



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Anno 2025



CdA: seduta del 23/06/2025
NdV: seduta del 25/06/2025

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	41
4.1	Risultati connessi alla PERFORMANCE STRATEGICA	44
4.2	Risultati connessi alla PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2024-2026	46
4.3	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	50
4.3.1	Performance organizzativa di ATENEO	51
4.3.2	Performance organizzativa di STRUTTURA	52
4.3.3	Risultati rilevazioni opinioni STUDENTI, DOCENTI, LAUREATI, DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA	52
4.3.3.1	Rilevazioni STUDENTI	52
4.3.3.2	Rilevazioni DOCENTI	53
4.3.3.3	Rilevazioni LAUREANDI e LAUREATI	54
4.3.3.4	Rilevazioni DOTTORI DI RICERCA	54
4.3.4	Risultati rilevazioni di Efficienza e di Customer satisfaction	56
	PROGETTO GOOD PRACTICE	56
4.3.4.1	Rilevazioni di Efficienza	58
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	67
	EFFICACIA PERCEPITA PTA_BENESSERE ORGANIZZATIVO	70
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'	88
4.3.7	Risultati connessi ad obiettivi di PARI OPPORTUNITA' e BILANCIO DI GENERE	96
	CUG	96
	CUDIR	101
4.4	PERFORMANCE INDIVIDUALE	105
4.4.1	Performance DIRETTORE GENERALE	108
4.4.1.1	Transizione direzionale e continuità amministrativa	110
4.4.2	Performance DIRIGENTI e Personale Area Elevate professionalità/Funzionari	111
5.	Conclusioni	112

Allegato: REPORT BENESSERE ORGANIZZATIVO (anno 2026)

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 2025 sulla base dei seguenti documenti di programmazione:

Tab. 1: PRINCIPALI DOCUMENTI DI ATENEO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE RIFERITO AL 2025

TIPOLOGIA	DATA DI APPROVAZIONE	LINK DOCUMENTO
Piano strategico 2023-25	15/03/2023 (SA) 29/03/2023 (CdA)	https://archivio.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx
Programmazione triennale: 2024-2026	25/09/2024 (CdA)	[accesso riservato dal portale PRO3]
Sistema di misurazione e valutazione della performance 2025	29/01/2025 (CdA) All.2 integrato con DR 184 del 28/02/2025	https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/
Piano Integrato Attività Organizzazione 2025-2027	29/01/2025 (CdA)	https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-piao/

La presente Relazione consuntiva interamente le attività e i risultati dell'esercizio 2025. I riferimenti alla Direzione Generale, subentrata l'8 aprile 2026, rivestono un valore puramente contestuale e sono inseriti al solo fine di illustrare l'attuale assetto organizzativo e garantire la continuità dell'azione amministrativa.

Il documento è stato predisposto 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, costituisce il testo di riferimento per la gestione della performance nell'ambito della accademie. 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 degli aggiornamenti al Piano Nazionale Anticorruzione, 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 delle proprie relazioni annuali.

La Relazione sulla performance 2025, portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 giugno 2026 e validata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo nella seduta del 25 giugno 2026, sarà pubblicata entro i termini (30 giugno 2026, 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=2025>.

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 2025 è stata curata dall'Ufficio Performance, di concerto con il Direttore Generale, che si è avvalso della collaborazione degli uffici competenti per ciascuna attività oggetto di analisi.

Il processo di definizione della relazione si è articolato 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 2024-26;
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-27.
- Relazioni 2025 stilate da:
 - ◇ Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili di funzione organizzativa;
 - ◇ Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.
- Report annuale 2025 di CUG, CUDIR e del Presidio della Qualità;
- Materiale progetto Good Practice, edizione 2024/2025 per le rilevazioni di Efficienza ed Efficacia percepita (customer satisfaction), edizione 2025/2026 per l'indagine di Benessere organizzativo;
- ◇ Report finale anno 2025 (GP 2024/2025);
- ◇ Presentazioni riunioni intermedie 2025;
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2025;
- Relazione sui risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico, allegata al bilancio consuntivo 2025;
- Risultati della valutazione 2025 riferita ai Dirigenti e 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 26).

5) Pubblicazione della Relazione sul sito web di Ateneo (sez. Amministrazione trasparente) e sul Portale della performance (gestito dal Dipartimento della Funzione pubblica).

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 2025.

Tab. 2: FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

FASI DEL PROCESSO	ATTORI e ALTRI SOGGETTI COINVOLTI	MARZO 2026	APRILE 2026	MAGGIO 2026	GIUGNO 2026
Raccolta e analisi delle informazioni	UP, Uffici	X	X	X	
Predisposizione Relazione	UP, DG		X	X	
Presentazione Relazione agli organi di governo	UP, DG, Rettore, CdA				X
Trasmissione Relazione al Nucleo di Valutazione e validazione	UP, DG, NdV-OIV			X	X
Pubblicazione Relazione	UP, DFP				X

Legenda:

UP: Ufficio 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 il Direttore Generale come di seguito indicato:

Tab. 3: DELEGHE RETTORALI (Anno 2025)

Rettore
Rettrice Vicaria
PRORETTORI FUNZIONALI
Didattica
Ricerca
Terza Missione
Prorettore ai Servizi Informatici, Transizione Digitale, Innovazione Tecnologica e Comunicazione Digitale
Prorettore al Bilancio
Prorettore all'internazionalizzazione - Principal Representative dell'alleanza EUT+

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

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)
Referenti Referente Comunicazione e alla valorizzazione del brand Referente Trasferimento tecnologico, creazione d'impresa e spin off Referente Polo di Frosinone Referente Etica e Ricerca Referente Promozione e Sviluppo del turismo nel Lazio Meridionale

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 sovraintende 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.

A tal fine si evidenzia che, nel corso del 2026 l'Ateneo ha avviato una nuova fase del proprio percorso di sviluppo organizzativo con l'insediamento del nuovo Direttore Generale, nominato con decorrenza 8 aprile 2026 e il cui avviso di selezione è stato avviato a partire dal 23 dicembre 2025. La nuova Direzione Generale si colloca in una fase particolarmente significativa per l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, caratterizzata dall'attuazione degli interventi del PNRR, dal consolidamento dei processi di internazionalizzazione, dall'evoluzione dei sistemi di assicurazione della qualità e dalla piena applicazione dei processi di digitalizzazione introdotti dal nuovo Codice dei contratti pubblici e dalla normativa sulla transizione digitale.

In tale contesto, l'azione amministrativa è orientata al rafforzamento della capacità gestionale dell'Ateneo, alla semplificazione dei processi, alla valorizzazione del capitale umano, all'integrazione tra strutture centrali e dipartimentali e alla creazione di maggior valore pubblico per studenti, personale, territorio e stakeholder istituzionali.

Particolare attenzione sarà dedicata al consolidamento della dimensione internazionale dell'Ateneo, anche nell'ambito dell'Alleanza Europea EUt+, al rafforzamento dei servizi agli studenti, alla sostenibilità economico-finanziaria e al miglioramento continuo della qualità amministrativa. 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	2025
Dirigenti	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	5
Elevate Professionalità	10	10	10	9	9	9	9	9	11	10	9
Funzionari	86	85	84	84	83	82	81	77	75	71	75
Collaboratori	141	137	133	131	126	123	119	115	121	117	131
Operatori	57	56	52	50	46	43	42	40	37	37	37
Collaboratori Linguistici	12	10	9	9	9	9	9	9	9	8	7
Totale	307	299	289	284	274	267	261	253	257	247	264

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	DPSUSS	TOTALE
Prof. Ordinari	22	21	22	14	10	89
Prof. Associati	34	29	22	17	22	124
Ricercatori T.I.	10	4	3	5	6	28
Ricercatori T.D.	5	9	15	6	4	39
TOTALE	71	63	62	42	42	280

Dati al 31.12.2025

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. 2025/2026 (*compresi i curriculum)

Dipartimento	Corsi di Laurea	di cui in inglese*	Corsi di LM	di cui in inglese*	LM a Ciclo Unico
Economia e Giurisprudenza (DIPEG)	5	2	4	2	1
Ingegneria Civile e Meccanica (DICEM)	4	1	5	2	-
Ingegneria Elettrica e dell'Informazione "Maurizio Scarano" (DIEI)	2	2	4	2	-
Lettere e Filosofia (DLF)	1	-	2	-	1
Scienze Umane, Sociali e della Salute (DIPSUSS)	5	-	5	1	-
TOTALE	17	5	20	7	2

L'offerta formativa complessiva di UNICAS – che include anche corsi in lingua inglese – comprende 39 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui 12 corsi di studio interamente in inglese o con curricula interamente in inglese, oltre a programmi formativi congiunti (double degree). A questi si aggiungono i percorsi post lauream erogati nell'anno accademico 2025/2026:

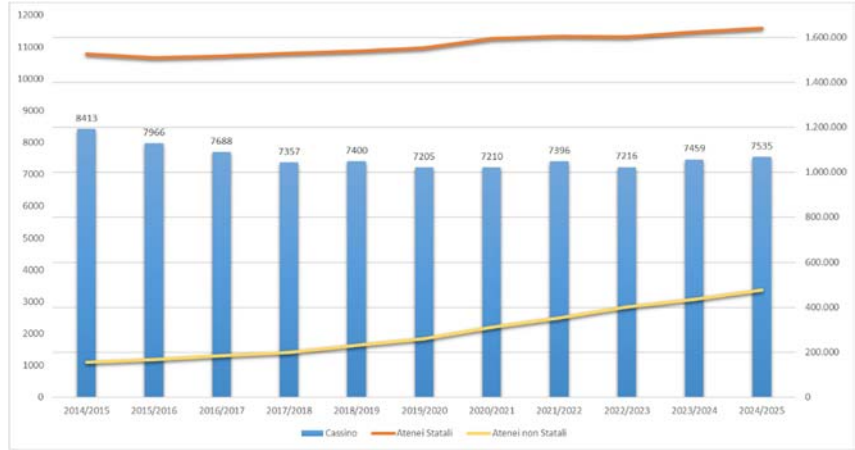
- 5 Corsi di dottorato di ricerca
- 11 Master universitari
- 4 Corsi di specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità + 2 corsi di specializzazione INDIRE
- 41 Percorsi Universitari di Formazione Iniziale dei Docenti delle Scuole Secondarie di Primo e Secondo Grado (D.P.C.M. 4 agosto 2023)
- 13 Corsi di perfezionamento/alta formazione/VapolePa

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 7500 unità nell’a.a. 2024/2025.

Fig.1: DISTRIBUZIONE DEGLI ISCRITTI PER ANNO ACCADEMICO



Fonte: MUR-ANS, estrazione al 12 giugno 2026

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. 2024/2025

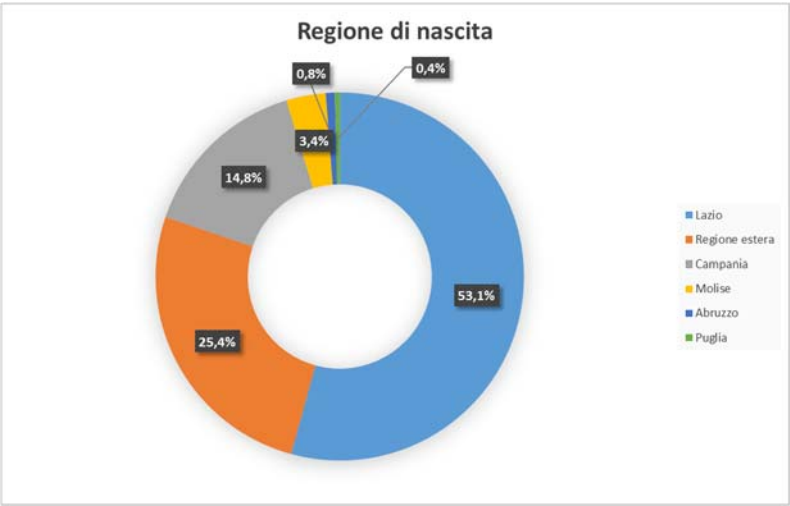
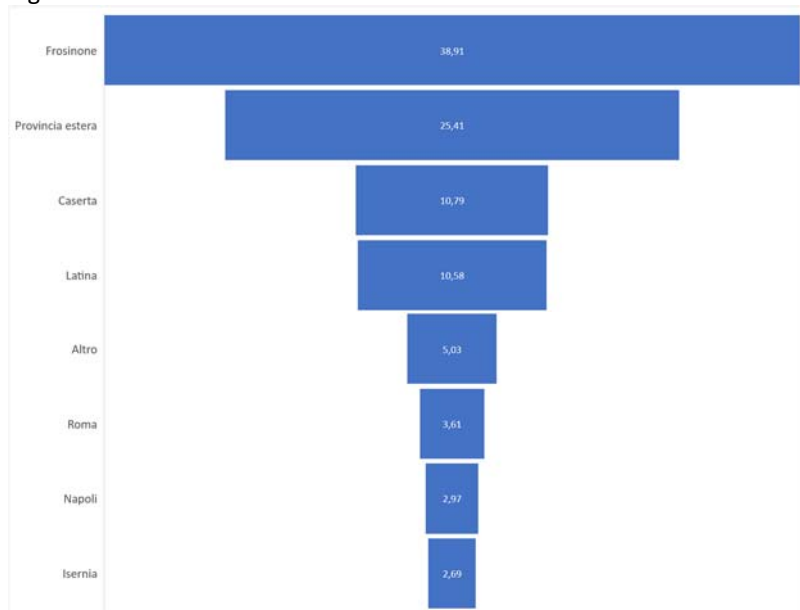


Fig. 3: PERCENTUALE DI STUDENTI ISCRITTI PER PROVINCIA DI NASCITA – A.A. 2024/2025



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 2024/2025 provengono da 73 Paesi diversi, con 1852 studenti stranieri pari al 24,6% degli iscritti, ben al di sopra della media nazionale del 7,17%.

Analizzando invece la provincia di residenza degli studenti iscritti, il 44,8% risiede nella provincia di Frosinone (45,6% nell'a.a. 2023/2024), il 33,02% in altre province italiane (34,75% l'anno precedente) e il 22,15% all'estero, dato in crescita rispetto al 19,64% registrato nell'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.

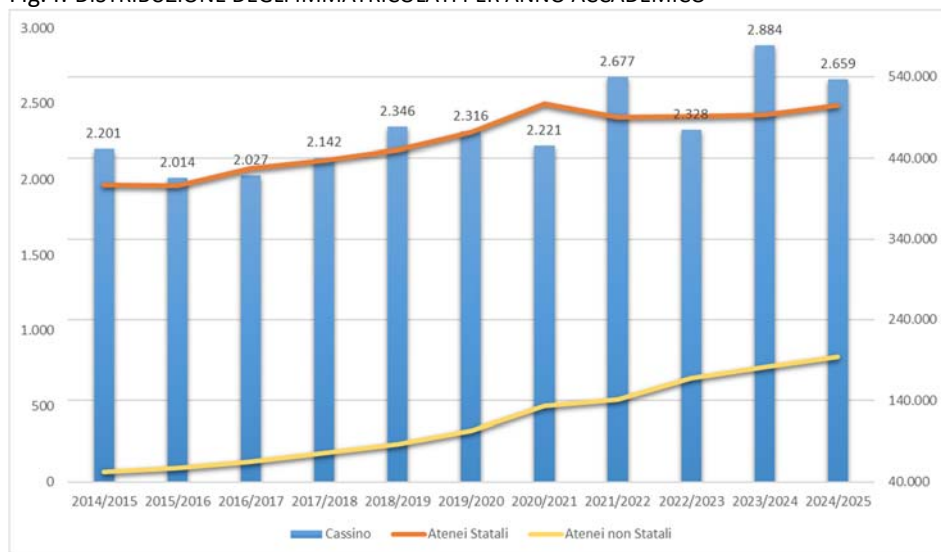
L'Ateneo è anche diventato negli anni un motore di mobilità sociale: dai dati dell'indagine Alma laurea sul profilo dei laureati il 77,1% dei laureati di UNICAS non ha genitori laureati, rispetto ad un valore nazionale, inferiore di oltre dieci punti percentuali.

Tab. 7: TITOLO DI STUDIO DEI GENITORI - LAUREATI 2024

	UNICAS	Italia
Almeno un genitore laureato	21,5	32,2
Entrambi con laurea	5,3	12,8
Uno solo con laurea	16,2	19,4
Nessun genitore laureato	77,1	66,7
Diploma di scuola secondaria di secondo grado	47,1	45,5
Qualifica professionale, titolo inferiore o nessun titolo	29,9	21,1

Il numero di immatricolati si attesta al di sopra delle 2600 unità. Anche in questo caso la grande attrattività nei confronti di studenti internazionali assicura un contributo significativo: nell'a.a. 2024/2025 gli immatricolati con cittadinanza estera rappresentano il 26,3%, a fronte di una media nazionale per gli Atenei statali di 7,9%.

Fig.4: DISTRIBUZIONE DEGLI IMMATRICOLATI PER ANNO ACCADEMICO



Fonte: MUR-ANS, estrazione al 16/06/2026

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	1.310
2020/2021	1.378
2021/2022	1.358
2022/2023	1.463
2023/2024	1.321
2024/2025	1.305

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. È questo ben evidente dai dati Almalaurea (Indagine Profilo dei Laureati 2024) da cui emerge che il 94,3% dei laureati UNICAS, rispetto all'88,5% 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 49,1% a fronte di un valore nazionale pari al 27,6%.

Tab 9: LIVELLO DI SODDISFAZIONE DEL RAPPORTO STUDENTE- DOCENTE

Livello di soddisfazione	UNICAS (%)	Italia (%)
Decisamente sì	49,1	27,6
Più sì che no	45,2	60,9
Più no che sì	4,0	9,6
Decisamente no	0,5	0,9

Fonte: AlmaLaurea- Profilo dei laureati 2024

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 2025)

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 è da anni molto impegnata nell'orientamento, con l'obiettivo di far conoscere dipartimenti e corsi di laurea, aiutare gli studenti a compiere scelte più consapevoli, ridurre l'abbandono e migliorare la regolarità degli studi fino alla laurea. L'orientamento accompagna lo studente dall'ingresso all'università fino all'inserimento nel lavoro, mentre per gli studenti internazionali il supporto è garantito dall'International Welcome Office e dalle segreterie didattiche. Le attività sono articolate in orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, quest'ultimo collegato al job placement.

