redazione della Scheda di Monitoraggio Annuale delle Attività di Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale e la corrispondente griglia di verifica; tali documenti sono stati pubblicati sulla pagina web del PQA. Inoltre, ha confermato il medesimo piano di lavoro già adottato nel precedente anno, ad eccezione della scadenza per l'approvazione del Consiglio di Dipartimento, anticipata a settembre 2024, in considerazione delle nuove nomine dei Direttori di Dipartimento.

I Direttori di Dipartimento, coadiuvati dal gruppo AQ dipartimentale, hanno predisposto una bozza del documento che, successivamente, è stato discusso e approvato dal CdD secondo le tempistiche previste dal piano di lavoro.

Il PQA ha svolto un monitoraggio sullo stato di avanzamento dei lavori e ha verificato la rispondenza della relazione alle linee guida di Ateneo, fornendo i propri commenti mediante una griglia di valutazione. Sulla base dell'esito delle verifiche svolte, ove necessario, i documenti sono stati integrati e/o modificati da parte dei responsabili prima della loro definitiva approvazione in CdD.

### **Valutazione della didattica nei CdS**

Il processo di valutazione della didattica nei CdS si fonda sulla procedura, descritta nelle "Linee guida per la valutazione della didattica - AA 2023/2024" approvate dal PQA nella seduta del 30 ottobre 2023, coincidente con la procedura adottata nel precedente AA.

I dati sulla soddisfazione dei laureati e sulla loro condizione occupazionale sono stati raccolti mediante la piattaforma AlmaLaurea. L'opinione di studenti e docenti è stata invece registrata tramite il sistema informativo GOMP, i cui dati sono stati elaborati dal gestore della piattaforma GOMP, con il supporto operativo e il monitoraggio dell'Ufficio Offerta Formativa in raccordo con il Prorettore Funzionale alla Didattica e con il PQA. Il PQA ha provveduto quindi a trasmettere i dati elaborati a Magnifico Rettore, NdV, Direttori di Dipartimento, Presidenti di CPDS e Presidenti di CCS, pubblicando inoltre i dati sul sito web di Ateneo per un'ampia diffusione presso docenti e studenti. Gli organi di governo hanno infine implementato, per quanto di propria competenza e ove ritenuto necessario, adeguate azioni migliorative sulla base dei risultati osservati.

Nella seduta del 21 ottobre 2024, il PQA ha inoltre definito le "Linee guida per la valutazione della didattica - AA 2024/2025" e le finestre di somministrazione dei questionari per l'AA in corso.

### **Relazione di autovalutazione e questionari di valutazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca**

Il PQA ha continuato l'attività di collaborazione con il Delegato Rettorale alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca e l'Ufficio dottorati e assegni di ricerca per allineare il sistema di AQ dei Corsi di Dottorato di Ricerca. In particolare, nel 2024 sono state definite le Linee Guida per l'AQ nei Corsi di Dottorato (approvate dal PQA nella seduta del 23 luglio 2024 e pubblicate sulla pagina web del PQA), all'interno delle quali è stato formalizzato il processo per la redazione della Relazione di

autovalutazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca sperimentato con successo nei precedenti due anni. Il PQA ha provveduto alla trasmissione della relazione agli organi competenti e alla sua pubblicazione su una pagina web di Ateneo dedicata per la più ampia diffusione, in accordo con le tempistiche previste nel piano di lavoro.

Inoltre, i questionari di valutazione, somministrati a dottorandi e dottori di ricerca, sono stati allineati ai template proposti da ANVUR; in particolare, la somministrazione dei questionari di valutazione rivolti ai dottorandi è stata attuata internamente attraverso opportuni moduli telematici, mentre la somministrazione dei questionari di valutazione rivolti ai dottori di ricerca è stata curata da AlmaLaurea.

Ulteriori passi, già programmati, sono la pubblicazione degli esiti dei questionari di valutazione dei dottorandi sul sito web di Ateneo (attualmente, sono pubblicati solo gli esiti dei questionari di valutazione dei dottori di ricerca) e l'avvio di regolari e strutturati incontri con le parti interessate.

### **Monitoraggio**

La composizione del PQA permette un immediato riscontro dell'implementazione del sistema AQ a livello dei singoli sottosistemi (Dipartimenti, CdS, uffici amministrativi etc.). Il PQA ha perciò svolto un costante monitoraggio in merito all'avanzamento dei processi di AQ di Ateneo. Ciascun membro ha regolarmente relazionato sulla situazione del proprio dipartimento o su quanto avviene negli uffici amministrativi in ambito AQ, come si evince dai verbali delle riunioni.

### **Gestione dei flussi informativi e sito web**

Il PQA gestisce il flusso di dati tra gli uffici preposti e le varie strutture di Ateneo coinvolte nei processi di AQ (CdS, CPDS, Dipartimenti, NdV, etc.). Su suggerimento del Centro di Ateneo per i Servizi Informatici, viene utilizzata un'area di scambio dati. Il PQA gestisce inoltre una propria sezione nel sito web di Ateneo dove rende disponibili i verbali delle proprie riunioni, le linee guida per l'attuazione dei processi di AQ e le relazioni annuali. Il PQA cura, inoltre, le sezioni del sito web di Ateneo dedicate alla descrizione del sistema AQ di Ateneo e alla diffusione dei risultati dei questionari di valutazione (<https://www.unicas.it/didattica/questionari-di-valutazione>) e delle attività delle CPDS (<https://www.unicas.it/didattica/commissioni-paritetiche-docenti-studenti>).

### **Rapporti con il Nucleo di Valutazione**

Il PQA ha cercato di rispondere, rapidamente ed in maniera esaustiva, alle necessità manifestate dal NdV. A tale scopo, il PQA ha anche partecipato a tutte le audizioni organizzate dal NdV, fornendo in aggiunta supporto alle strutture audite, sia nella fase preliminare di preparazione della documentazione, sia ex-post per implementare azioni migliorative.

### **Attività di progetto**

#### **Formazione**

Il PQA ha organizzato un incontro con le rappresentanze studentesche sul tema "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo e Ruolo degli Studenti" in data 04 giugno 2024. Scopo dell'incontro è stato quello di introdurre i principi del modello AVA 3, presentare il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo (descrivendo in particolare i ruoli della platea studentesca

nell'intero sistema) e stimolare un momento di confronto. All'incontro erano presenti circa 30 rappresentanti. Dal confronto, è emersa l'utilità di organizzare altre giornate simili a valle delle nuove elezioni delle rappresentanze studentesche.

Infine, si evidenzia che l'Ateneo è socio ordinario dell'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea (APRE); pertanto il personale dell'Ateneo ha accesso ai corsi di formazione e ai seminari organizzati da APRE; tali eventi sono pubblicizzati dall'Ufficio Progetti Competitivi e Auditing sia attraverso specifiche comunicazioni via e-mail sia attraverso la "Newsletter del Settore Ricerca".

### **Pianificazione degli obiettivi del PTA**

Il PQA ha collaborato con il Direttore Generale per arrivare a definire alcuni degli obiettivi da assegnare al PTA. In particolare, a partire dalle raccomandazioni contenute nella Relazione 2023 del NdV e dai suggerimenti del PQA, sono state individuate possibili azioni da mettere in raccordo con gli obiettivi da assegnare al PTA nel 2024.

Fra le attività programmate, si menziona l'aggiornamento e la pubblicazione sul sito web di Ateneo dei regolamenti interni come individuati di concerto con il Presidente del Presidio della Qualità.