Nel 2025 il CUOri ha operato in relazione agli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023-25. Per l'obiettivo 1.1.4 (*Promuovere anche a livello internazionale l'offerta formativa attraverso la proposta di nuove iniziative e strumenti di comunicazione e orientamento*), ha rafforzato i rapporti con le scuole superiori, soprattutto con classi quarte e quinte, proponendo percorsi di orientamento, seminari e laboratori per far conoscere ricerca e offerta formativa dell'Ateneo. In questo ambito ha attivato 4 nuove convenzioni con scuole del territorio e realizzato 11 PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento), affidati scientificamente ai docenti in base all'area didattica di afferenza.

Il Centro ha anche sostenuto seminari, laboratori e lezioni organizzati da dipartimenti, corsi di studio e deleghe rettorali, offrendo personale, operatori SOT, materiali informativi e, in alcuni casi, copertura parziale dei costi. Ha inoltre svolto incontri di orientamento nelle scuole delle province di Frosinone, Latina, Caserta e Isernia, ricevendo da parte degli studenti un giudizio complessivamente molto positivo.

All'interno dell'Ateneo, il CUOri ha organizzato anche ulteriori momenti di indirizzo e presentazione dei corsi e dei servizi di Ateneo: l'evento generale "UnicasOrienta 2025" del 27 febbraio 2025 al Campus Folcara di Cassino, 4 Open Day dipartimentali e l'Open Week del 21-24 luglio 2025 a cui

hanno partecipato circa 200 studenti. Ha inoltre preso parte a saloni e workshop di orientamento a livello nazionale, regionale e locale.

Sul versante del tutorato e dei servizi, grazie al fondo giovani MIUR sono stati attivati gli Sportelli di Orientamento e Tutorato (SOT) presso tutte le sedi di Ateneo, attivi anche online da luglio a inizio novembre. Il CUOri ha finanziato le borse, coordinato le attività e fornito supporto a 23 studenti magistrali e 2 triennali selezionati tramite bando. Ha curato l'aggiornamento del sito istituzionale e di quello "UnicasOrienta", ha gestito l'helpdesk online, ha realizzato la Guida dello studente 2025-2026 in formato cartaceo e digitale e ha curato la campagna immatricolazioni 2025-2026 insieme all'Ufficio Comunicazione.

Ha inoltre rafforzato la rete territoriale con gli istituti secondari, per creare un gruppo di lavoro sull'orientamento e la prevenzione della dispersione scolastica, e ha collaborato a iniziative più ampie come il Cassino Summer Festival, la Notte Europea dei Ricercatori, il Festival dei Giovani e il progetto STREETS Researchers@School.

Per l'obiettivo 1.1.5 (*Organizzare eventi di accoglienza delle matricole, anche per favorire l'integrazione degli studenti internazionali*), il CUOri ha organizzato la terza edizione della "Festa delle matricole" il 21 ottobre 2025, insieme alle associazioni studentesche dell'Ateneo, con finalità di accoglienza e integrazione delle nuove matricole, comprese quelle internazionali.

Per l'obiettivo 1.1.6 (*Realizzare progetti di orientamento esperienziale in collaborazione con scuole, uffici scolastici e aziende partner*), è stato attuato il progetto "Orientamento Next Generation", in base al DM 934/2022, organizzando ben 94 corsi di orientamento e rilasciando 2.348 attestati, frutto di 25 accordi con le scuole. Il monitoraggio, compilato dal 66% degli studenti partecipanti, ha mostrato che la maggior parte di questi ha giudicato l'esperienza molto o del tutto soddisfacente.

Nello stesso ambito, il CUOri ha gestito anche i progetti POT "Piani per l'Orientamento e il Tutorato" in partnership con le Università di Pisa, Napoli, Torino e Roma La Sapienza. Si tratta di progetti triennali pensati per aumentare le iscrizioni, ridurre abbandoni e ritardi, promuovere l'equilibrio di genere e diminuire gli ostacoli legati a condizioni economiche o disabilità, coinvolgendo studenti degli ultimi anni delle superiori.

Per l'obiettivo 1.2.1 (*Potenziare le attività di tutorato in itinere*), il CUOri ha potenziato il tutorato in itinere per studenti del primo e secondo anno dei corsi triennali e a ciclo unico in lingua italiana, con due linee di intervento: tutorato "in itinere" e tutorato "peer to peer". Nel tutorato "in itinere" sono stati individuati gli studenti in difficoltà tramite indicatori specifici: meno di 20 CFU al primo anno e meno di 40 al secondo anno; i risultati sono stati poi trasmessi ai Presidenti dei corsi di laurea per attivare misure correttive. Nel "peer to peer", nel secondo semestre 2024-2025 sono state assegnate 22 borse POT per supportare le matricole.

Sono stati inoltre organizzati incontri per gli studenti triennali dell'Ateneo per presentare i corsi magistrali di UniCas, attività amministrative di tutorato per studenti detenuti nelle carceri di

Cassino, Frosinone e Latina, e un workshop online sui metodi di studio “Be-Ready” tenuto dal prof. Filippo Gomez Paloma il 17 e 31 ottobre 2024.

In conclusione, con riferimento agli indicatori previsti dal Piano strategico 2023-2025, il documento evidenzia che le attività di orientamento hanno coinvolto più di 4.000 studenti, superando ampiamente il target di 1.250 previsto per il 2025 (*indicatore 1.1.h*), e che il livello di soddisfazione nei questionari del progetto Next Generation ha raggiunto l’86%, superando l’obiettivo dell’80% (*indicatore 1.1.i*).

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 Technology 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 2025 sono stati pari a 440.334,00 euro per l’azione KA131 (510.995,00 euro nel 2024), incluso il finanziamento di due Blended Intensive Programme (BIP); per l’azione KA171 265489,00 euro (108.285,00 euro nel 2024). 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 2025 è stato pari a 224.881,00 euro (194.756,00 euro nel 2024).

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;
- interagito con l’azienda BeSmart per lo sviluppo della gestione digitale dei bandi attraverso il gestionale GOMP di Ateneo, ivi inclusa la 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 il monitoraggio e 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 nell'ambito dell'Alleanza EUT+ per coordinare la gestione delle mobilità.

Nell'ambito delle attività di accoglienza e di orientamento in ingresso (incoming) e in uscita (outgoing) per studenti e personale, l'Erasmus Office:

- fornisce indicazioni relative alla documentazione necessaria per lo svolgimento delle mobilità;
- supporta i beneficiari incoming interessati a svolgere un periodo di mobilità presso l'Ateneo;
- richiede all'Agenzia delle Entrate il rilascio del codice fiscale per gli studenti e il personale incoming nell'ambito dell'azione KA171;
- cura le relazioni istituzionali con le strutture e le università partner coinvolte nella mobilità di studenti e staff.

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	
	Lunga durata	Breve durata	Per didattica	Per training
2021-22	79	0	20	6
2022-23	155	7	18	15
2023-24	151	31	10	90
2024-25	134	34	10	53
2025-26	203	51	3	92

Tab. 12: STUDENTI/PERSONALE IN INTERNATIONAL CREDIT MOBILITY (KA171)

Anno convenzione	N. mobilità finanziate
2022	16
2023* (scadenza: 31 luglio 2026)	36
2024* (scadenza: 31 luglio 2027)	7
2025* (scadenza: 31 luglio 2028)	0

*dato provvisorio

Attraverso l'Erasmus Office, il CRI gestisce l'attivazione degli [Accordi Bilaterali Erasmus](#) pubblicandone l'elenco sul sito internet di Ateneo nelle pagine dedicate all'internazionalizzazione e predisponendone la fruibilità in formato digitale sulla piattaforma europea Erasmus Without Paper (EWP).

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, 84 nel 2024/25 e 70 nel 2025/26. 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 e Ungheria. 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 tra gli studenti Erasmus in entrata.

Attraverso l'**International Welcome Service (IWS)**, 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.

Per effetto della strategia di internazionalizzazione dell'Ateneo che ha, negli anni, aumentato il suo livello di attrattività, l'IWS è chiamato a gestire un crescente numero di richieste di ammissione da parte di studenti internazionali (vedi Tabella 13).

Il trend continua, visto che nei primi mesi di apertura del portale nel 2025 il numero di richieste era superiore alle mille unità, mentre solo nel primo mese di apertura del 2026 sono state raggiunte 4000 unità.

In aggiunta ai suddetti numeri delle matricole internazionali, veicolate dal portale nazionale University che gestisce le immatricolazioni di studenti internazionali che necessitano di 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. 13: 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
2025-2026	3883	1004	84

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, 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;
- 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.

In aggiunta, 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 (9 nell'a.a. 2025-2026) o i Titoli Congiunti (1 Erasmus Mundus Joint Master Degree Programme);
- 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 (n. 50 circa nell'a.a. 2025-2026) 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.

Dall'a.a. 2024-2025 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 inglobato, 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 organizzato i corsi della propria lingua madre da offrire gratuitamente online allo staff (docente e amministrativo) dei Partner di EUt+ da marzo a giugno di ciascun anno, per promuovere non solo la conoscenza della lingua ma anche della cultura di ciascun Paese. UNICAS ha erogato due corsi di lingua italiana di livello A1 e B1 nel 2025. Il MIO ha inoltre promosso, contribuendo alla organizzazione, una *Linguistic Conference* presso l'Universidad Politecnica de Cartagena (ES) nel mese di Giugno 2025.

Infine, l'IWS è stato parte attiva nella gestione del Bando e delle mobilità all'interno del Progetto "PNRR - TNE IMPACT - INNOVATIVE MEDITERRANEAN PARTNERSHIP FOR ADVANCING

COLLABORATIVE TEACHING - CUP F81I24001310001", coordinato dall'Università degli Studi di Roma Tre, con la partecipazione, oltre UNICAS, della Libera Università degli Studi "Maria SS. Assunta" - LUMSA, Sapienza Università di Roma, Università degli Studi della Tuscia, Università per Stranieri di Perugia e Università degli Studi di Roma Tor Vergata. La collaborazione di UNICAS in particolare con l'Università di Carthage in Tunisia, si è estesa molto oltre i confini del progetto facendo aumentare le richieste di pre-ammissioni al nostro ateneo da 50 dell'a.a. 2024-2025 (di cui 32 immatricolati) a 170 dell'a.a. 2025-2026 (di cui 113 immatricolati).

Altro driver di sviluppo dell'Ateneo è certamente l'attività di **RICERCA** che si sviluppa all'interno dei Dipartimenti 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 **2025**, la banca dati **IRIS** ha registrato **1.399** prodotti della ricerca, così suddivisi: il **60,2%** articoli su riviste scientifiche, il **14,4% capitoli in monografie (contributi in volume)**, l'**1,5%** monografie e il restante **23,9% altre tipologie di prodotti (atti di convegni, rapporti di ricerca, traduzioni, note a sentenza e altro)**. Il dato registra una consistente flessione del numero totale di prodotti rispetto all'anno precedente (-26,5%), dovuto principalmente alla contrazione delle altre tipologie di prodotti e a un rallentamento post-sforzo per la VQR 2020-2024, ma la produzione di articoli su rivista si mantiene in linea con il 2024. Si evidenzia inoltre una crescente vocazione internazionale, con la percentuale di prodotti scritti in lingua inglese che ha raggiunto il **74,2%**. Un'analisi dettagliata è disponibile nella Relazione sui risultati dell'attività di Ricerca allegata al **Conto Consuntivo 2025**.

Sul fronte finanziario, nel **2025**, si registrano incassi di competenza per un totale di **€ 3.915.774,47** (in aumento del 7,7% rispetto all'anno precedente), così ripartiti:

- **€ 2.506.491,53** dal MUR per PRIN e PNRR e altri finanziamenti;
- **€ 764.129,54** dall'Unione Europea;
- **€ 104.538,00** da Enti di Ricerca;
- **€ 540.615,40** da altre fonti.

La gestione dei residui attivi ha portato ulteriori € 2.687.676,45 di incassi nel periodo. Tale risultato, superiore rispetto all'esercizio precedente, ha superato gli obiettivi del piano strategico e confermato la capacità attrattiva dell'Ateneo.

Anche nel **2025**, l'Ateneo ha attivato il **Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR)** con uno stanziamento di **€ 162.000** ripartiti attraverso due strumenti:

- Una **"Quota base"** finalizzata a garantire una operatività minima dei ricercatori, pari complessivamente a **€ 112.000**, attribuita ai dipartimenti sulla base del numero degli afferenti attivi e registrati sulla banca dati delle competenze di Ateneo al 31 maggio dell'esercizio in

corso. Ciascun dipartimento ha ripartito al suo interno la propria quota sulla base di criteri coerenti con il piano strategico di Ateneo;

- Una **“Quota progettazione”** finalizzata a *i)* promuovere la capacità progettuale dei dipartimenti, *ii)* offrire opportunità ai giovani ricercatori e *iii)* incrementare la produttività di ricercatori con un numero limitato di pubblicazioni. La “Quota Progettazione” è pari complessivamente a € **50.000**, divisi in parti uguali fra i Dipartimenti dell’Ateneo e da utilizzare per finanziare la presentazione di almeno due progetti di ricerca internazionali per dipartimento.

L’Amministrazione ha continuato a supportare la partecipazione ai bandi competitivi nazionali e internazionali tramite l'azione dell'Ufficio Progetti Competitivi che, nel corso del **2025**, ha svolto **167 interventi informativi a favore di singoli destinatari, 2 eventi formativi in collaborazione con APRE, 38 appuntamenti individuali in presenza e 154 azioni di supporto puntuale prevalentemente in modalità telematica**. Queste azioni si sono rivelate particolarmente efficaci nel mantenere attiva la progettualità.

Nel **2025** sono state sottomesse **86 proposte progettuali (87 sottomissioni complessive secondo i registri dei programmi)** su bandi competitivi, segnando un netto recupero e tornando ai livelli del 2021, a dimostrazione del superamento del calo registrato nel biennio precedente dovuto all'assorbimento nei progetti PNRR. I programmi che hanno visto la maggior partecipazione dell’Ateneo sono stati **Horizon Europe (36 proposte), Erasmus+ (20 proposte) e il FIS - Fondo Italiano per la Scienza (6 proposte)**. Ciò conferma la marcata propensione e presenza dell’Ateneo nello spazio europeo della ricerca. Il tasso di successo si è attestato al **16,01%**, in linea con la media del programma Horizon Europe.

L’attività di Ateneo nell’ambito PNRR, che si inserisce nel programma NextGeneration EU, è proseguita nel **2025** concentrandosi sulla realizzazione delle iniziative già avviate e sul consolidamento della sua "legacy". Tra i **121 progetti di ricerca attivi** si registrano importanti collaborazioni in veste di affiliato in tre spoke del **Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile (MOST)** (con un finanziamento concesso di € **4.551.265** a cui si aggiungono oltre 1 milione di euro in progetti collegati e bandi a cascata come IMPRESS, SENATOR, DEXTER, VITAL-E, HEROBELT, HERO-BELT-RISE e TESTOR) e la partecipazione all'**Ecosistema dell'Innovazione Rome Technopole** (finanziamento concesso di € **5.150.200**), dove l'Ateneo è leader dello Spoke 4 dedicato alla formazione professionale universitaria in ambito tecnologico.

La promozione di collaborazioni tramite accordi o adesioni a reti regionali, nazionali e internazionali resta una strategia prioritaria dell’Ateneo. Accanto alle piattaforme nate dal PNRR, si evidenziano il **Distretto Tecnologico per i Beni e le Attività Culturali del Lazio (DTC Lazio)**, di cui l'UniCas è socio fondatore, e il **Polo per lo Sviluppo delle Aree Rurali e le Agricolture (Polo SARA) con sede a Frosinone**, volto a promuovere la transizione ecologica e l'innovazione delle imprese agricole locali. A partire dalle esperienze di queste piattaforme collaborative, l'Ateneo ha pianificato per il **2026** un'importante evoluzione del proprio modello organizzativo attraverso l'introduzione di **5 nuove Aree Tematiche multidisciplinari (Deeptech, Transizione verde, Rigenerazione dei territori,**

Patrimonio culturale, Benessere della persona) per superare la frammentazione strutturale dei laboratori e creare massa critica.

L'alleanza europea EUt+ offre la possibilità di accedere a reti collaborative internazionali attraverso la partecipazione a European Research Group (ERG) e Institute (ERI). Attualmente i ricercatori UniCas sono collaborano ad attività scientifiche dell'alleanza su numerosi temi quali: nanomateriali, intelligenza artificiale, data science, sostenibilità, energia, cybersecurity, pedagogia, cultura e tecnologia e altre collaborazioni sono in via di definizione.

Al fine di implementare la visibilità interna ed esterna dei risultati della ricerca e l'Open Science è proseguito il progetto di gestione del catalogo bibliografico **IRIS**, che si affianca ad altri strumenti software di Ateneo introdotti per il monitoraggio continuo e la selezione dei prodotti scientifici, come la piattaforma **CRITERIUM**, rivelatasi fondamentale per ottimizzare i conferimenti e la sottomissione dei prodotti per la **Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) dell'ANVUR**, i cui processi di sottomissione si sono conclusi a **Febbraio 2025 coinvolgendo 277 ricercatori per un totale di 692 pubblicazioni selezionate**.

Nel 2025, 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 2025 è stato avviato il XLI ciclo, che ha visto l'immatricolazione di 26 nuovi studenti distribuiti in cinque Corsi di Dottorato.

Sul fronte dell'internazionalizzazione, all'interno delle attività dell'Alleanza europea **EUt+**, nel corso del 2025 è stato attivato il **primo dottorato in cotutela in collaborazione con l'Università di Cartagena**, perfezionando le relative procedure amministrative per i doppi titoli o titoli congiunti.