### **Aggiornamento documentazione**

Nel corso del 2024, il PQA ha continuato a confrontarsi e ad approfondire la conoscenza del modello AVA 3. Sulla base di questo nuovo modello ha definito/aggiornato:

- il template per la redazione da parte dei Dipartimenti di una relazione di monitoraggio dell'Attività di Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale;
- il template per la redazione dei RdR-CdS;
- le Linee guida per l'Attività delle CPDS e il template per la redazione della relazione delle CPDS;
- le Linee Guida per l'AQ nei Corsi di Dottorato e il template per la redazione da parte dei Corsi di Dottorato di Ricerca della relazione di autovalutazione.

### **Supporto alle attività di EUT+**

Nel periodo oggetto di questa relazione, è stato fornito un supporto all'azione "Work Package 7: Staff engagement and quality assurance" del programma EUT+ inerente allo sviluppo e l'implementazione di un sistema di garanzia della qualità comune alle otto Università partecipanti ad EUT+. Durante tale periodo, un membro del Presidio della Qualità ha partecipato alle riunioni periodiche del gruppo "Quality Assurance", contribuendo alla definizione del documento TOR (Terms of Reference) per EUT+ e alla bozza attualmente in sviluppo del "EUT Quality Management Plan". È stata inoltre preparata una presentazione della struttura del sistema di qualità di UNICAS che sarà presentata nelle prossime riunioni del WP7, al fine di facilitare la definizione di una politica di qualità comune nell'ambito di EUT+.

### **Progetto Good Practice**

Nel par. 4.3.4 della presente Relazione si è già fatto ampiamente cenno alle finalità del Progetto ed alla larga adesione registrata da parte degli Atenei e delle Scuole superiori universitarie e di alta formazione.

Con riferimento all'edizione 2023/2024, sono state confermate e nuovamente attuate tutte le rilevazioni della precedente edizione. Una riflessione sui risultati conseguiti è stata illustrata in occasione della ampia riunione finale di progetto che si è tenuta, in presenza e on-line, il 21 novembre 2024 presso il Politecnico di Milano.

In sintesi:

- *Indagine di Efficienza (costi/risorse) sui servizi erogati*  
Fase di test: marzo 2024; rilevazioni: avvio il 10 aprile 2024, termine: ottobre 2024; sintesi dei risultati conseguiti: [Report GP 2023/2024 UniCas](#).
- *Indagine di Efficacia percepita (customer satisfaction) sui servizi amministrativi da parte dei Docenti, Dottorandi e Assegnisti di ricerca (DDA) e del Personale Tecnico Amministrativo Bibliotecario (PTAB)*  
Fase di test: 6 - 12 febbraio 2024; somministrazione di 465 questionari telematici a DDA e 258 a PTAB, nella finestra temporale 21 febbraio - 27 marzo 2024, con tasso di risposta del 48% (DDA) e 45% (PTAB); sintesi dei risultati conseguiti: [Report GP 2023/2024 UniCas](#).
- *Indagine di Efficacia percepita (customer satisfaction) sui servizi da parte degli Studenti del I anno e degli Studenti degli anni successivi)*  
Fase di test: 16 – 20 maggio 2024; somministrazione di 2796 questionari telematici agli studenti del I anno e 4718 agli studenti degli anni successivi, nella finestra temporale 18 giugno - 22 luglio 2024, con tasso di risposta 2.2% (studenti I anno) e 3.7% (studenti anni successivi); sintesi dei risultati conseguiti: [Report GP 2023/2024 UniCas](#).
- *Indagini Benessere organizzativo PTAB*  
Fase di test: 8-12 aprile 2024; somministrazione di 255 questionari telematici al Personale Tecnico Amministrativo Bibliotecario nella finestra temporale 14 maggio - 4 giugno 2024, con tasso di risposta del 31%; sintesi dei risultati conseguiti: [Allegato alla Relazione sulla Performance 2024](#).
- *Laboratorio Analisi di bilancio*  
Sintesi dei risultati conseguiti: [Report GP 2023/2024 UniCas](#) .

Infine, in Tab. 28 e Tab. 29 a seguire, una sintesi delle riunioni ufficiali e degli incontri che hanno coinvolto tutto o parte del PQA:

Tab. 28: RIUNIONI UFFICIALI 2024 DEL PRESIDIO DELLA QUALITA' (i relativi verbali sono pubblicati sulla pagina web del PQA)

DATA	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
21/10/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Linee guida per la valutazione della didattica nei CdS – AA 2024/2025</li> <li>• Monitoraggio: Regolamenti interni di Ateneo, Schede dipartimentali di monitoraggio dell'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, RdR-CdS, questionari di valutazione dei dottorandi, questionari di valutazione della didattica nei CdS</li> <li>• Relazione annuale del PQA, anno 2024</li> <li>• Principali attività previste nei mesi di novembre-dicembre 2024</li> </ul>
23/07/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esito incontro di formazione e confronto con le rappresentanze studentesche</li> <li>• Verifica Schede dipartimentali di monitoraggio dell'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale</li> <li>• Analisi Relazione annuale del NdV 2024 - Rilevazione opinioni studenti</li> <li>• Assicurazione della qualità nei corsi di dottorato di ricerca</li> <li>• Monitoraggio: questionari di valutazione della didattica nei CdS, progetto Good Practice edizione 2023/2024</li> </ul>

16/05/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica dei Rapporti di riesame ciclico dei CdS</li> <li>• Aggiornamento Linee guida per le attività delle CPDS</li> <li>• Monitoraggio: attività di AQ concernenti Eut+, questionari di valutazione della didattica nei CdS, avanzamento dei lavori per la redazione della scheda di monitoraggio delle attività di ricerca e terza missione/impatto sociale dei dipartimenti, implementazione di AVA 3 nei Corsi di dottorato di ricerca</li> <li>• Programmazione di un incontro di formazione su AVA 3 rivolto agli studenti</li> </ul>
15/04/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di lavoro per la verifica dei rapporti di riesame ciclico dei CdS</li> <li>• Attività di monitoraggio: sito web di Ateneo, progetto Good Practice edizione 2023/2024, questionari di valutazione della didattica nei CdS, materiale per servizi di contesto per la SUA-CdS 2024-2025, offerta formativa 2024-2025</li> </ul>
01/02/2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazione annuale del PQA, anno 2023</li> <li>• Piano di lavoro, anno 2024</li> <li>• Template per la redazione della scheda di monitoraggio annuale dell'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale dei Dipartimenti</li> <li>• Template per la redazione dei RdR-CdS</li> <li>• Esito incontri con il Direttore Generale su obiettivi da assegnare al PTA</li> <li>• Monitoraggio: Piano strategico di Ateneo 2023-2025, censimento attività dei CdS, questionari di valutazione della didattica nei CdS, incontro delle CPDS aperto a tutti gli studenti</li> </ul>

Tab. 29: INCONTRI OPERATIVI E DI FORMAZIONE SU SPECIFICHE TEMATICHE CUI HANNO PRESO PARTE MEMBRI DEL PQA

DATA	INTERLOCUTORI	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
03-10-24 (riunione operativa)	Nucleo di Valutazione	Audizione dei seguenti CdS: Civil and Environmental Engineering LM-23, Giurisprudenza LMG/01.
02-10-24 (riunione operativa)	Nucleo di Valutazione	Audizione dei seguenti CdS: Ingegneria Elettrica LM-28, Scienze Motorie L-22, Metodi e tecnologie per il patrimonio culturale LM89.
24-09-24 (riunione operativa)	Responsabile Ufficio Offerta Formativa	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24.
11-09-24 (riunione operativa)	Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca	Questionari ANVUR dottorandi.
11-09-24 (riunione operativa)	Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca	Questionari ANVUR dottorandi.
11-09-24 (riunione operativa)	Magnifico Rettore	Attività del PQA.
03-07-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica, Tecnici Besmart	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24.
21-06-24 (riunione operativa)	Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca e Coordinatori dei Corsi di Dottorato di Ricerca	Presentazione Bozze Linee Guida AQ nei Corsi di Dottorato di Ricerca. Piano di lavoro per la redazione della relazione annuale di autovalutazione. Questionari ANVUR dottorandi. Pianificazione incontri con parti interessate.