Tabella 14: Dottorati attivati per il XLI ciclo (A.A. 2025/2026)

Dottorato	N. dottorandi	N. borse totali	N. borse cofinanziate*	N. iscritti provenienti da altro ateneo italiano	N. iscritti con laurea straniera
Economia e management per l'innovazione e la sostenibilità	3	3	1	2	0
Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	12	11	11	4	0
Modelli e contesti educativi: Sport, Inclusione e tecnologie	3	3	2	0	0

Pubblica amministrazione e imprese per l'innovazione e lo sviluppo del territorio	4	3	2	2	0
Testi, contesti e fonti dall'antichità all'età contemporanea	4	3	1	2	0
TOTALE	26	22	16	9	0

* nelle borse co-finanziate per il corso in Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria sono stati inclusi anche i fondi dei tutor scientifici

Tabella 15: Dottorati attivi nel 2025

Ciclo	Intitolazione	N. dottorandi	N. borse totali	N. borse Ateneo	N. borse finanziate dall'esterno	N. iscritti provenienti da altro ateneo italiano	N. iscritti con laurea straniera
XXXVIII	Economia e management per l'innovazione e la sostenibilità	9	7	2	5	3	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	4	3
XXXIX	Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	15	14	0	14	2	7
XXXIX	Modelli e contesti educativi: Sport, Inclusione e tecnologie	3	3	0	3	1	0

Ciclo	Intitolazione	N. dottorandi	N. borse totali	N. borse Ateneo	N. borse finanziate dall'esterno	N. iscritti provenienti da altro ateneo italiano	N. iscritti con laurea straniera
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
XL	Economia e management per l'innovazione e la sostenibilità	3	2 (+1 rinuncia)	1	1 (+1 rinuncia)	1	0
XL	Metodi, modelli e tecnologie per l'ingegneria	12	8 (+ 2 borsisti EE - MSCA)	0	8 (+2 borse MSCA)	1	4
XL	Modelli e contesti educativi: Sport, Inclusione e tecnologie	3 (+ 1 rinuncia)	2 (+1 rinuncia)	0	2	2 (+1 rinuncia)	0
XL	Pubblica amministrazione e imprese per l'innovazione e lo sviluppo del territorio	3	3	1	2	0	0
XL	Testi, contesti e fonti dall'antichità all'età contemporanea	6 (+ 1 esclusione)	5	1	5	3	0

I gruppi di ricerca dell'Ateneo possono avvalersi di **59 laboratori** dedicati alla ricerca e ai servizi (articolati tra i Dipartimenti DipEG, DiCeM, DiEI, LF e DipSUSS). Nel **2025**, la spesa per investimenti in strumentazioni scientifiche e prototipi ha raggiunto **€ 932.909**, superando il target previsto dal Piano Strategico anche grazie alle risorse derivanti dal PNRR, con l'obiettivo di incrementare stabilmente la *research capacity* e la competitività dell'Ateneo.

Le attività di **TERZA MISSIONE** costituiscono ormai parte integrante dei compiti istituzionali dell'Università, affiancandosi e integrandosi alle due missioni tradizionali della didattica e della ricerca. "Fare Terza Missione" 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 del territorio. In questa prospettiva, la Terza Missione rappresenta la responsabilità sociale dell'Ateneo: il dialogo diretto e lo scambio continuo con il tessuto produttivo, la società civile e le istituzioni.

Di seguito le attività realizzate nell'anno 2025 dall'Ufficio Job Placement e Trasferimento Tecnologico. Le due linee di intervento, pur distinte per strumenti e destinatari, muovono lungo una medesima direttrice strategica: mettere a disposizione del territorio il patrimonio di conoscenze, competenze, innovazioni e ricerche dell'Ateneo, in un'ottica di integrazione e di feconda contaminazione tra mondo accademico, sistema produttivo ed ecosistema dell'innovazione.

JOB PLACEMENT

Potenziare gli strumenti di incontro fra domanda e offerta di opportunità occupazionali

Nel corso del 2025 le attività dell'Ufficio Job Placement sono state pianificate e gestite con la finalità di supportare studenti, laureandi, laureati e dottori di ricerca nell'orientamento delle scelte di carriera, agevolandone l'inserimento nel mercato del lavoro e favorendone la piena realizzazione personale e professionale. I servizi erogati si sono articolati su diverse linee di intervento, ciascuna composta da una pluralità di attività coordinate. Ogni iniziativa è stata concepita per favorire l'interazione interdisciplinare tra i docenti dei diversi Dipartimenti dell'Ateneo, moltiplicando in tal modo le opportunità di conoscenza e di crescita offerte agli studenti, con particolare attenzione anche nei confronti della componente di studenti internazionali, in crescita negli ultimi anni.

Nel seguito si dà conto, in forma analitica, delle quattro principali linee di servizio attraverso cui si è sviluppata l'azione dell'Ufficio: i servizi di Career Education, i servizi di incontro con le imprese, i servizi per lo sviluppo dell'imprenditorialità e i servizi per la gestione digitale delle convenzioni e dei tirocini.

◇ **Servizi di Career Education**

I servizi di Career Education sono stati realizzati attraverso workshop e seminari di orientamento, con l'obiettivo di sviluppare e consolidare il progetto di carriera dello studente, accompagnandolo in un percorso consapevole di costruzione della propria identità professionale. Nell'ambito di tali servizi sono state realizzate, in particolare, le seguenti attività:

- sviluppo delle capacità di comunicazione attraverso la metodologia del competitive debate;
- sviluppo delle capacità di negoziazione attraverso il business game *Win Win Manager* (MOOC);
- identificazione di percorsi per l'inserimento lavorativo e il sostegno all'occupabilità dei laureati;
- attività informative sulle opportunità di inserimento lavorativo e formativo;
- organizzazione di inclusion and diversity career day;
- seminari, webinar e workshop incentrati sulle priorità del PNRR;
- consulenza alle imprese per l'individuazione di rose di candidati con profili professionali coerenti con i fabbisogni aziendali;
- incontri dedicati alla mobilità internazionale: opportunità e tecniche.

Accanto a tali iniziative, l'Ufficio ha attivato ulteriori strumenti finalizzati a potenziare l'incontro fra domanda e offerta di opportunità occupazionali, di seguito illustrati.

Giornate di simulazione del colloquio di lavoro. Sono state organizzate giornate dedicate alla simulazione del colloquio di lavoro, rivolte a cittadini, studenti e dottorandi di ricerca. L'iniziativa muove dalla consapevolezza che la redazione di un curriculum vitae corretto ed efficace è

fondamentale tanto per collegare adeguatamente le proprie aspirazioni alle richieste del mercato del lavoro, quanto per distinguersi dagli altri candidati: il CV rappresenta infatti l'occasione per mettere in risalto competenze, qualifiche ed esperienze, e un documento ben organizzato assicura che i punti di forza e i risultati principali siano comunicati in modo efficace, agevolando i datori di lavoro nella valutazione dell'idoneità del candidato al ruolo per cui si propone. Nel corso delle giornate sono stati svolti role play di simulazione del colloquio di selezione.

Somministrazione di bilanci di competenze. Agli studenti sono stati somministrati bilanci di competenze, secondo un'organizzazione del lavoro articolata in sessioni, ciascuna delle quali suddivisa in tre turni di partecipazione della durata di un'ora ciascuno. Durante la somministrazione sono stati utilizzati test, questionari e griglie di profilo secondo il programma di bilancio ISFOL.

Open Day del Laboratorio LATA. È stata organizzata una giornata di presentazione delle principali ricerche in corso e delle attività di tutoraggio svolte, rivolta agli studenti Unicas italiani e stranieri.

Ciclo di workshop tematici. Nel corso dell'anno è stato realizzato un articolato ciclo di workshop, che ha toccato ambiti disciplinari e professionali differenti, sollecitando la partecipazione di studenti, cittadini e classi provenienti dagli istituti superiori del territorio. In particolare:

- *“Studenti alla scoperta delle DOP del territorio”*, dedicato alla conoscenza delle produzioni a denominazione di origine protetta;
- *“Filiera DOP: produttori, consumatori, istituzioni insieme per la valorizzazione del territorio”*, incentrato sul ruolo congiunto degli attori della filiera nella promozione del patrimonio agroalimentare locale;
- *“Marketing per startup”*, rivolto allo sviluppo delle competenze di marketing per le nuove iniziative imprenditoriali;
- *“La modernità e lo spirito della democrazia”*;
- *“Il problema della pace e il progetto di una Costituzione della Terra”*;
- *“I diritti della persona e il dovere della solidarietà”*;
- *incontro di avviamento al lavoro di traduttori*, aperto a cittadini e a classi provenienti dai Licei del territorio.

Workshop sulla mobilità internazionale: opportunità e tecniche. È stata realizzata una giornata di formazione dedicata alla mobilità internazionale, articolata su formazione linguistica, integrazione del curriculum, sviluppo della carriera e potenziamento delle skill orientate al miglioramento della qualità della vita, con presentazione di case studies. L'iniziativa muove dal presupposto che, per stimolare l'attenzione verso l'importanza dei processi di mobilità internazionale, sia fondamentale delineare la motivazione degli studenti, utilizzando strategie e iniziative che consentano loro di studiare, svolgere tirocini o lavorare all'estero, così da migliorare significativamente lo sviluppo accademico, personale e professionale. Nella giornata di formazione sono stati adottati alcuni approcci chiave per il raggiungimento di tale obiettivo, quali la valorizzazione della formazione linguistica, l'integrazione del curriculum, lo sviluppo della carriera e il potenziamento delle competenze, con la presentazione di studi di caso.

Workshop con Leonardo, MBDA e RFI – Aerospace, Defence and Security. L'incontro, rivolto a cittadini e studenti, è stato dedicato alla presentazione delle opportunità lavorative e delle posizioni aperte presso le tre aziende, alla definizione delle attività di tirocinio e all'analisi delle potenziali attività di ricerca congiunte.

Workshop con l'azienda Seeweb sull'avvio di startup in ambito intelligenza artificiale. È stato organizzato un meeting con studenti, cittadini, ricercatori e dottorandi per lo sviluppo di idee imprenditoriali sul tema dell'intelligenza artificiale.

Workshop “Harmont&Blaine Junior: strategie di crescita e sviluppo nel settore moda”, svoltosi il 5 novembre 2025.

Workshop “L'incarico di revisione legale: iter di selezione e conferimento dell'incarico”, svoltosi il 19 novembre 2025.

Workshop “La Governance nel settore del lusso”, svoltosi il 24 novembre 2025.

◇ *Servizi di incontro con le imprese*

La seconda linea di servizio ha riguardato gli incontri con le imprese, finalizzati a favorire il match tra domanda e offerta di lavoro, fornendo agli studenti informazioni in tempo reale sulle offerte di lavoro e sostenendo lo svolgimento di colloqui con imprese dotate di processi di assessment. Tali incontri sono stati orientati alla costruzione di reti e di collegamenti stabili attorno a progetti di formazione e di ricerca condivisi e di chiara valenza strategica.

Career Day 2025. Il Career Day ha costituito il momento culminante di un percorso di orientamento e placement sviluppatosi durante l'intero periodo in esame. L'evento conclusivo si è svolto il 27 febbraio 2025 e ha fatto registrare la presenza di circa 100 tra imprese ed enti. La manifestazione ha offerto a studenti, laureandi e laureati l'opportunità di entrare in contatto diretto con i responsabili delle risorse umane delle più importanti aziende nazionali e internazionali operanti nel nostro Paese e, più in generale, con il mondo del lavoro nelle sue diverse declinazioni. All'interno del Career Day sono stati organizzati workshop tematici nei quali manager, professionisti e docenti universitari si sono confrontati sulle nuove competenze e professionalità richieste dal mondo del lavoro. Nella tabella che segue sono riportate le aziende e gli enti che hanno preso parte all'evento.

Aziende ed enti partecipanti al Career Day 2025 (27 febbraio 2025)		
ABB SpA	Cartiera Francescantonio Cerrone SpA	IPE Business School
ACEA Ato 5 SpA	CLEDAN Srl	IT Centric SpA
ADECCO Italia SpA	CMA HYDRO Srl	LIDL
Advanced Electronic Biosystem Srl	EF Education Srl	MBDA Italia SpA
AEROSOFT SpA	E-LECTRA Srl	NETCOM Engineering SpA
AGC Automotive Italia Srl	ESI SpA	OPENJOBMETIS SpA
Altri Colori Cooperativa Sociale Onlus	FINECOBANK SpA	Ordine Ingegneri provincia di Frosinone
Cooperativa sociale Hannonzero	Fondazione ITS Meccatronico del Lazio Academy	ORIENTA SpA
Stile Libero	Fondazione NOVA - Mentors4u	PHARMA Hub Srl

AM Engineering & Industrial Research Srl	Fratelli Mantova - Compagnia Alimentare Italia SpA	Programma UIIP
ANCE Frosinone	Fratelli Mazzocchi SpA	RANDSTAD Italia SpA
ANTINOZZI Srl	Gi Group SpA	REFAS Srl
ASL Frosinone - UOC PRESAL	GR.E.CO. INGEGNERIA & SERVIZI Srl	REXTART Srl
Associazione GLOCALItaly	HENKEL Italia Srl	SEAPOWER Srl
ATENA Sintec Srl	HITACHI Energy Italy SpA	SEEWEB Srl
ATENA Engineering Srl	HUAWEI Technologies Italia Srl	Service Consulting Srls
MAE Srl	HUMANGEST SpA	SIG Società Gasdotti Italia SpA
AUTENTICA Cooperativa Sociale a RI	INFORDATA Education Srl	SKF Industrie SpA
Banca Popolare del Cassinate	INFORDATA SpA	SYNERGIE Italia Agenzia per il Lavoro SpA
Banca Popolare del Frusinate	INNOVENERG Srl	TECHNIP Energies Italy SpA
BEST ENGAGE - Agenzia per il lavoro		UMANA SpA
BIP Consulting		UNINDUSTRIA RM-FR-LT-RI-VT
BONIFICA SpA		WEPA Italia Srl

Workshop “Sport e Turismo: opportunità occupazionali”. Il workshop ha consentito di approfondire le diverse dimensioni del turismo sportivo, con un focus specifico sulle opportunità professionali che il settore può offrire, con l'obiettivo di fornire ai partecipanti gli strumenti e le competenze necessarie per interpretarlo sia in chiave turistica sia in chiave sportiva.

Workshop “Professioni del Digitale: Comunicazione, Cultura e Nuovi Media tra Innovazione e Lavoro”. Nel corso dell'incontro sono state affrontate le tendenze emergenti nella comunicazione digitale, sono stati illustrati i profili professionali attuali e futuri del settore, è stata svolta un'attività di orientamento di studenti e giovani professionisti verso sbocchi occupazionali concreti e sono state create connessioni tra accademia, industria e mondo creativo.

JOB Day “I profili generali del diritto d'autore”. L'incontro, aperto al pubblico, ha visto l'intervento di professionisti esperti del settore, i quali, attraverso la propria testimonianza, hanno fornito agli studenti partecipanti spunti sugli sbocchi professionali in tale ambito, raccogliendo altresì i curriculum dei presenti. All'evento ha partecipato anche l'Avvocato Giorgio Assumma, già Presidente SIAE e Direttore responsabile della Rivista “Il Diritto di Autore”.

Workshop “Competenze di marketing nell'era digitale”. Durante l'incontro sono stati esplorati i trend emergenti del marketing digitale, i profili professionali più richiesti e le competenze chiave per affrontare le nuove sfide del settore, con l'obiettivo di orientare studenti e giovani professionisti verso opportunità concrete, creando connessioni tra Università e imprese.

JOB Day “Intelligenze artificiali e mercato assicurativo”. L'evento ha offerto a studenti, laureandi e laureati l'opportunità di entrare in contatto diretto con i responsabili delle aziende del comparto, con i quali si sono confrontati sulle nuove competenze e professionalità richieste dal mondo del lavoro.

JOB Day Manpower Group. È stato organizzato un evento di recruiting finalizzato a un eventuale percorso di inserimento e crescita all'interno di Manpower Group, dedicato a neolaureati e

laureandi. L'iniziativa è stata concepita come una mezza giornata volta al coinvolgimento attivo dei partecipanti attraverso games e contest, che hanno reso l'esperienza innovativa e coinvolgente, con la finalità di avvicinare gli studenti al mondo Manpower e di attivare stage per lo staff interno e percorsi di inserimento lavorativo.

◇ ***Servizi per lo sviluppo dell'imprenditorialità***

La terza linea di servizio ha riguardato lo sviluppo dell'imprenditorialità, con l'obiettivo di far acquisire agli studenti il mindset e gli strumenti fondamentali per sviluppare idee innovative e di promuovere competenze trasversali attraverso la diffusione di una cultura imprenditoriale. Tali servizi nascono dall'esigenza, manifestata da numerose imprese, di avere un contatto diretto e qualificato con neolaureati dotati di conoscenze e competenze elevate, formati attraverso percorsi che garantiscano una solida dotazione di competenze trasversali. I progetti organizzati dal Job Placement e focalizzati su tali competenze puntano sul potenziamento delle attività interdipartimentali, sollecitando docenti interni ed esterni a partecipare a progetti formativi specifici finalizzati ad accrescere capacità e competenze degli studenti. In particolare, nel 2025 sono stati realizzati i seguenti percorsi, ciascuno dei quali certificato mediante Open Badge digitale rilasciato sulla piattaforma Bestr:

- *Four Steps to Entrepreneurship* (<https://bestr.it/badge/show/3068>);
- *Integration Academy Unicas* (<https://bestr.it/badge/show/3069>);
- *Entrepreneurship, Business and Career* (<https://bestr.it/badge/show/3466>);
- *Economics, Entrepreneurship and Intrapreneurship* (<https://bestr.it/badge/show/3881>);
- *DTAI – Design Thinking & Artificial Intelligence* (<https://bestr.it/badge/show/4766>).

Programma Enactus. Sono state inoltre realizzate le attività previste nell'ambito di Enactus (<http://enactusitaly.org/>), rete di Università di tutto il mondo che ha l'obiettivo di favorire progetti imprenditoriali a forte innovazione sociale, stimolando la partecipazione degli studenti alla National e all'International Competition. In tale ambito è stata promossa la creazione di team di studenti dei corsi di laurea triennale e magistrale per la partecipazione alla competizione nazionale; sono state inoltre organizzate riunioni di indirizzo e coordinamento con gli uffici Enactus nazionali, utili al confronto sulle proposte imprenditoriali da presentare. Nel 2025 Unicas ha conquistato il diritto alla partecipazione alla National Competition, tenutasi a Milano il 14 e 15 maggio 2025, con ben due team e due progetti imprenditoriali relativi ad altrettante piattaforme digitali. Tra questi, il progetto Uniplus+ del team Enactus senior, che rappresenta l'evoluzione del progetto Enactus dell'anno precedente: una piattaforma fondata sulle interconnessioni interne all'Ateneo, dotata di un'interfaccia semplice e intuitiva per l'utente (studenti, personale tecnico-amministrativo e docenti), pensata per consentire a tutte le componenti della comunità accademica di interagire tra loro con semplicità ed efficienza.

◇ ***Servizi per la gestione digitale delle convenzioni di tirocinio e dei tirocini***

La quarta linea di servizio ha riguardato la gestione digitale delle convenzioni di tirocinio e dei tirocini attraverso la piattaforma AlmaLaurea, in una logica di dematerializzazione dei processi. Al fine di

rafforzare il raccordo tra Università e organizzazioni del mondo del lavoro, sia durante il percorso di studi sia nelle fasi successive, si è scelto di promuovere e implementare il portale AlmaLaurea, incoraggiandone l'utilizzo all'interno dell'Ateneo e, all'esterno, da parte delle imprese, così da renderlo uno strumento diffuso ed efficace di raccordo tra imprese e Università al servizio di studenti e laureati.

Il portale AlmaLaurea è considerato uno strumento strategico di Ateneo e per tale ragione è stato valorizzato in ogni sua possibile applicazione, mediante le seguenti azioni:

- valorizzazione del portale AlmaLaurea all'interno dell'Ateneo, con gestione affidata all'Ufficio Career Service e Job Placement;
- realizzazione di materiale informativo dedicato;
- attivazione di una sezione dedicata agli enti e alle imprese.

Trasferimento Tecnologico

Quadro generale delle attività

Nel corso del 2025 le attività dell'Ufficio di Trasferimento Tecnologico (UTT) si sono sviluppate in continuità con le direttrici già consolidate nel precedente periodo di programmazione e rendicontazione, rafforzando ulteriormente il ruolo dell'Ufficio quale struttura di raccordo tra ricerca universitaria, sistema produttivo, ecosistema dell'innovazione e territorio. L'azione dell'UTT si è articolata lungo le principali linee di intervento individuate nel Piano Strategico di Ateneo: potenziamento del Knowledge Transfer Engagement, supporto alla partecipazione a progetti di ricerca e sviluppo in partenariato con imprese ed enti territoriali, promozione di startup e spin-off, valorizzazione della proprietà industriale, accompagnamento delle aziende nell'individuazione di competenze avanzate, creazione di servizi ad alto valore aggiunto per il territorio e rafforzamento delle reti nazionali ed europee di trasferimento tecnologico.

Il 2025 ha rappresentato un anno di particolare rilievo, in quanto ha visto la conclusione operativa del progetto ENTER nel primo semestre e l'avvio del nuovo progetto UNICAS.EMBED-IT nel secondo semestre. Il progetto ENTER ha consentito di consolidare un modello operativo fondato sullo scouting interno, sull'accompagnamento dei gruppi di ricerca, sul supporto alla tutela brevettuale, sulla costruzione di relazioni con imprese e stakeholder e sulla promozione di percorsi di valorizzazione imprenditoriale. Il progetto UNICAS.EMBED-IT ha dato continuità a tale percorso, introducendo una più marcata focalizzazione sui processi di identificazione, tutela e valorizzazione dei risultati della ricerca ad alto potenziale di trasferimento, con specifica attenzione agli ambiti deep tech prioritari per l'Ateneo e per il territorio: intelligenza artificiale, cybersecurity, energia, agrifood, mobilità sostenibile, beni e attività culturali, sport e salute.

Di seguito si rendicontano analiticamente i risultati conseguiti rispetto agli indicatori di performance assegnati per l'anno 2025.

Numero di attività di Terza Missione relative al Trasferimento Tecnologico

Le attività svolte nel 2025 hanno consentito di soddisfare l'obiettivo previsto per il triennio. Il risultato è stato raggiunto attraverso un insieme articolato di azioni, non riconducibili a un'unica tipologia di intervento, bensì a una pluralità di attività tra loro integrate: incontri con i ricercatori, visite presso le imprese, visite aziendali finalizzate alla diagnostica della proprietà industriale, sessioni informative, supporto alla partecipazione a bandi, accompagnamento alla nascita di startup e spin-off, promozione di contest e programmi di incubazione, scouting di risultati di ricerca, interazione con studi di mandataria e gestione di accordi di co-titolarità o di valorizzazione. Tale risultato conferma la capacità dell'Ufficio di operare non soltanto come presidio amministrativo della proprietà industriale, ma come soggetto attivo di animazione dell'ecosistema dell'innovazione.

Nel primo semestre 2025, nell'ambito del progetto ENTER, l'UTT ha proseguito l'azione di sensibilizzazione interna verso i ricercatori, promuovendo la cultura della brevettazione, della protezione dei risultati della ricerca e della valorizzazione imprenditoriale. Grazie alle azioni sviluppate nei progetti BRI ed ENTER, l'attività di scouting è divenuta più sistematica e più agevole, con una maggiore propensione dei ricercatori a interpellare l'Ufficio per valutare la maturità dei trovati, i possibili percorsi di brevettazione o ipotesi di business plan per nuove startup innovative. Questa evoluzione ha prodotto un impatto diretto sul numero e sulla qualità delle attività di trasferimento tecnologico svolte nell'anno.

Sintesi attività: 120 attività di Terza Missione (target: 100)

Finanziamenti competitivi legati ad attività svolte o supportate dal Trasferimento Tecnologico

Relativo ai finanziamenti competitivi assunti dall'Ateneo e legati ad attività svolte o supportate dal Trasferimento Tecnologico, l'obiettivo 2025 risulta superato. A fronte di un target pari a 118.000 euro, il valore considerato per l'anno 2025 ammonta a 345.125,19 euro, riferito ai finanziamenti competitivi collegati ad attività svolte o supportate dall'Ufficio. In particolare, concorrono a tale valore: l'Avviso Art. 8 DiscoLazio, per 60.000 euro; il Bando Fondazione Baroni, per 50.000 euro; il progetto UNICAS.EMBED-IT, per 166.500 euro; DiscoLazio 203-2025, per 48.941,59 euro; il progetto GOL, per 19.683,60 euro.

A tali valori si affiancano ulteriori finanziamenti procurati dall'Ufficio per complessivi 139.888 euro, relativi al corso sull'Intelligenza Artificiale realizzato con il Comune di Pignataro, al progetto SIGET 4.0, al Corso di Alta Formazione sull'Intelligenza Artificiale Generativa e alle attività di certificazione dei crediti d'imposta. Tali importi, pur non essendo tutti riconducibili alla categoria dei finanziamenti competitivi in senso stretto, testimoniano la capacità dell'Ufficio di generare opportunità economiche, progettuali e di servizio a supporto dell'Ateneo e del territorio. Nel conteggio non sono inclusi i finanziamenti potenzialmente derivanti dalle azioni di accompagnamento che l'Ufficio ha svolto con i diversi Dipartimenti dell'Ateneo nella predisposizione di candidature progettuali in vari

contesti: tali importi verranno computati negli anni in cui i progetti approvati genereranno i rispettivi finanziamenti.

Sintesi attività: 345.125,19 euro (target: 118.000,00 euro)

Spin-off censiti

Il valore registrato nel 2025 è pari a 17 spin-off complessivamente censiti, a fronte di un target pari a 12. Nel solo anno 2025 sono nati quattro nuovi spin-off, mentre tre risultano attualmente non più attivi. Il dato conferma un rafforzamento strutturale dell'azione dell'Ateneo a supporto della creazione di impresa innovativa.

Nel primo semestre 2025 l'UTT ha avuto un ruolo diretto nella nascita e nell'accompagnamento di iniziative quali Ai-On, orientata al trasferimento verso il tessuto industriale di soluzioni avanzate basate su Edge AI, intelligenza artificiale industriale e cybersecurity OT, e Fulgur Elettromeccanica, dedicata alla progettazione e prototipazione di motori elettrici innovativi e della relativa elettronica di comando e controllo. In entrambi i casi, l'azione dell'Ufficio è risultata determinante nella fase di definizione dell'idea, di messa a fuoco del business model, di accompagnamento alla procedura interna e di valorizzazione del potenziale tecnologico dei gruppi proponenti.

L'attività a supporto della creazione di impresa si è inoltre estesa a ulteriori ipotesi di spin-off e startup, tra cui iniziative legate all'impiego dell'intelligenza artificiale a supporto delle aziende vitivinicole, nonché all'efficientamento energetico e alla manutenzione predittiva mediante reti di sensori smart e tecniche di big data analytics. Nel secondo semestre 2025, il progetto UNICAS.EMBED-IT ha ulteriormente rafforzato questa direttrice, promuovendo l'accompagnamento precoce di idee, risultati della ricerca e progettualità emergenti verso percorsi di tutela, valorizzazione imprenditoriale, creazione di startup e spin-off o partecipazione a call e programmi di incubazione.

Sintesi attività: 17 spin-off (target: 12)

Team incubati

Il valore complessivo registrato fino al 2025 è pari a 106 team, dato che deriva dai 76 team già censiti nel biennio precedente e dai 30 team seguiti nel solo anno 2025. Il target 2025, pari a 73, risulta quindi ampiamente superato. Per l'anno 2025, i 30 team sono riconducibili a diverse linee di attività: 6 team della XV edizione di Four Steps to Entrepreneurship (FSTE XV); 5 team del corso DTAI; 6 team collegati al corso Climate Entrepreneurship Bruni-De Rosa; 5 team collegati al corso Climate Entrepreneurship Silvestri; 8 team dell'EUT+ Incubation Program. A questi si aggiungono le attività svolte sulle iniziative Greenlay Solar e GrapheneBreathe, nonché il supporto ai team e alle business idea emerse nell'ambito dei percorsi EUT+ e di altre iniziative di incubazione.

Il risultato è stato conseguito attraverso la partecipazione dell'UTT a programmi di formazione imprenditoriale, incubazione, mentoring e valorizzazione di idee innovative. In particolare, l'EUT+

Incubation Program – Second Edition ha coinvolto 18 partecipanti tra studenti e ricercatori in un percorso finalizzato al rafforzamento delle competenze imprenditoriali, alla progettazione d'impresa e alla validazione di idee innovative con potenziale di trasferibilità al mercato. L'iniziativa, inserita nel quadro dell'Alleanza EUt+, ha contribuito anche alla dimensione internazionale del trasferimento tecnologico di Ateneo, ponendo UNICAS in relazione con il network europeo dell'innovazione e con percorsi formativi comuni orientati alla creazione di impresa.

Sintesi attività: 106 team (target: 73)

Numero di brevetti attivi censiti

Il valore registrato per il 2025 è pari a 37 brevetti attivi, a fronte di un target pari a 31. Il dato deve essere letto alla luce del lavoro di revisione e aggiornamento del portafoglio brevettuale, già avviato in precedenza anche a seguito dell'interazione con UIBM, e conferma la necessità di rafforzare gli strumenti interni di gestione e di sostegno alla proprietà industriale, anche mediante l'istituzione di un fondo di Ateneo dedicato ai brevetti, coerentemente con il nuovo Regolamento per la generazione, valorizzazione e gestione della proprietà intellettuale sui risultati della ricerca.

Nel 2025 l'UTT ha lavorato su numerose pratiche brevettuali, sia di prima presentazione sia di estensione territoriale o di gestione di accordi di co-titolarità, e ha completato la pubblicazione dell'intero portafoglio di brevetti attivi sulla piattaforma KnowledgeShare, realizzata da Netval con il contributo del MIMIT e del Politecnico di Torino.

Sintesi attività: 37 brevetti attivi (target: 31)

Progetti presentati per attività di Trasferimento Tecnologico

Il target 2025, pari a 6 progetti, è stato sostenuto dall'intensa attività di accompagnamento alla progettazione competitiva svolta dall'Ufficio. L'UTT ha agito quale facilitatore del raccordo tra gruppi di ricerca, imprese, enti e stakeholder, contribuendo alla costruzione di proposte coerenti con le competenze scientifiche dell'Ateneo e con le esigenze del sistema produttivo. Questa attività ha rafforzato non soltanto la capacità progettuale dell'Ateneo, ma anche la funzione del Trasferimento Tecnologico quale leva di attivazione di partenariati e relazioni industriali.

L'Ufficio ha supportato gruppi di ricerca e strutture dell'Ateneo nella predisposizione di candidature su avvisi regionali, nazionali e territoriali, operando sia nella fase di intercettazione dell'opportunità, sia nella costruzione del partenariato e nell'allineamento tra competenze scientifiche, fabbisogni esterni e obiettivi progettuali. Nel primo semestre sono state seguite, tra le altre, candidature su DiscoLazio, MASE PIF 131/2025, STEP Campania e STEP Lazio; in particolare, per STEP Lazio sono state presentate quattro candidature con UNICAS in veste di Organismo di Ricerca, con il coinvolgimento di otto aziende e di oltre venti tra ricercatori e professori. Nel secondo semestre, nell'ambito di UNICAS.EMBED-IT, l'attività di scouting è stata ulteriormente integrata con l'accompagnamento verso Futura+, STEP Lazio e BRIC INAIL, confermando la funzione dell'UTT come

snodo tra competenze scientifiche interne, programmi di finanziamento, fabbisogni industriali e potenziali traiettorie di ricerca applicata.

Sintesi attività: 14 progetti (target: 6). Nota: il valore indicato si riferisce al solo anno 2025; il valore cumulativo, calcolato come numero delle progettualità competitive e non competitive presentate nel periodo 2023-2025, è pari a 46.

Accordi operativi avviati con incubatori certificati e centri per l'innovazione

Nel corso del 2025 non risultano formalizzati nuovi accordi; l'Ufficio ha tuttavia continuato a valorizzare gli accordi e le collaborazioni già attivi negli anni precedenti, mantenendo il valore complessivo dell'indicatore al di sopra del target programmato. La continuità delle relazioni con incubatori, centri per l'innovazione, soggetti territoriali e reti europee ha consentito di generare opportunità operative concrete, in particolare nell'ambito di programmi di incubazione, call for ideas, startup competition, contest e percorsi di validazione imprenditoriale. In tale quadro rientrano anche le iniziative Basilicata Open Lab, GlitchZone e Research Gateway, che hanno consentito di promuovere presso ricercatori, docenti, studenti e dottorandi opportunità concrete di emersione, validazione e valorizzazione di idee innovative. Inoltre, nel 2025 sono stati siglati 7 Accordi Quadro con enti pubblici e imprese del territorio.

Il grafico che segue riporta, per ciascun indicatore di performance assegnato all'Ufficio di Trasferimento Tecnologico (I.3.2.a – I.3.2.f nel PIAO 2023-2025), il risultato misurato al 31.12.2025 espresso in percentuale del target programmato; la linea tratteggiata indica la soglia di pieno raggiungimento dell'obiettivo (100%). Tutti gli indicatori risultano superiori al target, con punte di particolare rilievo per i finanziamenti competitivi (292%) e per i progetti presentati (233%).

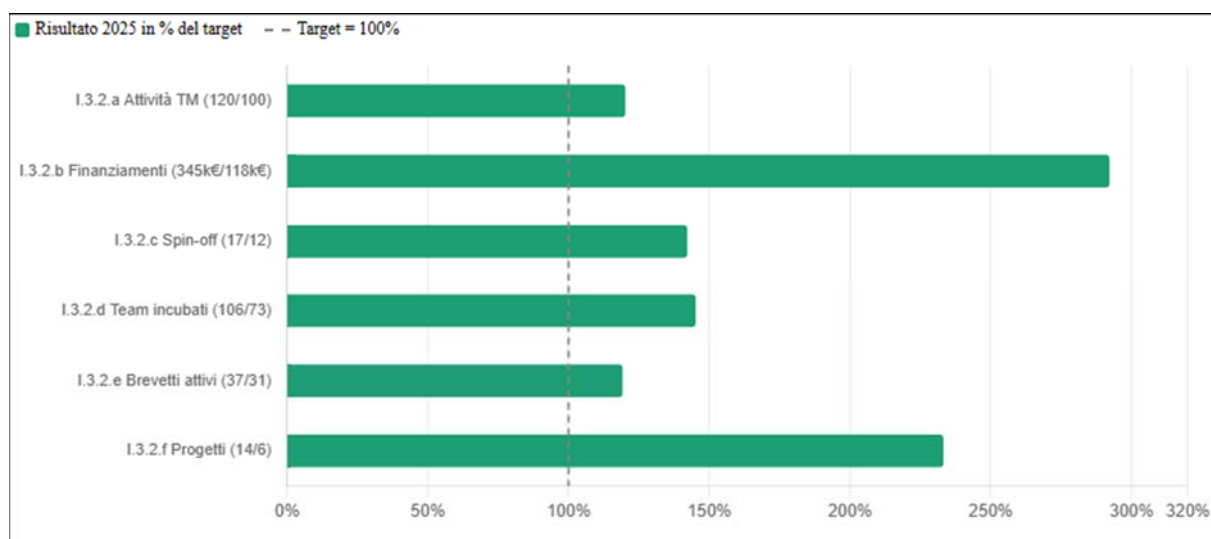


Figura 5 – Grado di raggiungimento dei target 2025 degli indicatori di Trasferimento Tecnologico.

Il grafico seguente illustra la scomposizione per fonte dei finanziamenti competitivi assunti dall'Ateneo e legati ad attività svolte o supportate dall'Ufficio, pari complessivamente a 345.125,19 euro, a fronte di un target di 118.000 euro. La voce più rilevante è rappresentata dal progetto

UNICAS.EMBED-IT (166.500 euro, pari al 48% del totale), seguita dall'Avviso Art. 8 DiscoLazio (60.000 euro), dal Bando Fondazione Baroni (50.000 euro), da DiscoLazio 203-2025 (48.941,59 euro) e dal progetto GOL (19.683,60 euro). A tali risorse si aggiungono ulteriori finanziamenti procurati dall'Ufficio per complessivi 139.888 euro — relativi ai corsi sull'Intelligenza Artificiale, al progetto SIGET 4.0 e alle attività di certificazione dei crediti d'imposta — non riconducibili alla categoria dei finanziamenti competitivi in senso stretto e pertanto non ricompresi nel valore dell'indicatore.