20-06-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica	AQ nei Corsi di Dottorato. Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24. Sito Web dei CdS
20-06-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica	Offerta formativa 2025-2026 - Migrazione degli ordinamenti verso le classi di cui ai DD.MM. 1648 e 1649
04-06-24 (formazione)	Rappresentanti degli Studenti Eletti negli Organi Collegiali dell'Università; Rappresentanti degli Studenti Nominati nel Nucleo di Valutazione e nei Gruppi di Assicurazione della Qualità.	Incontro di Formazione su "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo e Ruolo degli Studenti".
03-06-24 (riunione operativa)	Direttore Generale	Supporto amministrativo per il PQA e le attività di assicurazione della qualità in Ateneo.
24-05-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24.
16-05-24 (riunione operativa)	Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca, Segreteria del Nucleo di Valutazione	Implementazione del sistema AVA 3 nei Corsi di Dottorato di Ricerca: Relazione di autovalutazione dei Corsi di dottorato di ricerca 2024, Questionario dottorandi ANVUR, definizione gruppo AQ nel Collegio, consultazioni con le parti interessate.
16-05-24 (riunione operativa)	Magnifico Rettore	Incontro formazione AVA 3 rivolto ai rappresentanti degli studenti di primo e secondo livello negli organi accademici. Supporto amministrativo per il PQA e le attività di assicurazione della qualità in Ateneo.
10-05-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24.
10-05-24 (riunione operativa)	Segreteria del Nucleo di Valutazione	Incontro formazione AVA 3 rivolto ai rappresentanti degli studenti di primo e secondo livello negli organi accademici.
09-05-24 (riunione operativa)	Dirigente Area Didattica	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24. Incontro formazione AVA 3 rivolto ai rappresentanti degli studenti di primo e secondo livello negli organi accademici.
08-05-24 (riunione operativa)	Segreteria del Nucleo di Valutazione	Implementazione del sistema AVA 3 nei Corsi di Dottorato di Ricerca.
07-05-24 (riunione operativa)	Responsabile Ufficio Offerta Formativa	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24. Materiale per servizi di contesto della SUA-CdS.
03-05-24 (riunione operativa)	Magnifico Rettore, Direttori Dipartimento, Delegato del Rettore al Bilancio, Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca e Coordinatori dei Corsi di Dottorato di Ricerca.	Programmazione dell'offerta dei Corsi di Dottorato e risorse per le borse di studio.
02-05-24 (riunione operativa)	Responsabile Ufficio Offerta Formativa	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24. Materiale per servizi di contesto della SUA-CdS.

24-04-24 (riunione operativa)	Segreteria del Nucleo di Valutazione	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24. Relazioni OPIS del NdV.
19-04-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica, Tecnici Besmart	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24.
17-04-24 (riunione operativa)	Segreteria del Nucleo di Valutazione	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24. Relazioni OPIS del NdV.
20-03-24 (riunione operativa)	Nucleo di Valutazione	Audizione del Corso di dottorato in Economia e Management per l'innovazione e la sostenibilità; Audizione del Dipartimento DICEM.
06-03-24 (riunione operativa)	Direttore Generale	Attività propedeutiche alla visita di accreditamento periodico.
16-02-24 (riunione operativa)	Direttore Generale	Analisi dei requisiti del modello AVA 3 e individuazione delle azioni conseguenti ai fini della definizione degli obiettivi del PTA.
16-02-24 (riunione operativa)	Riunione con Magnifico Rettore, Delegato del Rettore al Bilancio, Delegato del Rettore alla Ricerca applicata e dottorato di ricerca e Coordinatori dei Corsi di Dottorato di Ricerca.	Didattica nel dottorato di ricerca.
18-01-24 (riunione operativa)	Prorettore funzionale alla didattica	Piano di lavoro per la redazione dei Rapporti di Riesame Ciclico e le Schede di monitoraggio Annuale.
12-01-24 (riunione operativa)	Rettore, Direttore Generale	Analisi delle raccomandazioni contenute nella Relazione 2023 del NdV e individuazione delle azioni conseguenti anche ai fini della definizione degli obiettivi del PTA.
11-01-24 (riunione operativa)	Direttore Generale	Analisi delle raccomandazioni contenute nella Relazione 2023 del NdV e individuazione delle azioni conseguenti ai fini della definizione degli obiettivi del PTA.
11-01-24 (riunione operativa)	Segreteria del Nucleo di Valutazione	Raccolta informazioni per la redazione della relazione 2023 del PQA. Programmazione delle attività del PQA per il 2024.
09-01-24 (riunione operativa)	Responsabile Ufficio Offerta Formativa	Raccolta informazioni per la redazione della relazione 2023 del PQA. Programmazione delle attività del PQA per il 2024.

#### 4.3.7. Risultati connessi ad obiettivi di PARI OPPORTUNITÀ e BILANCIO DI GENERE

Per le tematiche connesse alle pari opportunità e al bilancio di genere, l'Ateneo fa riferimento al:

- Comitato Unico di Garanzia (CUG), previsto dall'art. III.4 dello Statuto di Ateneo, ai sensi della legge n. 183/210, disciplinato dal Regolamento emanato con D.R. n. 135 del 2 marzo 2016;
- Centro Universitario Disabilità Inclusion e Ricerca (CUDIR), disciplinato dal Regolamento emanato con D.R. n. 704 del 14 ottobre 2016.

##### Comitato Unico di Garanzia (CUG)

Nel 2024, l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale ha proseguito il proprio impegno verso la promozione delle pari opportunità, l'inclusione e il benessere organizzativo, in linea con gli obiettivi delineati nel Piano Strategico di Ateneo 2023–2025.

In particolare, il CUG esercita, ai sensi della vigente legislazione italiana e comunitaria, compiti propositivi, consultivi e di verifica in materia di contrasto alle discriminazioni di genere e alle molestie e violenze di carattere psicologico e sessuale, nonché in materia di tutela del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici.

In virtù di quanto dispone il Regolamento CUG di Ateneo, l'azione del Comitato è volta a coadiuvare l'Ateneo per il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- a) assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza sessuale, morale o psicologica e di discriminazione, diretta o indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua;
- b) migliorare l'efficienza delle prestazioni lavorative, anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica dei lavoratori e delle lavoratrici.

L'attuale CUG è stato nominato per il quadriennio 2022-2026, con D.R. 10 novembre 2022 n. 962, e si è insediato ufficialmente il 7 dicembre 2022.

##### Bilancio di Genere

Già nel 2023, l'Ateneo ha pubblicato il *Bilancio di Genere*, strumento fondamentale per analizzare la distribuzione di genere all'interno dell'Università e valutare l'efficacia delle politiche adottate. Il bilancio ha evidenziato:

- Un miglioramento nella rappresentanza femminile nei ruoli accademici e amministrativi di vertice;
- L'adozione di misure per favorire la conciliazione tra vita lavorativa e privata, come la flessibilità oraria e il lavoro agile;
- L'incremento di iniziative volte a promuovere l'equilibrio di genere nei processi decisionali e nelle progressioni di carriera.

#### 1. Azioni di carattere strutturale-organizzativo

##### Coinvolgimento del CUG nella gestione amministrativa dell'Ateneo

In linea con gli obiettivi fissati nella precedente Relazione sulla performance 2023, il CUG ha chiesto ed ottenuto un maggior coinvolgimento nella gestione amministrativa dell'Ateneo:

- in primo luogo, nella messa a punto del progetto di Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale e del Bilancio Unico di Ateneo di previsione triennale, al fine di garantire il perseguimento degli obiettivi indicati nei documenti programmatici;
- in secondo luogo, attraverso la partecipazione alla contrattazione decentrata di Ateneo, benché nella qualità di semplice osservatore.

Sono stati altresì formalizzati appositi Protocolli di intesa con i Consiglieri di Parità provinciale, regionale e nazionale al fine di assicurare la coerenza delle attività promosse nell'Ateneo in materia di parità di trattamento con le linee fissate al livello locale e nazionale.

Sin dalla sua istituzione, il CUG si è occupato di predisporre i documenti programmatici - Piano di Uguaglianza di Genere-Gender Equality Plan (GEP), Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP) e, da ultimo, Bilancio di Genere (BdG) sopracitato, previsti per legge in tema di promozione del benessere organizzativo e parità di trattamento tra uomini e donne, regolarmente sottoposti all'approvazione degli organi competenti. Il risultato concretamente conseguito in tal modo dall'Ateneo è di aver creato una rete programmatica che, sebbene elaborata a vari livelli, appare caratterizzata da una forte integrazione e coerenza sistematica.

Va precisato, tuttavia, che l'impegno dell'Università non ha riguardato esclusivamente la promozione di politiche di genere in seno alla propria Comunità, ma si è focalizzato anche verso strumenti partecipativi a reti, organismi regionali e nazionali dedicati alle pari opportunità, traendo dal confronto con altre realtà di carattere territoriale, sociale ed accademico importanti spunti di miglioramento delle azioni svolte all'interno dell'Ateneo.

## **2. Azioni relative al personale**

In linea con quanto previsto dal PIAO 2023-2025, gli obiettivi cui doveva tendere l'azione del CUG erano fissati come segue:

- Organizzazione di interventi formativi specifici, seminari o cicli di lezione in collaborazione con il CUG di Ateneo;
- Diffusione costante di informazioni e aggiornamenti relativi all'evoluzione normativa sia europea che nazionale nelle tematiche indicate;
- Svolgimento di momenti di formazione e informazione sui comportamenti posti in violazione del codice etico e del diritto antidiscriminatorio e sul linguaggio di genere.

Su queste tematiche nel corso del 2024 sono state organizzate giornate formative a cura di docenti interni.

### **Azioni specifiche contro la violenza e/o le discriminazioni di genere**

È stato portato a termine l'obiettivo di potenziare *lo sportello di ascolto*, con l'obiettivo di promuovere e sostenere anche il benessere psico-fisico del personale dipendente in risposta ad eventuali situazioni di disagio emotivo o relazionale vissute nella vita familiare, sociale e lavorativa. A tale proposito si segnala che, a partire dal mese di ottobre 2023, presso il Presidio territoriale Lazio Meridionale di DiSCo Lazio è attivo lo sportello per il supporto psicologico destinato al personale

docente e tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale. Si tratta di un servizio, completamente gratuito, erogato da uno psicologo e psicoterapeuta, al quale si può avere accesso previo appuntamento.

### **Azioni specifiche per il work-life balance e il benessere lavorativo**

L'Ateneo rileva con regolarità le percezioni in merito al benessere organizzativo del Personale tecnico amministrativo e bibliotecario. I questionari sono volti a raccogliere dati sul tema dell'equilibrio tra vita private e vita professionale, anche allo scopo di incrementare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi erogati dall'Ateneo. La procedura e le elaborazioni dei dati sono curate dall'Università Politecnico di Milano nell'ambito del progetto Good Practice, a cui Unicas aderisce dal 2016 e che nell'edizione a.a. 2023/2024 coinvolge 54 Atenei (di cui 6 Università non statali) e 5 Scuole Superiori.

### **Azione di diffusione, monitoraggio e implementazione del telelavoro e dello smart working**

Si tratta di temi sui quali Unicas ha acquisito nel tempo una specifica esperienza con iniziative che si sono rivelate utili proprio in occasione della recente crisi pandemica.

Già a partire dal 2023, infatti, i pertinenti regolamenti di Ateneo in tema di telelavoro e smart working sono stati oggetto di revisione e aggiornamento anche con il contributo del Presidente del CUG, al fine di tenere conto delle criticità emerse in fase di prima applicazione e delle novità introdotte nel quadro normativo di riferimento.

## **3. Azioni rivolte alla comunità studentesca**

### **Inserimento dei temi di genere in ogni forma e contenuto formativo.**

Sotto questo profilo, il CUG ha avviato consultazioni con gli organi di Ateneo competenti al fine di inserire le questioni di genere nei Corsi di Studio e nei Dottorati di ricerca, attraverso insegnamenti di carattere trasversale e multidisciplinare, nella convinzione che i migliori risultati si possano conseguire solo attraverso una formazione scientifica adeguata.

### **Organizzazione di eventi e di incontri di approfondimento specificatamente dedicati alle questioni di genere.**

Da vari anni L'Ateneo, in un primo momento su iniziativa del Comitato delle Pari Opportunità e successivamente attraverso il CUG, organizza eventi su questo tema e partecipa ampiamente ad iniziative analoghe sul territorio.

### **Collaborazione con il CUDIR**

Il CUG collabora, altresì, attivamente con il CUDIR per integrare le politiche di pari opportunità nelle strategie di governance dell'Ateneo. Questa sinergia ha portato alla:

- inclusione di obiettivi di equità di genere nei piani di sviluppo dell'Università;
- promozione di una cultura organizzativa attenta alla diversità e all'inclusione;
- adozione di indicatori specifici per monitorare i progressi in materia di pari opportunità.

## **Conclusioni**

Le azioni intraprese nel 2024 testimoniano l'impegno dell'*Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale* nel promuovere un ambiente accademico inclusivo, equo e rispettoso delle diversità. Il lavoro congiunto del CUG e del CUDIR ha contribuito a consolidare una cultura organizzativa orientata alla valorizzazione delle pari opportunità e al benessere di tutta la Comunità universitaria. Nella relazione 2024 il CUG ha evidenziato di non aver ricevuto alcuna segnalazione di discriminazioni o molestie.

### **Centro Universitario Disabilità Inclusione e Ricerca (CUDIR)**

Il Centro Universitario Disabilità Inclusione e Ricerca, in conformità ai principi generali dell'inclusione e della partecipazione, promuove il diritto allo studio degli studenti con disabilità, DSA e BES favorendo la fruizione piena delle opportunità che il percorso universitario offre, attivando servizi di supporto alle attività di studio, consentendo la realizzazione e l'effettiva inclusione degli studenti iscritti portatori di esigenze educative speciali, eliminando o riducendo gli ostacoli che gli studenti possono incontrare nello svolgimento del percorso formativo universitario prescelto.

Per tale ragione, il servizio tutorato è stato notevolmente potenziato mediante un incremento del numero di studenti tutor. Sono inoltre state inserite nuove figure professionali a supporto del servizio di counselling.

Il CUDIR si propone anche di prestare particolare attenzione al "genere" della disabilità in ottica antidiscriminatoria e di pari opportunità. Affermare e perseguire tali obiettivi significa rendere operative le linee guida elaborate dalla CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati dei Rettori per la Disabilità), che opera in seno alla CRUI (Conferenza di Rettori delle Università Italiane) in un'ottica di sistema. La sensibilità mostrata dalla *governance* di Ateneo nei confronti di tale problematica sociale, unitamente al dovuto rispetto della normativa vigente e al supporto alle politiche d'integrazione che Unicas ha attivato in questi anni, anche in sinergia con LazioDisco, ha determinato un incremento delle immatricolazioni degli studenti diversamente abili.