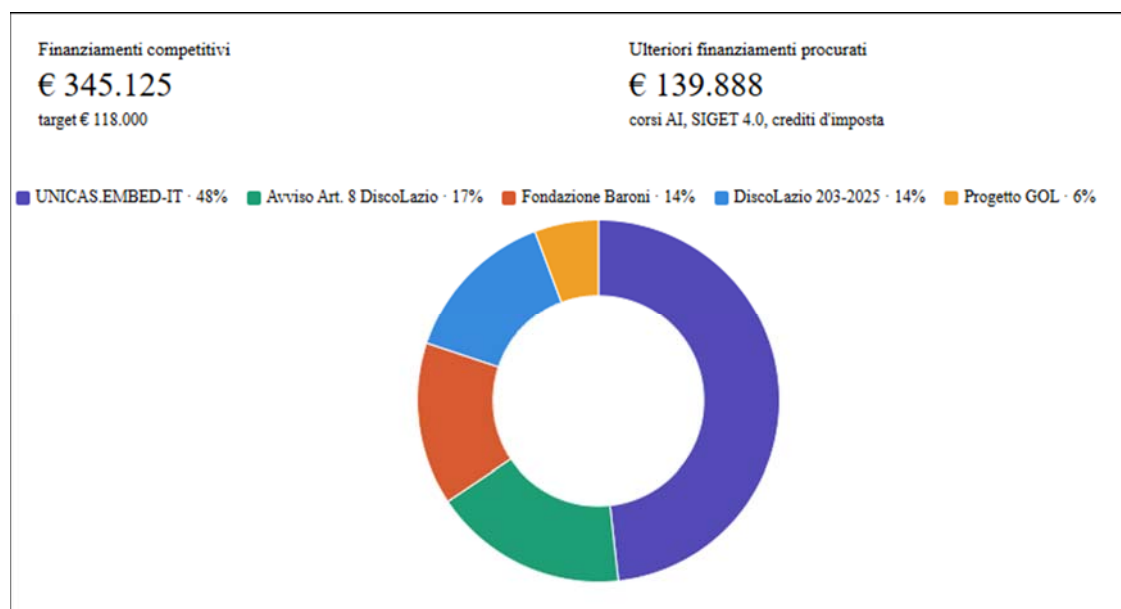


Figura 6. Composizione dei finanziamenti collegati alle attività di Trasferimento Tecnologico nel 2025.

In conclusione, i risultati conseguiti nel 2025 confermano la solidità dell'impianto strategico dell'Ateneo e la capacità delle strutture dedicate di tradurre gli obiettivi programmati in azioni concrete e misurabili. Sul versante del Job Placement, il potenziamento degli strumenti di incontro fra domanda e offerta di opportunità occupazionali si è tradotto in un'offerta articolata di servizi di career education, di incontro con le imprese, di sviluppo dell'imprenditorialità e di digitalizzazione dei processi, che ha coinvolto un'ampia platea di studenti, laureati, dottorandi, cittadini e imprese. Sul versante del Trasferimento Tecnologico, tutti gli indicatori di performance assegnati per il 2025 risultano raggiunti o ampiamente superati, a conferma del consolidamento del ruolo dell'UTT quale soggetto attivo di animazione dell'ecosistema dell'innovazione e quale snodo strategico tra ricerca universitaria, sistema produttivo e territorio.

Nel corso del 2025 l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale ha proseguito con determinazione il proprio 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, operando in sinergia con il consiglio scientifico composto 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 è così confermato come espressione concreta dell'impegno dell'Ateneo nella formazione di cittadini consapevoli e nel contributo attivo al benessere collettivo.

In riferimento all'obiettivo 3.3 del Piano strategico 2023-2025, volto a potenziare e monitorare le attività di public engagement, e in particolare all'azione strategica 3.3.2, finalizzata a incentivare il coinvolgimento della cittadinanza e delle scuole nelle iniziative di public engagement con diffusione sul territorio presso i portatori di interesse, nel corso del 2025 SCIRE ha ulteriormente rafforzato il coinvolgimento di cittadini, scuole e stakeholder territoriali attraverso iniziative strutturate, inclusive e orientate alla diffusione della conoscenza scientifica, culturale e artistica. L'intero percorso ha inoltre beneficiato di un significativo miglioramento delle modalità organizzative, comunicative e partecipative, favorendo una più stretta integrazione tra Ateneo, istituzioni culturali e territorio.

Tra le iniziative più rilevanti si colloca la **Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori 2025**, inserita nel progetto **S.T.R.E.E.T.S. – Science Technology Research for Ethical Engagement Translated in Society**. Il 25 settembre 2025, presso il Castello Angioino di Gaeta, sede dell'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, si è svolta un'iniziativa articolata che ha coinvolto attivamente studenti universitari, scuole del territorio e comunità accademica. L'evento, realizzato in contemporanea con le analoghe iniziative europee, ha proposto tre attività parallele sviluppate in collaborazione con il Distretto Tecnologico per i Beni e le Attività Culturali del Lazio (DTC Lazio): la presentazione delle opportunità del Centro di Eccellenza DTC Lazio II edizione; la sessione dedicata ai progetti di ricerca sul Castello Angioino di Gaeta; e la mostra didattica sui processi di rifunzionalizzazione e rigenerazione dell'Ex Caserma Vittorio Emanuele II, con contributi della Silesian University of Technology (Polonia). L'iniziativa ha favorito la partecipazione attiva dei giovani e la valorizzazione del dialogo tra ricerca, formazione e patrimonio culturale, consolidando il ruolo del Castello Angioino come spazio strategico per la terza missione e per la diffusione della cultura scientifica sul territorio.

Un ulteriore filone di attività è rappresentato da **Le Unicità – Università in cammino**, ciclo di iniziative culturali promosso dall'Ateneo e pensato per favorire il dialogo tra ricerca universitaria e cittadinanza. Nel 2025 il progetto ha assunto la denominazione **Le Unicità in cammino**, in coerenza con le celebrazioni giubilari, e ha proposto un percorso simbolico lungo il Cammino di San Filippo Neri, da Cassino a Gaeta, dall'Abbazia di Montecassino al Santuario della Santissima Trinità alla Montagna Spaccata. L'iniziativa ha valorizzato l'intreccio tra memoria storica e prospettive future, rafforzando il legame tra Ateneo e territorio e promuovendo la partecipazione attiva della comunità accademica. Il progetto ha coinvolto docenti, studenti e ricercatori, configurandosi come una vera esperienza collettiva di Public Engagement e di diffusione della cultura scientifica e umanistica.

SCIRE ha inoltre promosso e coordinato la partecipazione dell'Ateneo all'iniziativa nazionale **Le Università Svelate**, contribuendo all'apertura e alla valorizzazione del patrimonio culturale, scientifico e architettonico universitario attraverso visite guidate, attività divulgative ed eventi aperti al pubblico. L'iniziativa ha rappresentato una significativa occasione per avvicinare la

cittadinanza agli spazi e alle attività dell'Ateneo, con particolare attenzione alla valorizzazione dei luoghi storici e delle collezioni universitarie.

Nel corso del 2025 sono state inoltre realizzate attività di valorizzazione del patrimonio artistico e culturale attraverso l'allestimento di **quattro mostre**, rafforzando la presenza dell'Ateneo nei circuiti culturali e artistici nazionali e internazionali. Tali iniziative hanno contribuito alla promozione delle competenze scientifiche e progettuali sviluppate all'interno dell'Università e al consolidamento delle relazioni con enti culturali, museali e istituzioni in Italia e all'estero; hanno inoltre comportato l'acquisizione, nella Collezione Uni.Ar.Co., di **sette opere di arte contemporanea**, donate dagli artisti partecipanti alle mostre organizzate.

Particolare rilievo ha assunto il progetto **Castello di Gaeta. Oltre i confini**, con il quale il 9 dicembre 2025 è stato presentato, presso il Castello Angioino di Gaeta, il nuovo percorso di visita accessibile, realizzato nell'ambito di un progetto PNRR dedicato alla rimozione delle barriere fisiche, cognitive e sensoriali nei luoghi della cultura. L'intervento, coordinato dall'Università di Cassino e del Lazio Meridionale con un approccio multidisciplinare e con il supporto del Laboratorio Museo Facile, ha introdotto un sistema integrato di accessibilità e comunicazione culturale, rendendo il Castello un luogo pienamente inclusivo e fruibile da pubblici differenziati. Il progetto ha così rafforzato la funzione del sito come spazio identitario e condiviso tra Ateneo e territorio.

Nei giorni 9 e 10 dicembre 2025 il Castello Angioino di Gaeta ha ospitato anche la prima edizione di **Puntini Puntini-Festival di arti inclusive**, evento dedicato ai linguaggi dell'accessibilità nelle arti, promosso dall'Università di Cassino e del Lazio Meridionale in collaborazione con l'Associazione Culturale Fuori Contesto. L'iniziativa ha proposto spettacoli in Lingua dei Segni, performance audio-descritte, percorsi museali immersivi, talk e attività laboratoriali, con l'obiettivo di promuovere pratiche culturali inclusive e la partecipazione di pubblici eterogenei. Il festival ha consolidato il ruolo del Castello come hub culturale aperto alla sperimentazione artistica e al dialogo tra accademia, territorio e comunità creative.

Infine, SCIRE ha partecipato alle attività scientifiche e culturali connesse alla candidatura di **Gibellina Capitale Italiana dell'Arte Contemporanea**, contribuendo con competenze progettuali e attività di supporto culturale a un'iniziativa che si è poi affermata come vincitrice. In relazione all'azione strategica 3.3.4, dedicata alla gestione e valorizzazione del patrimonio artistico e architettonico dell'Ateneo, nel corso del 2025 SCIRE ha ulteriormente consolidato e sviluppato le attività di tutela, valorizzazione e fruizione del patrimonio dell'Università, rafforzandone il ruolo di polo culturale aperto al territorio e attento all'accessibilità e all'innovazione dei linguaggi della comunicazione

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 2025 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 come la performance istituzionale, connessa al raggiungimento degli obiettivi del Piano strategico 2023-2025, veda coinvolta in modo sinergico l'Amministrazione, centrale e periferica, nella realizzazione dei risultati sopra descritti.

Già nel processo di definizione degli obiettivi organizzativi di struttura e/o individuali del personale TAB con posizione organizzativa, viene individuato il collegamento diretto di tali obiettivi con quelli strategici di riferimento. A ciò si aggiunge che, dal 2023, i Dirigenti e il Direttore Generale condividono uno stesso target di performance attraverso un set di 20 indicatori trasversali, derivati dal Piano strategico, che misurano il "contributo alla performance istituzionale". Al fine di assicurare continuità a tale contributo, l'organizzazione e il reclutamento del personale sono emersi come punti prioritari della strategia dell'Ateneo. Proprio in una logica di riesame si inserisce la riorganizzazione di cui al decreto D.D. n. 969 del 14.10.2025 e ss.mm.ii., definita al fine di assicurare un supporto amministrativo più efficiente ed efficace alle attività di ricerca e terza missione, permettendo al tempo stesso la rotazione del personale Dirigente sulle aree funzionali individuate nell'organigramma.

Per quanto concerne le attività di reclutamento, nel corso dell'anno l'Ateneo ha concluso le attività previste dal PIAO e le progressioni di carriera tra le Aree professionali da Operatori a Collaboratori e da Collaboratori a Funzionari. Le progressioni per i profili di Elevate Professionalità sono state invece posticipate al 2026 per convergere con quelle già programmate nell'anno in modo da ottimizzare tempistiche e risorse per lo svolgimento di un'unica procedura.

Il reclutamento del personale, inoltre, è stato 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, fino alla recente partecipazione dell'Università all'Alleanza Europea EUT+. L'impegno assunto con i partner dell'Alleanza - Technological University Dublin, Riga Technical University, Cyprus University of Technology, Technical University of Cluj-Napoca, Polytechnic University of Cartagena, University of Technology of Troyes, Technical University of Sofia e Hochschule Darmstadt - ha evidenziato la necessità di dotarsi di personale con elevate competenze linguistiche, in primis rispetto alla lingua inglese che è il lessico veicolare della comunicazione interna all'Alleanza. Sono state quindi, da un lato programmate attività di formazione linguistica mirate a potenziare le competenze esistenti e, dall'altro, avviate procedure per il reclutamento esterno di queste competenze. Com'è noto queste competenze richiedono un periodo lungo di formazione ma anche un diverso approccio alla risoluzione dei problemi che non sempre può essere generato da un'attività di *upskilling* e di *reskilling* del personale in servizio, per quanto accurata ed efficace possa essere la formazione erogata.

Dal punto di vista economico finanziario, nel corso del 2025 l'Ateneo ha confermato i risultati del 2023 e del 2024, registrando un *cash flow* positivo sia mensile che annuale. Il consolidamento di questi risultati ha consentito all'Ateneo di proporre al Ministero la completa restituzione del debito residuo, pari a 9.240.000 euro, come risultante dall'ultimo dei piani di rientro, definiti a seguito della ben nota crisi contabile e di bilancio del 2017. Si è concluso quindi, con ben sei anni di anticipo rispetto ai tempi dell'ultimo piano, il lungo e difficile periodo di risanamento economico. Questo risultato è in realtà l'effetto finale delle attività che l'Ateneo ha portato avanti con determinazione nel corso degli anni, ritrovando la sua attrattività verso nuovi studenti, ma in generale verso i propri stakeholder. Nel 2025 si è confermato l'aumento del numero di studenti iscritti e del numero di studenti stranieri. L'elevato numero di studenti internazionali, ma anche la partecipazione all'alleanza europea EU+, sono stati fattori determinanti di internazionalizzazione per studenti, docenti e personale tecnico amministrativo: ciò ha richiesto uno sforzo organizzativo importante, ma ha anche offerto all'intera comunità universitaria l'opportunità di vivere in un contesto internazionale, anche al di là delle esperienze di mobilità.

Nell'ambito della ricerca e della terza missione, l'impegno dell'Ateneo è stato indirizzato a consolidare i risultati raggiunti nei progetti PNRR, dando continuità sia in termini di attrattività delle risorse umane, sia negli investimenti in infrastrutture di ricerca. Il rinnovato interesse verso il MOST, il Tecnopolo ed il DTC sono progetti che nascono dall'impegno di questi anni.

Riguardo le infrastrutture ed i servizi, il 2025 è stato un anno significativo in cui sono stati realizzati importanti interventi in materia di edilizia, salute e sicurezza, avendo potuto accedere, dopo anni, a finanziamenti ministeriali dedicati, collegati ai DM 1274/2021, DM 1275/2021 e DM 455/2023, per interventi di manutenzione straordinaria e per misure di adeguamento alla normativa antincendio degli edifici, dei locali e delle strutture dell'Università. Gli interventi hanno interessato non solo nuove strutture (come quella dell'edificio del Dipartimento di Lettere e Filosofia), ma anche la rifunzionalizzazione degli spazi del Dipartimento di Economia e Giurisprudenza nel Palazzo degli studi e la ristrutturazione, con adeguamenti edili e impiantistici per la sicurezza, degli edifici del Polo di Frosinone e di Gaeta, degli edifici di ingegneria e del palazzo degli studi nel Campus della Folcara.

Nel corso del 2025 sono stati anche aggiornati i Documenti di Valutazione dei Rischi (DVR) degli edifici dell'Università, da cui sono emerse criticità portate all'attenzione del CdA nella riunione del 20 dicembre 2024 e oggetto di un piano di interventi per il completamento delle attività di adeguamento, presentate al CdA nella seduta del 29 gennaio 2025. Vista la necessità di assicurare un costante presidio a tali azioni, è stato già previsto, fino al completamento, un regolare aggiornamento agli organi di governo sulle attività in corso. Il resoconto annuale sulle opere realizzate è stato presentato al CdA nella seduta del 19 dicembre 2025. Le principali azioni sono state indirizzate all'organizzazione di attività formative, alla rilevazione sul microclima, all'assegnazione della responsabilità degli spazi a fini della sicurezza e alla redazione del regolamento di Ateneo sul sistema della sicurezza.

Per ciò che concerne la digitalizzazione, si è conclusa l'attivazione del modulo di workflow che

permette l'integrazione della firma digitale degli atti in un processo autorizzatorio e di protocollazione completamente digitalizzato.

Infine, il 2025 è stato anche l'anno della visita di accreditamento periodico dell'ANVUR, un appuntamento che ha richiesto alla comunità universitaria uno sforzo organizzativo importante, ma, soprattutto, che è stato un momento di consuntivazione delle tante attività messe in atto dall'Ateneo negli ultimi anni connesse a didattica, ricerca e terza missione. In tal modo, la logica sistemica di programmazione, azione, monitoraggio e riesame ha consentito di rendere non episodici i risultati raggiunti. Nel corso della visita di accreditamento, l'Ateneo ha dato evidenza dell'approccio olistico e della collegialità dei processi che hanno reso strutturale il collegamento tra Piano strategico, Piano operativo e risorse a supporto della realizzazione delle diverse azioni: ciò è stato possibile anche grazie all'informatizzazione delle attività di monitoraggio sia del Piano strategico 2023-2025 che del PIAO 2024-2026.

4.1 Risultati connessi alla PERFORMANCE STRATEGICA

Il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, 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 terzo e ultimo anno del triennio, le attività di consolidamento e miglioramento hanno richiesto l'analisi finale dei risultati ottenuti per predisporre le attività di programmazione del futuro Piano Strategico di Ateneo 2026-2028.

Il 27 gennaio 2026 è stata ufficialmente avviata la fase conclusiva di monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, con specifico riferimento alla rendicontazione delle attività implementate nel corso dell'annualità 2025. L'intero iter procedurale è stato gestito in modalità centralizzata attraverso l'impiego della piattaforma istituzionale Cineca-Sprint. All'interno dell'ambiente digitale, i referenti politici e gestionali hanno provveduto all'analisi dei dati quantitativi associati agli indicatori precaricati a sistema, corredandoli con puntuali relazioni di monitoraggio e valutazione analitiche relative ai traguardi conseguiti.

Questo terzo ciclo di monitoraggio è stato concepito per perseguire tre finalità strategiche primarie:

- Valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, misurando la distanza degli indicatori rispetto ai target stabiliti;
- Accertare i livelli di efficacia e di efficienza delle singole azioni e misure implementate;
- Esaminare i trend emergenti per definire le linee del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2026-2028, intercettando aree critiche e opportunità di miglioramento.

Tra gennaio e febbraio 2026 sono stati organizzati dalla Governance degli incontri dedicati a ciascun ambito, con il duplice scopo di effettuare il riesame degli esiti del monitoraggio 2025 (con focus specifico sulle criticità emerse) e di avviare il confronto con tutte le parti interessate per la definizione del nuovo PSA 2026-2028.

Gli incontri si sono svolti secondo il seguente calendario:

- 27 gennaio 2026: Ambito Didattica – Presidenti dei Centri di Servizio
- 28 gennaio 2026: Ambito Ricerca
- 30 gennaio 2026: Ambito Governance e Servizi e Infrastrutture
- 4 febbraio 2026: Ambito Terza Missione
- 5 febbraio 2026: Ambito Didattica – Presidenti dei CdS.

Durante gli incontri, i prorettori, i delegati, i coordinatori dei corsi di dottorato, i presidenti dei centri e i presidenti dei CdS, sono stati invitati a compilare le relazioni annuali di monitoraggio direttamente sulla piattaforma SPRINT, garantendo informazioni puntuali e dettagliate sulle azioni svolte.

A differenza delle annualità precedenti, per il monitoraggio 2025 non sono state avanzate richieste di rimodulazione degli indicatori. L'iter si è concluso a fine maggio 2026 e i relativi esiti saranno presentati al Senato Accademico e al CdA nelle sedute previste per il mese di giugno 2026.

La chiusura del monitoraggio relativo all'anno 2025, non rappresenta soltanto l'adempimento finale del triennio precedente, ma costituisce la base analitica e il punto di partenza fondamentale per la definizione del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2026-2028.

In piena aderenza alla logica del miglioramento continuo (ciclo PDCA), l'Ateneo ha utilizzato i dati raccolti per fare tesoro delle criticità emerse in fase operativa e per capitalizzare i grandi successi ottenuti. L'esperienza del monitoraggio è stata essenziale per far emergere i limiti dei vecchi sistemi di misurazione. Grazie a questo lavoro di revisione, il nuovo PSA 2026-28 è stato dotato di metriche molto più solide, oggettive e stabili nel tempo, allineando direttamente gli indicatori d'Ateneo ai parametri richiesti dai grandi ranking internazionali e nazionali, con l'obiettivo di migliorare concretamente la reputazione globale dell'istituzione.

La stesura definitiva del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2026-2028 è stata sottoposta al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione nelle sedute rispettivamente del 17 e del 23 giugno 2026.

4.2 Risultati connessi alla PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2024-2026

Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) ha emanato, con decreto n. 773 del 2024, le Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati; il decreto contiene gli obiettivi di sistema per il perseguimento dei quali le università sviluppano la programmazione triennale coerentemente con la propria strategia, nonché le azioni correlate e gli indicatori di riferimento che saranno oggetto, da parte del MUR, di monitoraggio annuale e di valutazione dell'effettivo raggiungimento dei target prefissati al termine del triennio.

Il Ministero conferma la tendenza degli ultimi anni di voler correlare il finanziamento delle università a un sistema più ampio che investe la pianificazione degli atenei in senso integrato, responsabilizzandoli a una scelta consapevole degli obiettivi su cui puntare, coinvolgendoli nella scelta dell'indicatore più adatto per misurare il conseguimento del risultato e individuando un target ragionevole e adeguato alla richiesta di finanziamento

il Ministero ha individuato **cinque macro-obiettivi strategici** ai quali gli Atenei devono fare riferimento per la presentazione dei propri programmi e per l'accesso ai finanziamenti dedicati:

- **Obiettivo A:** Innovare la didattica e ampliare l'accesso alla formazione universitaria.
- **Obiettivo B:** Promuovere le reti di ricerca e valorizzare l'attrattività del Paese.
- **Obiettivo C:** Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e ridurre le disuguaglianze.
- **Obiettivo D:** Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca.
- **Obiettivo E:** Valorizzare il personale delle università (docente e tecnico-amministrativo).

La Programmazione triennale 2024-2026 è suddivisa in due parti, una riferita agli obiettivi A, C, D, l'altra riferita agli obiettivi B ed E.

In particolare, ogni ateneo è tenuto a trasmettere un proprio programma di interventi, unitamente al proprio piano strategico, articolato in due progetti riferiti ciascuno ad un unico obiettivo, di cui uno riferito agli obiettivi A, C, D (art. 3) e uno riferito agli obiettivi B, E (art. 4) entro il 15 ottobre 2024.

Ciascun progetto prevede l'indicazione di:

- a) almeno una azione e due indicatori con i relativi target, e comunque almeno un indicatore per ogni azione selezionata, assicurando la coerenza tra azione e indicatori selezionati;
- b) le risorse necessarie per il progetto rispetto al budget attribuito per tale programmazione, incluse le eventuali ulteriori quote di co-finanziamento a carico del proprio bilancio o di terzi.

Gli indicatori sono individuati dagli Atenei tra quelli riportati nell'allegato 2 del D.M. 773/2024 (come modificati dalle note prot.11414 dell'8 agosto 2024 e prot. 12960 del 25 settembre 2024), cui può essere aggiunto un ulteriore indicatore per progetto autonomamente proposto dall'Ateneo, purché idoneo a consentire in modo oggettivo la misurazione dei risultati conseguiti. Tali indicatori con i relativi target sono altresì considerati ai fini dell'accreditamento periodico della sede.

I risultati conseguiti dall'attuazione dei programmi sono oggetto di monitoraggio annuale e valutazione al termine del triennio sulla base degli indicatori scelti per ciascun obiettivo e dei relativi target. 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, delle somme attribuite per ciascun obiettivo in misura proporzionale allo scostamento medio tra i risultati conseguiti riferiti ai relativi indicatori e ai rispettivi target.

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.

L'Università di Cassino ha focalizzato la sua programmazione su due progetti principali:

Elenco progetti associati al programma 63

Codice Progetto	Titolo Progetto	Istituzione Capofila	Tipologia Progetto	Obiettivo	Stato
155	Valorizzazione del personale - UNICAS TALENTI	Università degli Studi di CASSINO e del LAZIO MERIDIONALE	Progetto Ateneo	E. Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità.	Confermato
201	Internazionalizzazione UNICAS GLOCAL	Università degli Studi di CASSINO e del LAZIO MERIDIONALE	Progetto Ateneo	D. Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca.	Confermato

Di seguito il dettaglio economico per ciascun progetto:

Denominazione del programma: UNICAS+

Denominazione del progetto	Obiettivo di riferimento del progetto	Importo MUR richiesto	Valutazione collegiale	% di finanziamento proposto	Finanziamento MUR attribuito
Internazionalizzazione UNICAS GLOCAL	D	€ 875.138,00	i. 4 ii. 5 iii. 4	87 %	€ 761.370,00
Valorizzazione del personale - UNICAS TALENTI	E	€ 670.939,00	i. 4 ii. 4 iii. 4	80 %	€ 536.751,00

Il progetto **UNICAS TALENTI**, inserito nell'Obiettivo E della Programmazione Triennale 2024-2026, mira a valorizzare il capitale umano dell'Ateneo attraverso lo sviluppo di competenze mirate per il personale docente e tecnico-amministrativo.

Si articola in due direttrici principali:

- **Azione E.2 (Docenti):** Focalizzata sullo sviluppo di competenze pedagogiche, psicologiche e digitali, avvalendosi del **Teaching Learning Center (TLC)** di Ateneo.
- **Azione E.3 (PTA):** Focalizzata sul personale tecnico-amministrativo e bibliotecario attraverso tre driver: autovalutazione (piattaforma Syllabus), formazione (competenze digitali e linguistiche) ed esperienza (affiancamento on the job e mobilità internazionale)

L'Ateneo ha selezionato due indicatori ministeriali per misurare l'efficacia del progetto:

- **Indicatore E_f (Formazione Docenti):** "Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio".
 - **Situazione iniziale (2023): 0** (poiché non erano state svolte attività sistematiche validate in precedenza).

- o **Target finale (2026): 1,000.**
- **Indicatore E_I (Mobilità PTA):** "Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus".
 - o **Situazione iniziale (2023): 0,035** (corrispondente a circa 9 unità su 257).
 - o **Target finale (2026): 0,050**

Dalle ultime rilevazioni caricate nel cruscotto ministeriale **AVA 3**, dati aggiornati al **26 maggio 2026**, relativamente all'**indicatore E_f** ("Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio") l'attività operativa è stata avviata con i seguenti risultati intermedi:

- Volume ore rilevate (2024): sono state registrate 156 ore complessive al numeratore.
- Metodologia di calcolo: per il computo del numeratore si segue la logica "ore di formazione effettive × numero di partecipanti". Se, ad esempio, un corso di 10 ore viene frequentato da 10 docenti, esso contribuisce con 100 ore al numeratore.
- Denominatore: la platea di riferimento per il calcolo del rapporto è costituita dai 281 docenti strutturati (professori e ricercatori) in servizio al 31 dicembre

A differenza di altri indicatori, la verifica del raggiungimento del target per l'**indicatore E_I** segue una logica particolare definita dal Ministero. La situazione finale non sarà misurata su un singolo anno fisso, ma verrà verificata sulla base dei risultati della call Erasmus 2024. In particolare, il Ministero prenderà in considerazione il **miglior risultato** ottenuto tra:

- Le mobilità svolte nell'a.a. **2024/2025**.
- Le mobilità svolte nell'a.a. **2025/2026**.

Poiché il monitoraggio si basa sulla call 2024, i dati definitivi per il calcolo dell'indice possono apparire come **"ND" (Non Disponibile)** nei cruscotti attuali finché entrambi i periodi non saranno conclusi e consolidati.

Il progetto **UNICAS GLOBAL**, inserito nell'**Obiettivo D** ("Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca") della Programmazione Triennale 2024-2026, mira a consolidare e potenziare la proiezione internazionale dell'Ateneo di Cassino

L'Ateneo ha focalizzato l'intervento su due azioni specifiche previste dal Ministero:

- **Azione D.2:** Integrazione della didattica nelle reti internazionali ed europee.
- **Azione D.3:** Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione.

Per misurare il successo del progetto sono stati individuati i seguenti indicatori ministeriali:

- **Indicatore D_j (Partecipazione alle "European Universities"):**
 - o Situazione iniziale (2023): NO
 - o Target finale (2026): SI.
- **Indicatore D_h (Corsi in lingua estera):** "Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico".
 - o Situazione iniziale (2023): 0,188.
 - o Target finale (2026): 0,200.

Sulla base dei dati di monitoraggio aggiornati al 26/05/2026, ecco il dettaglio della situazione **dell'indicatore D_j** ("Partecipazione all'iniziativa European Universities, o iniziative corrispondenti") per l'Ateneo:

- Situazione iniziale (a.a. 2023/2024): Il valore di partenza è impostato automaticamente a NO.
- Monitoraggio a.a. 2024/2025: L'indice rilevato è NO.
- Monitoraggio a.a. 2025/2026: L'indice rilevato risulta ancora NO.
- Target finale (2026): L'Ateneo si è posto l'obiettivo di raggiungere lo stato di SÌ entro la fine del triennio

Il dato definitivo per la verifica del raggiungimento del target (passaggio da "NO" a "SÌ") sarà rilevato alla conclusione del triennio, con valutazione prevista al **30 giugno 2027**.

Sulla base dei dati aggiornati al **26 maggio 2026**, il monitoraggio dell'**indicatore D_h** ("Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico") per l'Università di Cassino mostra un trend di crescita positivo che ha già portato al superamento del target finale previsto per il triennio

- **Dato 2024:** Indice **0,188** (291 insegnamenti in lingua estera su 1.547 totali).
- **Dato 2025:** Indice **0,209** (296 insegnamenti su 1.418 totali).
- **Dato 2026 (proiezione/rilevazione attuale):** Indice **0,213** (292 insegnamenti su 1.368 totali).

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 2025 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.

* 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, dei Dirigenti e del Personale non dirigenziale senza posizione organizzativa (cfr. par.2.4.1, 2.4.2 e 2.4.4 del SMVP vigente nel 2025).

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, rilevato tra i valori target attesi e i valori assunti a consuntivo, connesso al set di indicatori individuato come link tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi (All. 3 del SMVP 2025).

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. 2.4.1, 2.4.2 e 2.4.3 del SMVP 2025) 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 2025-2027) e i valori riscontrati a consuntivo. La valutazione, in virtù del SMVP vigente nel 2025, compete al Direttore Generale e ai Dirigenti di Area.

4.3.3 Risultati rilevazioni opinioni STUDENTI, DOCENTI, LAUREANDI, LAUREATI, DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA (A.A. 2024/25)

In conformità con quanto prescritto dall'art. 1, comma 2 della Legge 370/1999, il Nucleo di Valutazione (NdV) presenta l'analisi annuale relativa alla raccolta delle opinioni degli stakeholder. Il framework metodologico adottato è allineato al modello di accreditamento periodico ANVUR AVA3, integrando le disposizioni delle Linee Guida ANVUR 2014 e le successive delibere del Consiglio Direttivo (n. 70 del 04/04/2024). La rilevazione è stata gestita tramite il sistema informativo GOMP, interfacciato con una piattaforma software dedicata che assicura la totale garanzia dell'anonimato e l'immediata elaborazione statistica dei dati. Ai fini di una valutazione oggettiva, il sistema adotta la seguente Codifica Numerico Quantitativa per la trasformazione delle risposte in punteggi ponderati:

- **Decisamente no:** 0
- **Più no che sì:** 0,333
- **Più sì che no:** 0,667 (Soglia minima di soddisfazione istituzionale)
- **Decisamente sì:** 1

La presente sezione è stata preliminarmente approvata il 22 aprile 2026 e validata definitivamente il 28 aprile 2026.

4.3.3.1 Rilevazioni STUDENTI: Analisi dei Volumi e Profilo della Popolazione

Il ciclo di rilevazione 2024/25 ha fatto registrare un dato record di partecipazione con **41.359** questionari raccolti, evidenziando un incremento del **55%** rispetto al ciclo precedente. Tale massa critica garantisce una robustezza statistica notevole per le analisi di Assicurazione della Qualità (AQ). I volumi sono così ripartiti per tipologia di utenza:

- Scheda 1 (Studenti Frequentanti): 27.270 questionari.
- Scheda 3 (Studenti Non Frequentanti): 14.089 questionari.

Profilo della popolazione studentesca

Caratteristica	Dato Assoluto	Percentuale
Totale Iscritti	7.534	100%
Sesso: Donne	4.060	53,89%
Sesso: Uomini	3.474	46,11%
Provenienza: Lazio	4.272	56,70%

Provenienza: Estera	1.669	22,15%
Provenienza: Altre Regioni	1.593	21,14%

Sotto il profilo qualitativo, gli indicatori principali **Q01-Q12** si attestano stabilmente sopra la soglia di 0,667. Si segnala la resilienza delle infrastrutture digitali, con l'indicatore **Q13 (Stabilità della connessione internet)** che raggiunge quota **0,791**, dato incoraggiante data la crescita volumetrica della platea.

Analisi Dipartimentale Comparativa e Qualitativa

L'analisi granulare evidenzia performance differenziate tra le strutture, richiedendo interventi mirati per i corsi in stato di allerta:

- DIEI (Dipartimento di Ingegneria Elettrica e dell'Informazione): si conferma l'eccellenza del CdS LM-28 (84,47%). Emerge una criticità nel corso triennale L-8, per il quale le conoscenze preliminari si attestano al limite minimo della soglia (Q1=0,661).
- DICEM (Dipartimento di Ingegneria Civile e Meccanica): si segnala la performance di rilievo per il CdS LM-33 (84,65%). Rimane in stato di "Osservazione" il corso L-9 (Sede Cassino) con il 66,54%.
- DLeF (Dipartimento di Lettere e Filosofia): si segnala l'eccellenza per il CdS LM-89 (90,85%). Il passaggio della didattica al Campus Folcara (inaugurato il 30 settembre 2024) rappresenta un punto di svolta: il NdV prevede il superamento dei dati storici di insoddisfazione sulle aule (fermi al 36,1% nella vecchia sede di via Zamosch) già dal prossimo ciclo di monitoraggio.
- DSUSS (Dipartimento di Scienze Umane, Sociali e della Salute): è un Dipartimento ad alta intensità di studenti-lavoratori (49,2%). Laddove il CdS *Sport Management* eccelle (con un 91,87%), si registra una criticità per il CdS LM-38, per il quale gli indicatori relativi a conoscenze preliminari (Q1) e carico di studio (Q2) scendono al valore sotto soglia minima del 33%.
- DIPEG (Dipartimento di Economia e Giurisprudenza): il Dipartimento gestisce oltre il 35% del volume di Ateneo. L'area giuridica mantiene standard elevati (LMG/01 R: 86,49%), ma il corso in lingua inglese L-33 *Economics with Data Science* mostra segnali da non trascurare, quale le conoscenze preliminari al 59,03%. Si rileva un fenomeno di *Hidden Drop-out*, suggerito dalla motivazione "Altro" indicata dal 66% dei non frequentanti, verosimilmente legata a barriere burocratiche per i visti e barriere linguistiche. È necessario attivare specifici OFA (Obblighi Formativi Aggiuntivi).

4.3.3.2 Rilevazione DOCENTI (Scheda 7)

L'analisi basata su 373 questionari docenti evidenzia un'elevata soddisfazione complessiva per l'attività di insegnamento (97,05%) e per il supporto amministrativo delle segreterie (0,967). Permane tuttavia una "Non-Conformità Organizzativa" sistemica: l'indicatore Q8 (Coordinamento

dei programmi) è pari a 0,589, sensibilmente sotto la soglia minima. Tale valore rappresenta un dato da monitorare in vista dell'accreditamento periodico. I docenti segnalano inoltre insoddisfazione per l'adeguatezza di aule (11,53%) e laboratori/attrezzature (13,40%).