Il Servizio è dotato di un Coordinatore, un Responsabile Amministrativo e due Tecnici, si avvale inoltre della collaborazione di tutor alla pari (studenti dell'Ateneo). Le attività di tutorato vengono determinate sulla base delle richieste degli studenti, in considerazione della certificazione presentata e delle specifiche esigenze, attraverso un Piano Didattico Personalizzato e misure Compensative/Dispensative concordate con il docente; i tutor inoltre supportano lo studente durante gli esami, l'accompagnamento in biblioteca, in segreteria, nel ricevimento con i docenti e nella partecipazione ad attività laboratoriali e di tirocinio.

Il CUDIR ha posto particolare attenzione alla didattica accessibile fornendo numerosi strumenti e l'uso di una App dedicata agli studenti DSA, per facilitare lo studio, la costruzione di mappe concettuali etc.

Infine, in considerazione di quanto previsto dalle Linee Guida della CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria Delegati alla Disabilità) del 2014, che espressamente raccomandano agli Atenei di adottare misure finalizzate ad aumentare l'autonomia dello studente, integrarlo in ambito accademico, sviluppare la sua partecipazione attiva al processo formativo, il CUDIR si è dotato negli anni della collaborazione di una figura professionale di Coordinamento di tutte le attività di

Tutorato. Il coordinamento e la supervisione delle attività di tutorato hanno consentito, infatti, di poter assicurare azioni finalizzate al recupero di carenze formative o di ritardi nel percorso di studi. Il **CUDIR**, quindi, rappresenta un centro d'eccellenza che opera per garantire i diritti e il pieno coinvolgimento delle persone con disabilità e con bisogni educativi speciali nella vita universitaria. Il suo impegno continua ad inserirsi pienamente negli obiettivi generali dell'Ateneo in materia di **pari opportunità, inclusione e valorizzazione delle diversità**.

#### Promozione dell'inclusività

Il CUDIR lavora affinché l'ambiente universitario sia accessibile, accogliente e inclusivo per tutti, offrendo:

- **Servizi di supporto personalizzati** per studenti con disabilità e DSA (Disturbi Specifici dell'Apprendimento), inclusi tutoraggi, tecnologie assistive, mediazione didattica e supporto psicologico;
- **Formazione rivolta al personale docente e tecnico-amministrativo** per accrescere la consapevolezza sulle tematiche dell'inclusione e migliorare le pratiche di accoglienza e accompagnamento;
- **Collaborazione con strutture interne ed esterne** per favorire il diritto allo studio e l'inserimento professionale degli studenti in situazione di fragilità.

#### Pari opportunità e bilancio di genere

L'attività del CUDIR contribuisce concretamente al perseguimento delle **pari opportunità** nell'ambiente universitario, in un'ottica intersezionale che considera le diverse forme di svantaggio (disabilità, genere, condizione socioeconomica, origine culturale). Questo approccio si riflette anche nella partecipazione del centro ai processi di redazione e attuazione del **bilancio di genere**, in collaborazione con il CUG, attraverso:

- La raccolta e l'analisi di dati relativi alla presenza e ai percorsi degli studenti con disabilità e BES, disaggregati per genere;
- La formulazione di **proposte e indicatori** volti a migliorare l'equità nei servizi, nella didattica e nelle politiche universitarie;
- Il sostegno alla creazione di ambienti di apprendimento e lavoro che siano effettivamente accessibili e rispettosi delle differenze.

#### Un impegno continuo

Il CUDIR rappresenta un punto di riferimento fondamentale per la promozione di una cultura dell'**inclusività sostenibile**, capace di incidere non solo sulle condizioni materiali di accesso allo studio, ma anche sulla qualità della partecipazione e dell'esperienza universitaria. In questo senso, la sua attività si integra con le strategie dell'Ateneo per costruire un'università davvero aperta a tutte e tutti.

#### 4.4 PERFORMANCE INDIVIDUALE

In generale, la performance individuale misura l'apporto, fornito dal singolo individuo, in termini di comportamenti organizzativi agiti e di contributo al raggiungimento dei risultati dell'Amministrazione.

Nel dettaglio, il D.lgs. n. 150/2009 prevede che essa discenda dagli obiettivi di performance organizzativa, dagli specifici obiettivi individuali, dai comportamenti organizzativi agiti unitamente, a seconda del ruolo, alla capacità di valutazione differenziata dei collaboratori.

Ai sensi del SMVP 2024, la performance individuale consta di due componenti (la performance di risultato e la performance comportamentale) e concerne il Direttore Generale, i Dirigenti e il Personale tecnico-amministrativo titolare di posizione organizzativa.

Nel 2024 si è introdotto, per Direttore Generale e Dirigenti, un modello valutativo sperimentale che, alla tradizionale valutazione top-down, affianca la valutazione bottom-up espressa da più collaboratori sui comportamenti agiti dal soggetto gerarchicamente sovraordinato.

La misurazione e valutazione della performance individuale può essere così riassunta (cfr. par. 2.4 del SMVP 2024):

<b>Performance di Risultato</b>	Per DG e Dirigenti: misurata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di Ateneo/Struttura/Obiettivi individuali	Per il DG: valutata su proposta del NdV al CdA per l'approvazione  Per i Dirigenti: valutata dal DG
	Per EP e D con posizione organizzativa: misurata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di struttura	Valutata dal DG, su proposta del Dirigente dell'Area di afferenza ove previsto

<b>Performance Comportamentale</b>	Misurata in modalità <b>Top-down</b> mediante i valori assunti dagli indicatori di comportamento (All. 2 al SMVP 2024)	Per il DG: valutata dal Rettore  Per i Dirigenti: valutata dal DG  Per EP e D con posizione org.va: valutata dal Dirigente dell'Area di afferenza o, in mancanza, dal DG
------------------------------------	--	---

	<p>Misurata in modalità <b>Bottom-up</b> mediante i valori assunti dagli indicatori associati alla rilevazione di valutazione del superiore gerarchico</p>	<p>Per il DG: valutata da Dirigenti ed EP direttamente afferenti al DG</p> <p>Per i Dirigenti: valutata da EP e D con posizione org.va dell'Area di appartenenza</p>
--	--	--

Per quanto concerne la tempistica seguita nel 2024 per il **processo di conferimento e monitoraggio** degli obiettivi individuali:

- il 17 gennaio 2024 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024/2026;
- il 22 febbraio 2024 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento 2024 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- il 27 febbraio 2024 sono stati conferiti al Direttore Generale, con D.R. n. 190, gli obiettivi individuali per l'anno 2024;
- il 27 febbraio 2024, con D.R. n. 188, sono stati anche assegnati gli obiettivi di struttura alle unità organizzative (settori, uffici) presidiati da Responsabili di posizione di categoria D ed EP;
- con nota prot. n. 4683 del 27 febbraio 2024, il Direttore Generale ha formalmente conferito gli obiettivi di performance 2024 ai Dirigenti e al personale di categoria EP e di categoria D titolare di posizione organizzativa. Nella medesima nota il predetto personale è stato invitato dalla Direzione generale a produrre due relazioni sullo stato di conseguimento degli obiettivi assegnati: una intermedia entro il 31 luglio 2024 e l'altra finale entro il 31 dicembre 2024;
- a seguito di specifica richiesta di rimodulazione di uno degli obiettivi organizzativi assegnati in condivisione ai Centri di Servizio Bibliotecari e all'Ufficio amministrativo SBA, con nota 12835 del 21 maggio 2024 si è provveduto alla riformulazione di tale obiettivo, classificato come OOS-19-2024 all'interno dell'applicativo CINECA-Sprint (implementato nel 2024 allo scopo di supportare le fasi di programmazione, gestione e monitoraggio della pianificazione strategica e della performance operativa);
- ai fini del previsto monitoraggio intermedio, i Dirigenti sono stati invitati dalla Direzione Generale, con nota prot. n. 15783 del 03.07.2024, a produrre entro il successivo 15 ottobre apposita relazione sullo stato di conseguimento degli obiettivi assegnati, da caricare sulla precitata piattaforma informatica;
- dall'esame della reportistica desunta dal predetto applicativo Sprint - condotto il 12 novembre 2024 dal Direttore Generale con il supporto dei Dirigenti e con la collaborazione del responsabile dell'Ufficio Qualità e Performance - si è deciso di procedere come segue rispetto alle strutture che avevano implementato richiesta di rimodulazione degli obiettivi assegnati:
  - si è rielaborata la gradazione temporale dei target degli obiettivi organizzativi, con riferimento a:
    - Settore Ricerca/obiettivi OOS-12-2024 e OOS-13-2024;