4.3.3.3 Rilevazioni LAUREANDI E LAUREATI (AlmaLaurea)

Gli esiti della XXVII indagine AlmaLaurea (laureati 2023) delineano un quadro complesso sull'efficacia esterna:

- Occupazione: il tasso medio di Ateneo a un anno è del 58,6%, con una flessione nel DIPEG (53,9%);
- Infrastrutture: emerge un paradosso tra l'ottimo rapporto docenti-studenti e l'insoddisfazione per gli spazi studio (52%), dato che richiede un piano di potenziamento logistico urgente;
- Formazione e Mercato: solo il 61,3% ritiene la formazione adeguata al lavoro svolto; per il DIPEG il dato scende al 51,8%, indicando un disallineamento tra profili in uscita e mercato del lavoro.

4.3.3.4 Rilevazioni DOTTORI DI RICERCA

In aderenza al modello AVA3, il monitoraggio del terzo livello di formazione ha subito un'evoluzione significativa.

- Monitoraggio in itinere: è stata implementata con successo la rilevazione della soddisfazione per i dottorandi del I e II anno tramite moduli Google Form dedicati.
- Evoluzione regolamentare: l'ancoraggio normativo che regola l'attività di rilevazione e la stesura della relazione ('art. 1, comma 2 della Legge 370/1999) per il nuovo monitoraggio è costituito dall'approvazione del template per la Relazione di Autovalutazione 2025 (seduta PQA del 23/07/2024).
- AlmaLaurea: sono stati acquisiti 27 questionari sul profilo dei Dottori di ricerca e 21 sulla condizione occupazionale. In linea con le raccomandazioni del NdV, i link agli esiti sono stati integrati e resi disponibili nel portale di Ateneo per garantire la massima trasparenza.

Osservazioni Generali e Raccomandazioni Finali

L'analisi dei dati 2024/25 convalida la maturità del sistema di AQ dell'Ateneo, legittimato dal balzo record della partecipazione (+55%).

Al fine di consolidare il sistema di AQ di Ateneo e rispondere alle evidenze emerse, il Nucleo di Valutazione ha condiviso con il PQA alcune raccomandazioni operative e punti di attenzione prioritari in merito:

- all'*armonizzazione della didattica*, suggerendo di richiedere ai Consigli di CdS azioni di raccordo interdisciplinare e la produzione di verbali di coordinamento;
- al *potenziamento infrastrutturale*, consigliando di definire un piano d'azione per il miglioramento degli spazi studio e dei laboratori, aree che registrano tassi di insoddisfazione superiori al 50%;

- all'*audit dei CdS a vocazione internazionale*, raccomandando di attivare un monitoraggio specifico per i corsi in lingua inglese, dove si registrano criticità nelle conoscenze preliminari (59,03%) e un'elevata incidenza (66%) di mancate frequenze per motivi potenzialmente legati a barriere burocratiche o linguistiche;
- all'*integrità statistica*, proponendo di bonificare le “Anagrafiche” attraverso la pulizia definitiva del database/software allo scopo di allineare il numero di CdS monitorati alla realtà di quelli effettivamente attivi negli anni accademici che si andranno ad analizzare, eliminando le discrepanze numeriche attualmente presenti nel sistema GOMP.

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. 7: STRUTTURA PROGETTO GP 2024/2025

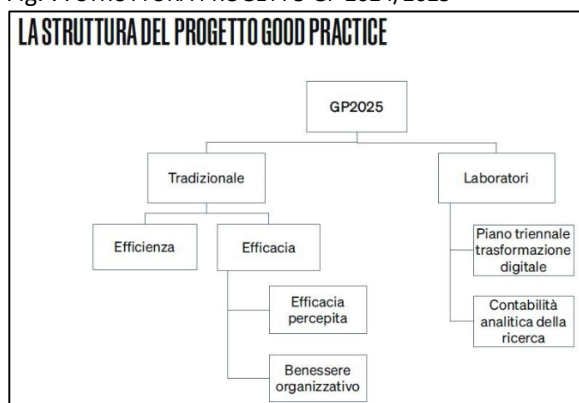
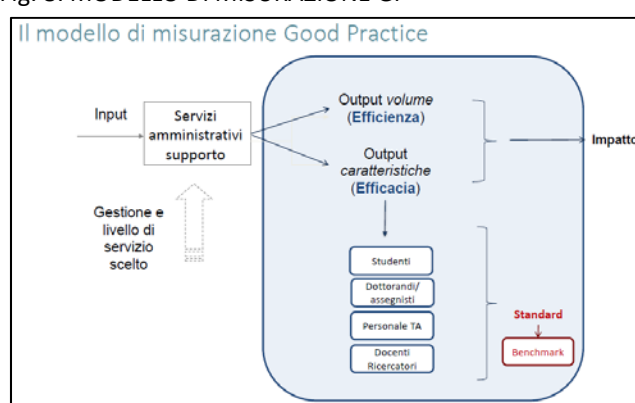


Fig. 8: MODELLO DI MISURAZIONE GP



Tab. 16: RILEVAZIONI DI EFFICACIA ED EFFICIENZA PER MACRO AREA

La tabella riporta il dettaglio delle cinque macro-categorie di servizi analizzate, ovvero Amministrazione, Infrastrutture, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, SBMA.			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.
Macro-area	Efficacia percepita [Scala 1-6]	Efficienza [Costo unitario]	
Amministrazione	DDA e PTA (Personale)	€/tot proventi e costi	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.
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	

All'edizione del progetto conclusa a novembre 2025 (GP2024/2025), hanno partecipato, su base volontaria, 66 istituti di cui 53 Atenei statali, 7 Atenei non statali e 6 Scuole Superiori.

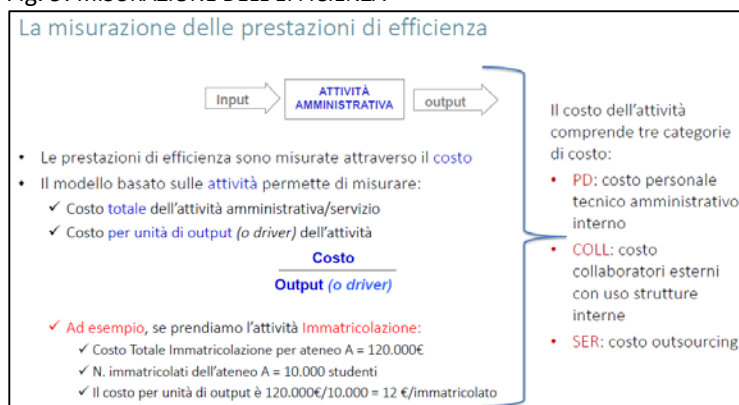
La sintesi dei dati riferiti all'Ateneo di Cassino, comparata a quella delle altre università partecipanti al progetto, elaborate a cura del Politecnico di Milano, sono pubblicate sul sito web di Ateneo alla pagina raggiungibile al link: <https://www.unicas.it/ateneo/sistema-di-assicurazione-della-qualita-di-ateneo/documenti-di-valutazione-e-autovalutazione/progetto-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. 9: MISURAZIONE DELL'EFFICIENZA



I servizi mappati nell'ambito dell'efficienza sono riconducibili a 6 macro-aree:

Tab. 17: 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, Accreditamento, 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	Servizi RIC	RIC-04.02	Supporto tecnico all'attività di ricerca
	AMM-01.12	Servizi sociali e welfare		RIC-04.03	Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati
	AMM-01.13	Gestione amministrativa personale non strutturato		RIC-04.05	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	Servizi SBMA	SBMA-05.01	SBA_Gestione risorse online e digitali
	AMM-01.15	Gestione amministrativa personale strutturato		SBMA-05.02	SBA_Gestione patrimonio cartaceo
Servizi INFR	AMM-01.16	Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni		SBMA-05.03	SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office
	INFR-02.1	Edilizia, Nuovi interventi edilizi		SBMA-05.04	SBA_Gestione front-office biblioteche
	INFR-02.2	Edilizia, Interventi sul costruito		SBMA-05.05	Gestione editoriale
	INFR-02.3	Approvvigionamenti, Pianificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del contratto	Servizi TM	RIC-04.01	Trasferimento tecnologico
	INFR-02.4	Gestione speso sotto soglia, affidamenti diretti ed e-procurement fino alla firma del contratto		RIC-04.04	Gestione ricerca conto terzi
	INFR-02.5	Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto		SBMA-05.05	Gestione di beni e attività culturali, museali e/o archivistiche
	INFR-02.6	Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta		TM-06.01	Public Engagement
	INFR-02.7	Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi		TM-06.02	Formazione Continua e su commessa
	INFR-02.8	ICT, Gestione della domanda e assistenza applicativa		TM-06.03	Gestione attività per la salute pubblica
	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 2024/25 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 6 macro-aree in termini di incidenza del costo e costi unitari.

Con riferimento all'UniCas, le due tabelle di seguito riportate (Tab. 18 e Tab. 19) 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. 18: ATENEI PARTECIPANTI CLASSIFICATI PER DIMENSIONE, ISCRITTI, FTE (FULL TIME EQUIVALENT) E COSTI TOTALI

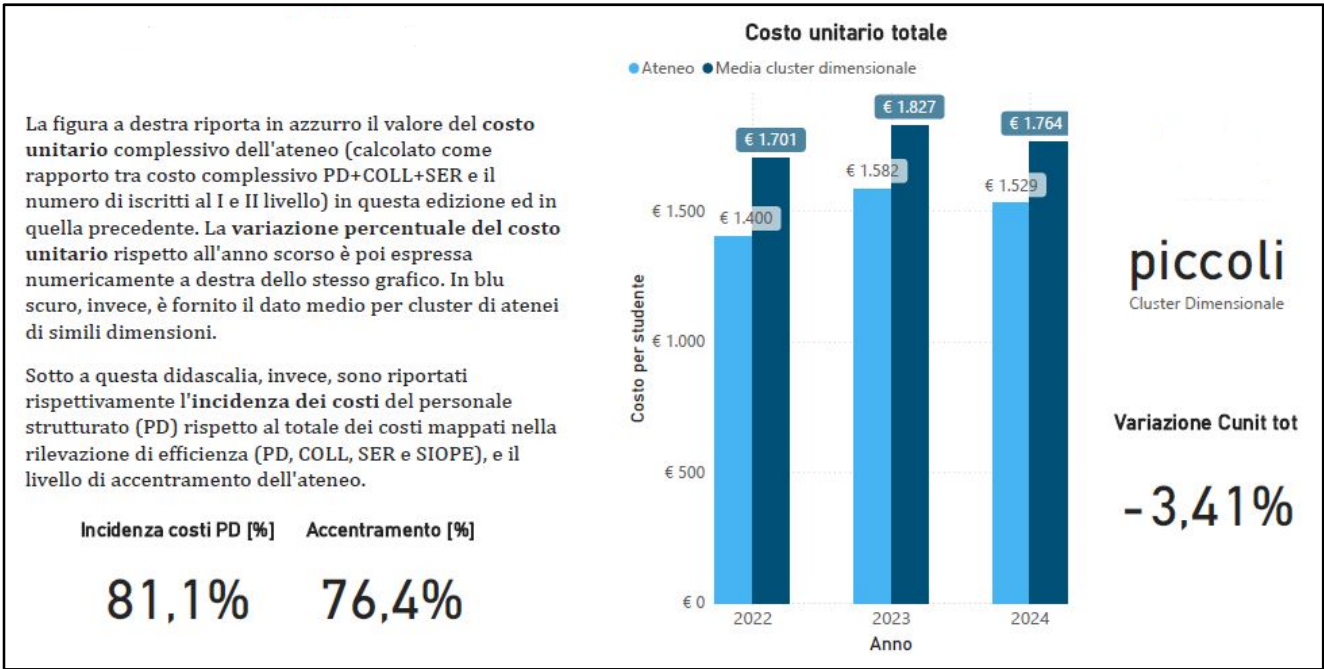
LA FOTOGRAFIA DEGLI ATENEI						
Iscritti, FTE e Costi totali						
Numero atenei						
Statali	41					
Scuole	4					
Non Statali	2					
Totale (al 26/09/2025)	47					
Atenei	Dimensione	Iscritti I e II liv (23)	FTE PD Totali	Personale docente (docenti e ricercatori)	Costi Totali (solo PD)	Costi Totali (PD+COLL+SER) + SIOPE
Bologna	mega	87.777	3.295	3.557	138.264.623	163.293.905
Torino	mega	80.175	2.015	2.471	91.781.742	137.986.369
Federico II	mega	73.951	2.896	3.132	107.833.567	164.999.838
Padova	mega	70.126	2.818	2.866	124.333.056	192.888.900
Firenze	mega	51.349	1.654	2.070	69.501.905	111.483.138
Polimi	mega	49.396	1.400	1.873	56.804.767	112.394.562
Unipisa	mega	46.408	1.532	1.867	67.181.854	97.412.287
Palermo	mega	45.121	1.274	1.711	58.670.555	80.071.343
Cattolica	non statale	-	1.203	-	71.239.432	-
Perugia	grandi	-	866	-	39.904.700	-
Catania	grandi	40.189	1.111	1.452	19.058.737	45.583.435
Bicocca	grandi	37.476	983	1.218	46.355.826	74.070.364
Polito	grandi	37.343	1.019	1.299	45.892.152	66.162.354
Salerno	grandi	34.210	807	1.511	30.972.214	41.731.141
Genova	grandi	32.802	1.276	1.485	58.784.630	95.740.921
Parma	grandi	31.654	953	1.057	38.812.395	65.523.569
Cagliari	grandi	29.531	1.062	1.239	44.070.399	64.866.023
Ferrara	grandi	28.560	674	824	24.820.312	38.284.389
Pavia	grandi	27.099	901	1.105	37.459.804	53.547.212
Modena	grandi	26.559	776	1.057	30.915.857	47.415.248
Verona	grandi	26.532	811	936	35.799.921	51.134.941
Messina	grandi	25.779	685	1.223	32.479.741	43.546.574
Chieti	grandi	21.185	415	775	16.824.747	36.105.472
Venezia	grandi	20.708	786	748	32.883.179	54.849.244
Bergamo	medi	19.853	325	551	13.408.704	22.407.800
Trieste	medi	17.650	667	749	29.489.324	46.573.777
Aquila	medi	17.562	455	636	19.266.214	26.094.450
Trento	medi	16.579	754	879	24.274.286	45.162.471
Brescia	medi	16.429	570	698	23.633.225	36.884.335
Polimeriche	medi	15.925	643	683	27.356.117	40.682.632
Piemonte	medi	15.517	395	611	15.432.875	27.925.947
Urbino	medi	14.471	385	425	16.859.307	24.051.354
Parthenope	medi	13.553	321	468	14.495.940	22.337.036
Sassari	medi	12.960	492	694	20.186.540	26.403.268
Insubria	medi	12.006	427	482	16.494.207	26.056.892
LUMSA	non statale	-	199	134	7.026.432	11.211.410
Poliba	piccoli	-	265	-	-	-
Macerata	piccoli	9.109	282	306	12.477.325	17.355.540
Casino	piccoli	7.542	243	290	10.990.251	13.016.415
Basilicata	piccoli	5.701	239	339	19.263.809	16.371.791
Camerino	piccoli	5.674	286	322	12.995.043	20.903.186
ReggioC	piccoli	5.121	237	251	6.942.598	8.258.196
IUAUV	piccoli	4.694	258	183	11.857.021	21.366.559
SSSA	scuole	299	312	220	12.710.012	18.593.458
SISSA	scuole	0	141	109	5.713.125	10.020.034
IMT Lucca	scuole	0	71	80	2.719.242	4.061.919
ISSI	scuole	-	67	-	3.484.091	-

Tab. 19: INCIDENZA PER MACROCATEGORIA DI SERVIZIO SUI COSTI TOTALI PER I SERVIZI SOSTENUTI DAGLI ATENEI

LA FOTOGRAFIA DEGLI ATENEI						
L'incidenza complessiva delle cinque macro-aree (PD+COLL+SER)						
Atenei	Dimensione	Incidenza Costo Servizi AMM	Incidenza Costo Servizi DID	Incidenza Costo Servizi INFR	Incidenza Costo Servizi RIC	Incidenza Costo Servizi SBMA
Bologna	mega	28%	20%	23%	18%	10%
Torino	mega	32%	21%	18%	23%	5%
Federico II	mega	27%	30%	23%	13%	7%
Padova	mega	27%	21%	23%	21%	7%
Firenze	mega	31%	18%	17%	22%	12%
Polimi	mega	29%	19%	25%	22%	4%
Unipisa	mega	24%	20%	19%	30%	7%
Palermo	mega	33%	18%	28%	11%	10%
Cattolica	non statale	26%	34%	14%	11%	13%
Perugia	grandi	25%	18%	28%	24%	6%
Catania	grandi	30%	20%	32%	11%	7%
Bicocca	grandi	31%	23%	21%	21%	4%
Polito	grandi	26%	11%	21%	21%	3%
Salerno	grandi	19%	26%	19%	25%	8%
Genova	grandi	21%	17%	35%	20%	6%
Parma	grandi	26%	24%	23%	19%	8%
Cagliari	grandi	29%	14%	22%	17%	8%
Ferrara	grandi	28%	21%	31%	14%	5%
Pavia	grandi	31%	23%	22%	15%	9%
Modena	grandi	26%	26%	21%	18%	7%
Verona	grandi	36%	19%	21%	17%	7%
Messina	grandi	33%	34%	22%	7%	4%
Chieti	grandi	32%	26%	24%	10%	9%
Venezia	grandi	36%	22%	19%	13%	8%
Bergamo	medi	37%	23%	26%	7%	6%
Trieste	medi	36%	20%	23%	12%	9%
Aquila	medi	29%	17%	30%	17%	7%
Trento	medi	30%	21%	21%	22%	6%
Brescia	medi	26%	22%	34%	14%	4%
Polimeriche	medi	33%	24%	27%	18%	2%
Piemonte	medi	34%	27%	24%	11%	4%
Urbino	medi	26%	24%	24%	12%	14%
Parthenope	medi	34%	24%	24%	12%	5%
Sassari	medi	32%	27%	16%	17%	6%
Insubria	medi	33%	22%	25%	13%	7%
LUMSA	non statale	28%	41%	24%	2%	5%
Poliba	piccoli	-	-	-	-	-
Macerata	piccoli	38%	26%	17%	8%	8%
Casino	piccoli	35%	18%	28%	10%	9%
Basilicata	piccoli	37%	21%	15%	22%	5%
Camerino	piccoli	30%	25%	19%	19%	5%
ReggioC	piccoli	34%	25%	20%	14%	7%
IUAUV	piccoli	31%	20%	27%	12%	10%
SSSA	scuole	32%	14%	15%	36%	1%
SISSA	scuole	39%	7%	23%	26%	4%
IMT Lucca	scuole	41%	12%	32%	8%	4%
ISSI	scuole	51%	5%	16%	24%	2%
Media complessive		31%	21%	23%	17%	7%