- Ufficio Atti normativi e regolamenti/obiettivo OOS-66-2024;
- Ufficio Offerta Formativa/obiettivo OOS-107-2024;
- Ufficio Reclutamento, Formazione e Relazioni sindacali Personale TAB/obiettivo OOS-147-2024;
- o si è riformulato il target temporale di uno dei due indicatori connessi all'obiettivo individuale OI-2-2024 conferito al Direttore Generale, con il parere favorevole del Rettore espresso il giorno 8 novembre 2024 tramite nota trasmessa per email all'Ufficio Qualità e Performance;
- o non sono state accolte le richieste di rimodulazione degli obiettivi organizzativi provenienti da ulteriori altre strutture.

L'esito positivo/negativo collegato alle richieste di rimodulazione degli obiettivi è stato comunicato tramite note, inviate per email all'Ufficio Qualità e performance rispettivamente nei giorni 11 e 14 novembre 2024, dal Direttore dell'Area Didattica e servizi agli studenti/Area Legale e Affari generali e dal Direttore dell'Area Risorse umane.

Infine, con nota prot. n. 31311 del 26 novembre 2024, è stata trasmessa al Nucleo di Valutazione la correlata Relazione sul monitoraggio intermedio degli obiettivi di performance 2024.

Riguardo al **processo di valutazione** degli obiettivi assegnati per il 2024, la Commissione Valutatrice, nominata con D.D. 4 aprile 2025, n. 330, ha proceduto con l'esame dei giudizi, proposti da ciascun Direttore di Area sulla base delle relazioni prodotte dai dipendenti, esaminando i valori assunti a consuntivo dagli indicatori associati agli obiettivi assegnati nel 2024 rispetto ai target attesi. Per il personale degli Uffici, direttamente afferenti al Direttore Generale e, al tempo stesso, incardinati all'interno di Dipartimenti o Centri di servizio di Ateneo, sono state acquisite le valutazioni del Rettore e ove necessario dei Prorettori e dei Presidenti dei Centri.

Per ciascun dipendente, il risultato finale conseguito nel processo di valutazione è stato poi formalizzato compilando una scheda di sintesi (cfr. modello "Scheda di conferimento e valutazione obiettivi", allegato n. 2 al Sistema di misurazione e valutazione della performance 2024).

I dati riepilogativi sulla valutazione del personale dirigente, del personale dell'Area dell'Elevata Professionalità (ex cat. EP) e del personale dell'Area dei Funzionari (ex cat. D) titolare di posizione organizzativa, sono stati riassunti nella Tab. 30 della presente Relazione.

#### 4.4.1 Performance DIRETTORE GENERALE

Gli obiettivi individuali ed i comportamenti organizzativi attesi sono stati assegnati al Direttore Generale con con D.R. 27 febbraio 2024, n. 190. Non vi è stata, nel corso dell'anno, alcuna richiesta di rimodulazione degli obiettivi.

Il conseguimento degli obiettivi viene valutato sull'attività svolta nell'anno 2024, in base al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'anno di riferimento. Secondo quanto previsto nel predetto SMVP 2024, la valutazione della performance individuale del Direttore Generale consta delle seguenti quattro componenti:

- a) grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa riferiti all'Amministrazione nel suo complesso (Performance organizzativa di Ateneo). Per effetto di quanto specificato nel paragrafo 2.1, il livello di performance dell'Amministrazione nel suo complesso sarà calcolato attraverso i valori assunti dal set di indicatori di performance organizzativa allegati a tale SMVP (All. 3) **[peso 40%]**
- b) livello medio di raggiungimento degli obiettivi di struttura, conferiti dal Direttore Generale alle unità organizzative (Settori e Uffici) direttamente a lui sottordinati, in una logica di cascading rispetto alle linee strategiche di Ateneo **[peso 10%]**
- c) livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, conferiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e inseriti nel PIAO **[peso 30%]**
- d) qualità del contributo assicurato alla performance generale in termini di comportamenti organizzativi posti in essere e di capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, misurata da due componenti:
  - Top-down: valutata dal Rettore attraverso gli indicatori di comportamento (All. 2) **[peso 10%]**
  - Bottom-up: valutata dai Dirigenti e dai dipendenti di Elevata Professionalità con posizione organizzativa direttamente afferenti al DG, attraverso gli indicatori associati alla rilevazione di valutazione del superiore gerarchico (riportati nell'All. 4) proposti nella sez. 3 "Valutazione del superiore gerarchico" collegata all'indagine di Benessere organizzativo espletata nell'ambito del progetto Good Practice. Il valore considerato ai fini della valutazione sarà dato dalla media aritmetica semplice dei valori assunti dai 16 indicatori suggeriti **[peso 10%]**

*In presenza di un numero di valutazioni espresse inferiore a 3, la componente Bottom-up non viene presa in considerazione e la valutazione comportamentale è misurata dalla sola componente Top-down cui viene attribuito [peso 20%].*

Come si evince dalla Relazione del Direttore Generale per l'anno 2024, la valutazione di cui alla lett. a) risulta positiva in quanto più del 50% degli indicatori del set "contributo alla performance istituzionale" ha raggiunto il target fissato per il 2024.

Per ciò che concerne la valutazione di cui alla lettera b) è stata considerata la valutazione media attribuita al personale con posizione organizzativa direttamente afferente al Direttore Generale, limitatamente al raggiungimento degli obiettivi di struttura.

Al fine di consentire al **Nucleo di valutazione** di esprimersi sul grado di raggiungimento degli obiettivi conferiti di cui alla lett. c), il Direttore Generale ha proceduto all'invio della relazione con nota prot. n. 12706 del 9 maggio 2025 perché possa esprimersi nella valutazione della performance individuale. Il Rettore che ha espresso la sua valutazione sui comportamenti agiti (valutazione top down) che ha poi inviato al NdV-OIV in data 16 maggio 2025 (prot. n. 13328) per essere poi sottoposta all'attenzione del Consiglio di Amministrazione il 27 maggio 2025. La valutazione bottom up è stata effettuata nelle giornate del 14 e 15 aprile 2025 dall'Ufficio Affari Generali. Il numero di valutazioni espresse ha consentito di tener conto anche di questa componente della valutazione comportamentale.

Entrando nel merito dei contenuti di tale relazione si evidenzia che il raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore Generale, al di là del valore aggiunto in termini di performance, rappresenta un **utile strumento di analisi e di riesame di processi amministrativi e gestionali** che consente di verificare il completamento del ciclo di Pianificazione, azione, controllo e riesame (Plan-Do-Check-Act) anche in termini di performance. Ad esempio, la realizzazione del Piano di miglioramento della qualità dei servizi rappresenta un elemento di continuità in una logica di miglioramento continuo. Negli obiettivi 2023 al Direttore Generale era stato assegnato il compito di definire sulla base delle criticità evidenziate, un piano di miglioramento dei servizi. Nel 2024, l'obiettivo è stato assegnato con la finalità di verificarne l'effettiva realizzazione e il risultato in termini di miglioramento dei servizi offerti. Il Piano di miglioramento dei servizi, presentato al CdA nella seduta del 26 giugno 2024 all'interno della Relazione del Direttore Generale, consente quindi, anche in una logica di comunicazione, di restituire un feedback agli stakeholders interni non solo sulle criticità emerse ma soprattutto sulle concrete azioni adottate dall'ateneo per il loro superamento.

Nel corso del 2024 è stato inoltre ulteriormente valorizzato il contributo dell'indagine Good Practice (GP) sulle percezioni dei principali stakeholder interni sulla qualità dei servizi offerti, non solo con finalità statistico-descrittive ma di gestione. A tal fine, i risultati, sia in termini di partecipazione che di benchmarking, sono stati oggetto di attenzione del tavolo di contrattazione nella seduta del 14.01.2025.

Per ciò che concerne l'aggiornamento della base regolamentare, il processo ha avuto avvio in fase di definizione degli obiettivi individuali 2024 dei Dirigenti delle Aree delle Amministrazioni Centrali, a seguito di una proficua interazione con il Presidio della qualità, di cui si trova evidenza anche nel verbale della seduta del 1° febbraio 2024. Il processo di condivisione, unito alla volontà di armonizzare i regolamenti di strutture simili come i centri di servizio, ha portato a diversi rinvii in fase di approvazione da parte degli organi di governo. Anche per il regolamento didattico, da modificare a seguito di interventi normativi come la contemporanea iscrizione ai corsi di laurea e di laurea magistrale, l'iter di approvazione si è protratto: è stata l'occasione per una più ampia revisione e questo ha richiesto tempi più lunghi del previsto in fase approvativa, non tanto di predisposizione dei testi da parte degli Uffici. In quest'ottica la valutazione delle performance individuali o organizzative degli Uffici è stata considerata in molti casi pienamente raggiunta anche laddove il decreto di adozione del regolamento non fosse stato emanato nei termini. Il dettaglio sullo stato di attuazione dei singoli regolamenti è all'interno della Relazione annuale del DG.

Per ciò che concerne le iniziative finalizzate a promuovere la partecipazione del PTAB alle attività dell'Alleanza europea EUT+, nella relazione annuale la DG ha dato evidenza delle attività condotte nell'ambito di un piano di ateneo, già presentato all'interno dell'alleanza. In particolare si segnalano due iniziative: la conduzione di una survey di Ateneo finalizzata a individuare il livello iniziale di staff engagement del personale UNICAS al progetto dell'Alleanza europea EUT+, su cui valutare l'auspicato miglioramento, previsto come target del progetto; l'avvio dell'iter del percorso di certificazione della Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) – oggi “HR Excellence in Research Award” - promosso dall'Alleanza EUT+ per l'adozione di una Strategia comune di sviluppo delle risorse umane dedicate alla ricerca.

Per ciò che concerne il rispettare i tempi di pagamento delle fatture commerciali, la DG ha dato evidenza nella relazione annuale delle modalità di monitoraggio e di trasparenza dei risultati ottenuti individuando come misura correttiva una migliore presentazione esterna dell'attività al fine di comunicazione esterna più efficace e trasparente non solo per gli esperti di settore ma per tutti gli stakeholders dell'Università.

#### 4.4.2 Performance DIRIGENTI e Personale Area ELEVATE PROFESSIONALITA'/FUNZIONARI

Nel par. 4.4. della presente Relazione è già stata illustrata nel dettaglio, anche rispetto alla tempistica seguita nel 2024, la fase di assegnazione, monitoraggio, eventuale rimodulazione e valutazione finale degli obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi attesi riferita ai Dirigenti, al personale dell'Area delle Elevate Professionalità e al personale dell'Area Funzionari preposto a funzione organizzativa.

Si riportano le tabelle con i dati aggregati complessivi sulla valutazione individuale del personale, svolta dal Direttore Generale sulla base dei criteri di valutazione, delle relazioni sugli obiettivi 2024 pervenute e sui colloqui sostenuti.

Tab. 30: DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE OGGETTO DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE 2024 PER CLASSI DI PUNTEGGIO FINALE

CATEGORIA DI INQUADRAMENTO	N. VALUTAZIONI ATTUATE	N. VALUTAZIONI PER CLASSE DI PUNTEGGIO			
		96-100 eccellente	51-95 ottima/buona	41-50 sufficiente	<40 negativa
ANNO 2024					
Dirigenti	5	3	2	-	-
Area Elevate Professionalità/Funzionari	59	38	21	-	-
Totale*	64	41	23	-	-

\*Il numero complessivo di valutazioni effettuate è superiore al totale di unità di personale valutate in quanto alcuni dipendenti TA sono stati preposti contemporaneamente a più unità organizzative e/o hanno avuto nell'anno una progressione di carriera.

Tab. 31: COLLEGAMENTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

	SI	NO	(se si) Indicare i criteri	(se no) Motivazioni
Direttore Generale	X	-	Indennità di risultato pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo, previa valutazione positiva approvata del Consiglio di Amministrazione	-
Dirigenti	X	-	Indennità di risultato pari al 20%-30% dell'indennità di posizione, per come definito con delibera del CdA del 24 luglio 2024, previa valutazione del Direttore generale	-
Personale Area Elevate Professionalità	X	-	Indennità di risultato pari al 20% dell'indennità di posizione, come definito nel decreto di graduazione delle fasce, previa valutazione del Direttore generale	-
Personale Area Funzionari con posizione organizzativa (Fascia A)	X	-	1/3 dell'indennità di responsabilità, previa valutazione del Direttore Generale con punteggio almeno pari a 60/100	-
Personale Area Funzionari con posizione organizzativa (Fascia B)	-	NO	-	Non vi è retribuzione di risultato: spetta soltanto una indennità di posizione

Non vi sono evidenze dell'attivazione di procedure di conciliazione ai sensi del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

## 5. Ipotesi migliorative

La Relazione sulla performance rappresenta una sorta di autovalutazione dell'Ateneo sull'andamento del proprio ciclo di performance annuale e per questo, nella sua attività di valutazione di secondo livello, osserva:

- la completezza dell'analisi autovalutativa rispetto ai contenuti del Piano Integrato;
- il grado di utilizzo di indicatori quantitativi a supporto dell'analisi;
- l'evidenza degli aggiustamenti in itinere e della presenza di rendicontazione;
- il grado di approfondimento degli aspetti critici emersi;
- la presenza di ipotesi migliorative e/o risolutive da inserire all'interno del successivo Piano Integrato.

Con riferimento a quest'ultimo ambito si ritiene utile anche quest'anno, al termine del presente documento, individuare possibili ipotesi migliorative e/o risolutive che potranno trovare adeguato sviluppo nel prossimo ciclo della performance, fermo restando l'utilità di non trascurare alcune delle indicazioni, ancora non compiutamente attuate, evidenziate nel medesimo paragrafo delle passate relazioni (confrontare, ad esempio, la relazione dello scorso anno che prevedeva di introdurre la fase di autovalutazione da parte del personale valutato ma anche la definizione di un set di indicatori di valore pubblico)

In tal senso, si ritiene di confermare alcune proposte migliorative vedendole in una prospettiva di miglioramento continuo, e non di azioni episodiche, anche in considerazione del rinnovo del contratto del Direttore Generale nel secondo triennio del mandato dell'attuale Rettore.

### ❖ **Valorizzazione del presidio e del monitoraggio dei valori assunti dagli indicatori collegati agli obiettivi e alle azioni strategiche**

Nel par. 4.1 del presente documento si è dettagliatamente rappresentato il processo di progettazione attuato per pervenire al monitoraggio dell'attuale Piano strategico relativo al triennio 2023-2025, attraverso il cruscotto di monitoraggio del conseguimento degli obiettivi e delle azioni strategiche. Questa attività rappresenterà un valore aggiunto per la definizione del prossimo piano strategico 2026-2028, in quanto consentirà di individuare le aree di criticità e/o di miglioramento ma anche punti di forza dell'Ateneo in una prospettiva di analisi Plan-Do-Check-Act (PDCA). Come peraltro avvenuto per l'attuale Piano strategico, in cui l'esperienza di pianificazione maturata nel quadriennio 2019-2022 era confluita nella predisposizione del successivo Piano strategico 2023-2025. L'attuale Piano si poneva già in una linea di continuità e di innovazione, non solo nei contenuti, ma anche nel metodo. Questo evidenzia, ancora una volta, l'applicazione del ciclo PDCA come approccio di lavoro più che come teorico modello di riferimento.

L'implementazione, nel corso del 2023, della piattaforma SPRINT come strumento di monitoraggio, ha favorito la condivisione non solo degli obiettivi e delle azioni ma anche del graduale processo di raggiungimento dei target. L'utilizzo della piattaforma ha infatti permesso di tracciare la rappresentazione sintetica del processo, attuata attraverso i valori degli indicatori rispetto ai target fissati, ma anche l'analisi dei trend, e le richieste di rimodulazione, presentate nelle Relazioni dei referenti politici dei singoli obiettivi. Ciò ha reso il Piano Strategico un documento dinamico che ha

accompagnato l'Ateneo nella sua realizzazione di comunità che definisce e condivide progetti, prima che attività.

La piattaforma SPRINT è diventata progressivamente non soltanto come *repository* di documenti, ma uno strumento con cui la comunità accademica ha condiviso le strategie, ma anche le attività di monitoraggio periodico a supporto di tutti i piani strategici e operativi; in sostanza la piattaforma è diventata un luogo virtuale di restituzione di preziosi feedback ai principali stakeholders interni, coinvolti nel processo di valutazione. Ciò ha consentito, anche attraverso le proposte di rimodulazione, di intervenire tempestivamente con azioni correttive in risposta alle criticità emerse, anche rispetto alle modalità di misura di alcuni indicatori. Inoltre, la piattaforma ha accelerato i tempi di inserimento di nuovi referenti politici o referenti amministrativi che hanno trovato in un luogo virtuale tematico non solo l'assegnazione delle attività ma anche le riflessioni e le analisi di chi li aveva preceduti.

❖ **Adozione di azioni per migliorare le modalità di raccordo e integrazione dei documenti connessi alla performance con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.**

Nella redazione del PIAO sono state evidenziate, le relazioni tra gli obiettivi organizzativi e le azioni del Piano Strategico, *linkando* ogni obiettivo organizzativo al corrispondente obiettivo strategico. All'interno del PIAO è stato inoltre individuato un set di indicatori trasversali, come contributo alla performance istituzionale. Il processo di graduale integrazione dei documenti strategici ha portato, nel Bilancio autorizzatorio 2025, a dare maggiore evidenza del collegamento tra strategia, performance e bilancio, associando dati economico-finanziari alle singole azioni e quindi agli obiettivi individuati nel Piano strategico. Ai referenti politici, come individuati nel piano strategico, è stato chiesto di rappresentare le attività programmate anche in termini di budget. Ciò ha consentito di integrare i diversi piani, strategico, operativo e finanziario, ma anche di rappresentare meglio l'impegno dell'Ateneo nella realizzazione delle attività strategiche, dandone evidenza nel bilancio di previsione.

❖ **Revisione della modalità di misurazione e valutazione della performance istituzionale prevista dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo.**

L'impianto del SMVP vigente nel 2024, validato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 20 febbraio 2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 febbraio 2024, prevede un set di 20 indicatori che misurano il contributo dell'Amministrazione alla performance istituzionale. Questa dimensione della performance rileva in quota parte ai fini della valutazione individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti. Nello specifico, il livello di performance "Performance istituzionale" è determinato attraverso il raggiungimento dei target degli obiettivi del set di indicatori proposti.

La performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso (Performance organizzativa di Ateneo) è misurata dai risultati amministrativi globalmente conseguiti dall'Ateneo attraverso i risultati gestionali delle singole strutture (Amministrazione Centrale, Centri e Dipartimenti) che lo compongono. Questa dimensione della performance rileva, seppur con diversa intensità, ai fini della valutazione della performance del Direttore Generale e dei Dirigenti. Dal 2025, la performance

istituzionale, contribuirà alla valutazione del personale senza posizione organizzativa. Ciò nell'ottica di creare una sempre maggiore sinergia tra strategia e performance e tra performance del Direttore Generale, dei dirigenti, dei responsabili e di tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, in cui ciascuno è chiamato a dare il proprio contributo.

La Performance organizzativa di struttura è declinata attraverso obiettivi di miglioramento dell'efficienza interna e/o obiettivi di innovazione volti a nuovi risultati.

Anche per la selezione degli indicatori di riferimento si conferma la scelta di dare priorità a indicatori prodotti da soggetti esterni istituzionali che consentono non solo di avere un riferimento rispetto a se stessi ma anche alla percezione di stakeholder esterni. Sono stati quindi considerati come indicatori di performance anche indicatori di efficacia e di efficienza.

Resta ancora un possibile elemento di miglioramento la definizione di un set di indicatori di valore pubblico, intesi come misura dell'impatto sulla società che l'università è in grado di generare nel perseguimento dei propri obiettivi istituzionali legati alla mission, declinata come di consueto in didattica, ricerca e terza missione.

#### ❖ **Valorizzazione del feedback nella percezione di valutatori e valutati**

Nel SMVP 2024 è stata modificata la scheda di valutazione dei comportamenti agiti per dare maggiore evidenza alle differenze rispetto alle dimensioni della collaborazione, del problem solving, della flessibilità e della gestione dei processi. Resta in ogni caso la necessità di sostenere la cultura della valutazione con attività formative specifiche, sia per chi rilascia il feedback che per chi lo riceve. Come è noto, la valorizzazione del feedback richiede un processo di interiorizzazione da parte dell'organizzazione che si realizza con tempi lunghi anche prevedendo momenti di formazione

La differenziazione dei risultati in un sistema non pronto a ricevere il feedback, peraltro ancorando il risultato ad una valorizzazione economica, se non gestito in modo adeguato può allontanare dalla valutazione e produrre effetti decisamente in contrasto con la logica del merito. È necessario ampliare i tempi del processo di feedback prevedendo attività di monitoraggio non solo documentale durante l'anno.

La condivisione del percorso, partendo dalla definizione degli obiettivi per arrivare al confronto sui risultati ottenuti, migliora la performance istituzionale ma richiede tempi e risorse adeguate. Tra le misure migliorative si segnala la prima applicazione del processo bottom-up che ha previsto, nella valutazione del DG e dei Dirigenti, il contributo della valutazione di Responsabili di posizioni organizzative afferenti alla Direzione Generale o alle singole Aree organizzative.

Tra le misure migliorative ancora da attuare si segnalano:

- introduzione della fase di autovalutazione;
- formazione diretta al personale tecnico amministrativo e bibliotecario, finalizzata a sostenere il processo di valutazione - feedback - sviluppo dell'Amministrazione;
- Posticipo dell'avvio del monitoraggio annuale a seguito dell'approvazione del bilancio consuntivo dell'anno di riferimento.