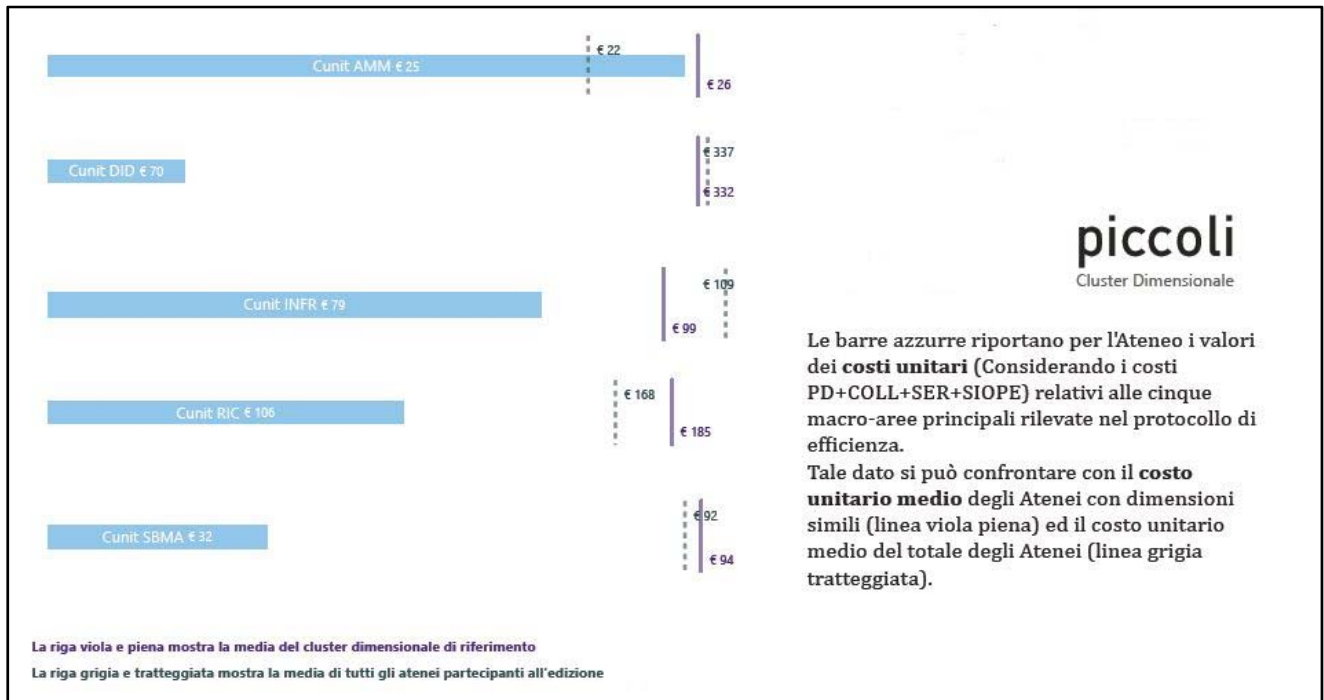
Nella tabella che segue evidenziano invece le prestazioni in termini di costo unitario complessivo dell’Ateneo per studente.

Tab.20: COSTO UNITARIO TOTALE PER STUDENTE

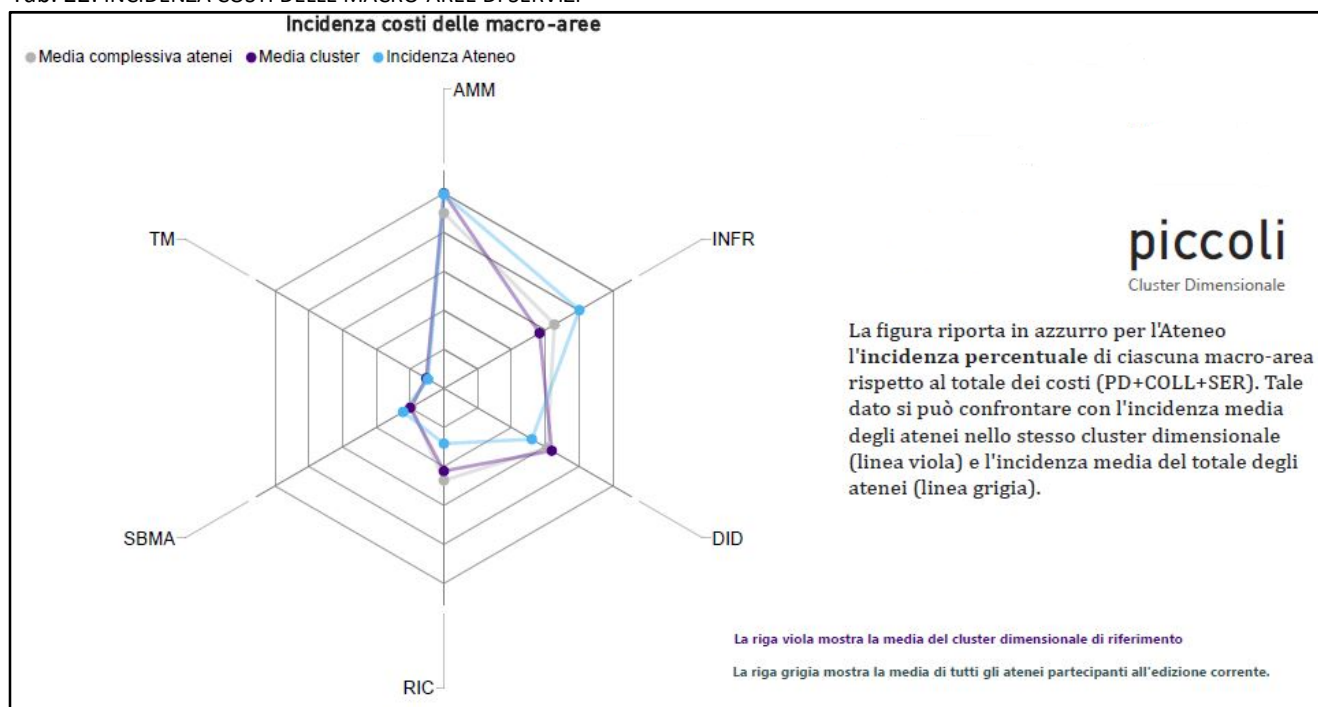


La Tab. 21 confronta i costi unitari delle cinque macro-aree dell’Ateneo con quelli medi degli atenei GP mentre la Tab. 22 riporta l’incidenza percentuale di ciascuna macro-area dell’Ateneo rispetto al totale dei costi.

Tab. 21: COSTO UNITARIO DELLE MACRO-AREE DI SERVIZI



Tab. 22: INCIDENZA COSTI DELLE MACRO-AREE DI SERVIZI

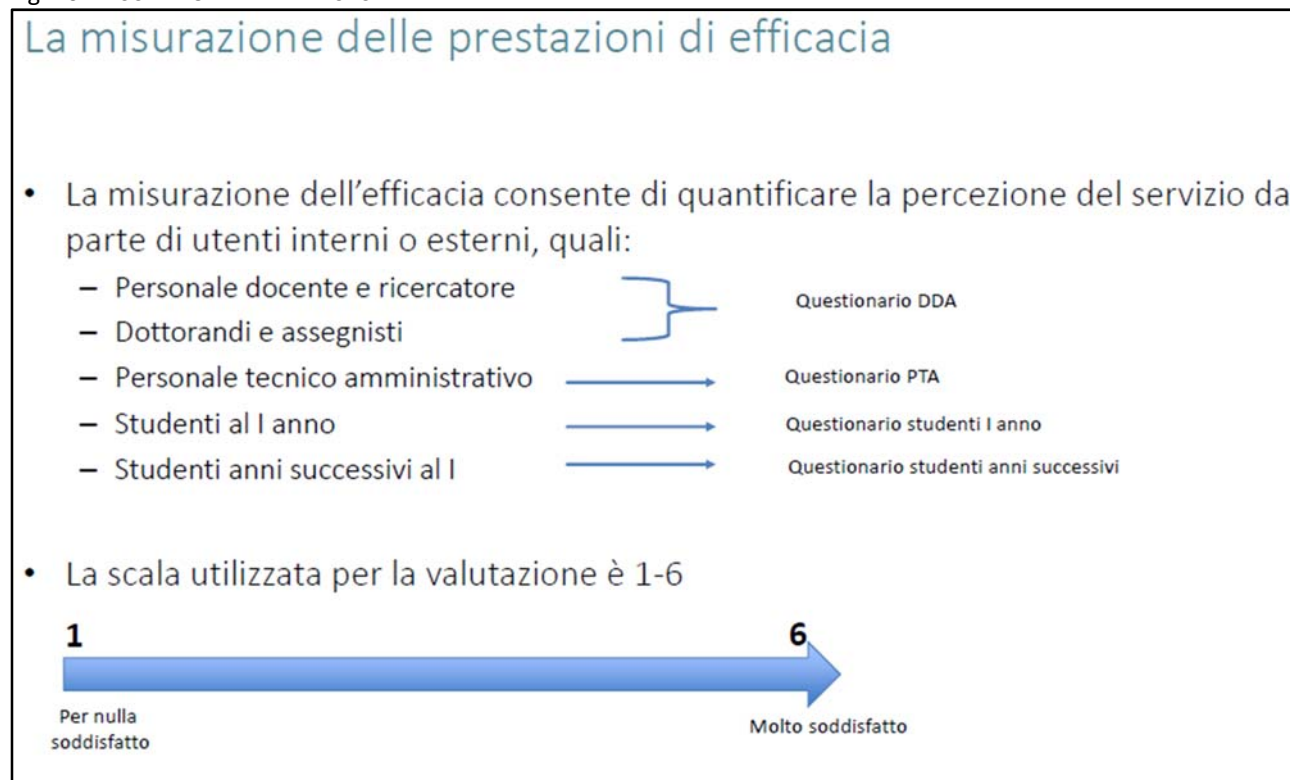


Per UniCas si rileva una minor incidenza dei costi unitari per Didattica e Ricerca e una maggior incidenza per le Infrastrutture.

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. 10: MISURAZIONE DELL'EFFICACIA



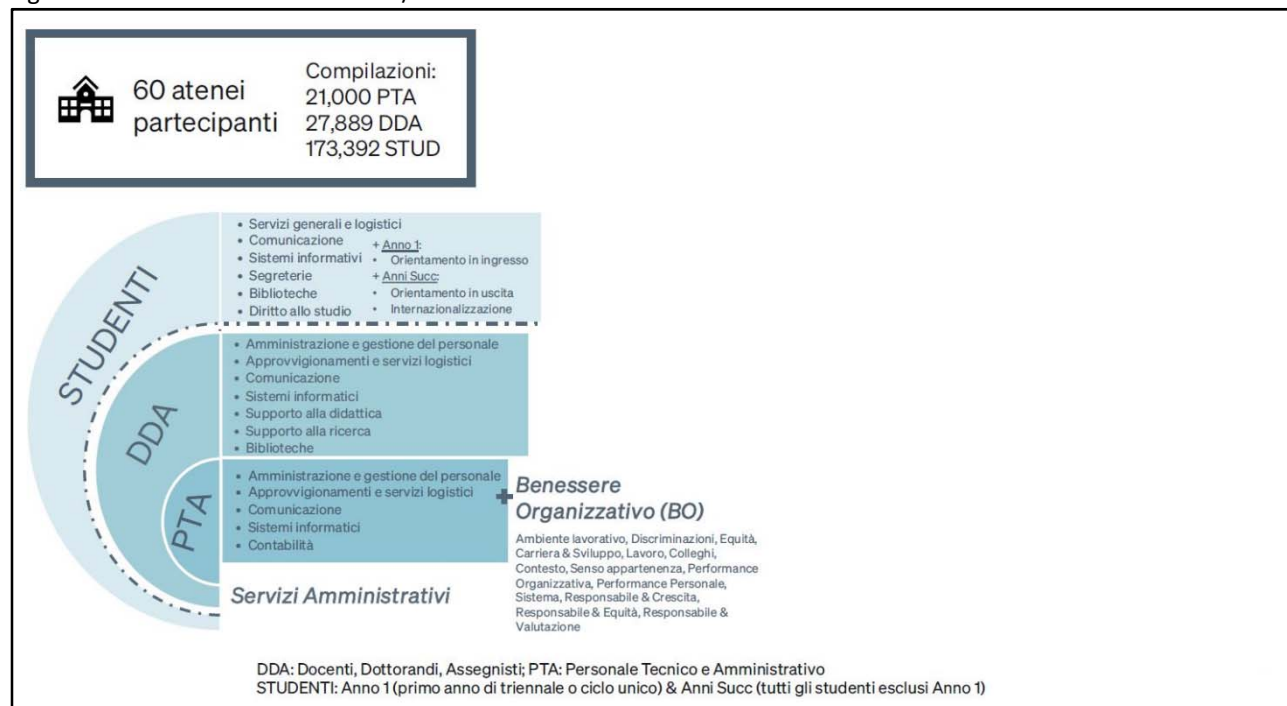
I questionari rivolti al personale DDA e al personale TA esaminano la soddisfazione verso, rispettivamente, 8 e 6 macro-servizi: entrambi contemplano anche una domanda di soddisfazione complessiva.

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. 11: INDAGINI DI EFFICACIA 2024/2025



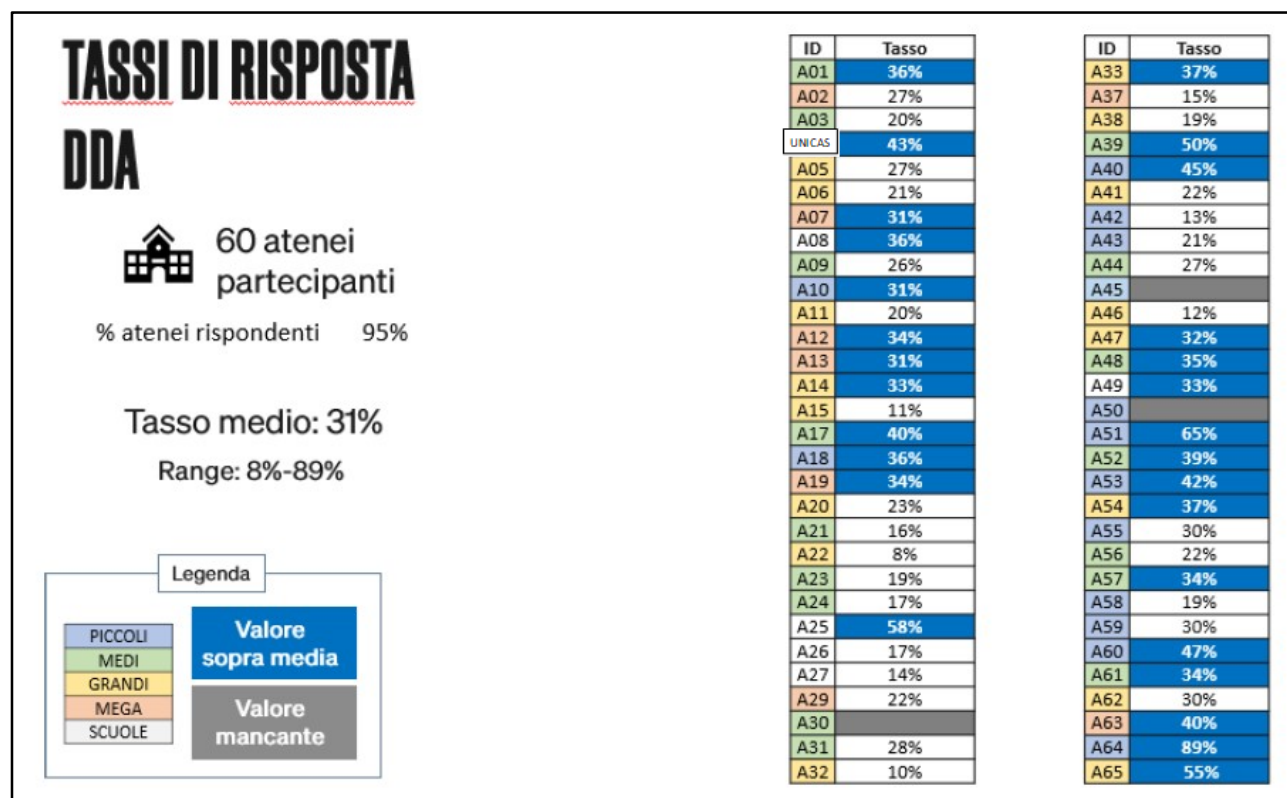
I risultati fanno riferimento al materiale messo a disposizione durante il 2025, nell’ambito dello svolgimento del progetto, e al Report finale 2024/2025 trasmesso a UniCas dalla cabina di regia Good Practice. I dati per il calcolo dei tassi risposta sono stati forniti dagli Atenei aderenti all’indagine.

Efficacia percepita DDA_SERVIZI

Il questionario rivolto al personale DDA ha indagato la soddisfazione rispetto a 8 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, Portale e social media. La fase di somministrazione dei questionari sui servizi a 447 Docenti, Dottorandi e Assegnisti di ricerca è iniziata il 18 febbraio 2025 mentre la fase di raccolta on line degli stessi si è chiusa il successivo 12 marzo.

Nella Tabella 23 è riportato lo schema riassuntivo, segmentato anche per cluster dimensionale, riferito ai 60 Atenei che hanno partecipato alla rilevazione DDA nel 2025: 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. 23: INDAGINE DDA_TASSO DI RISPOSTA

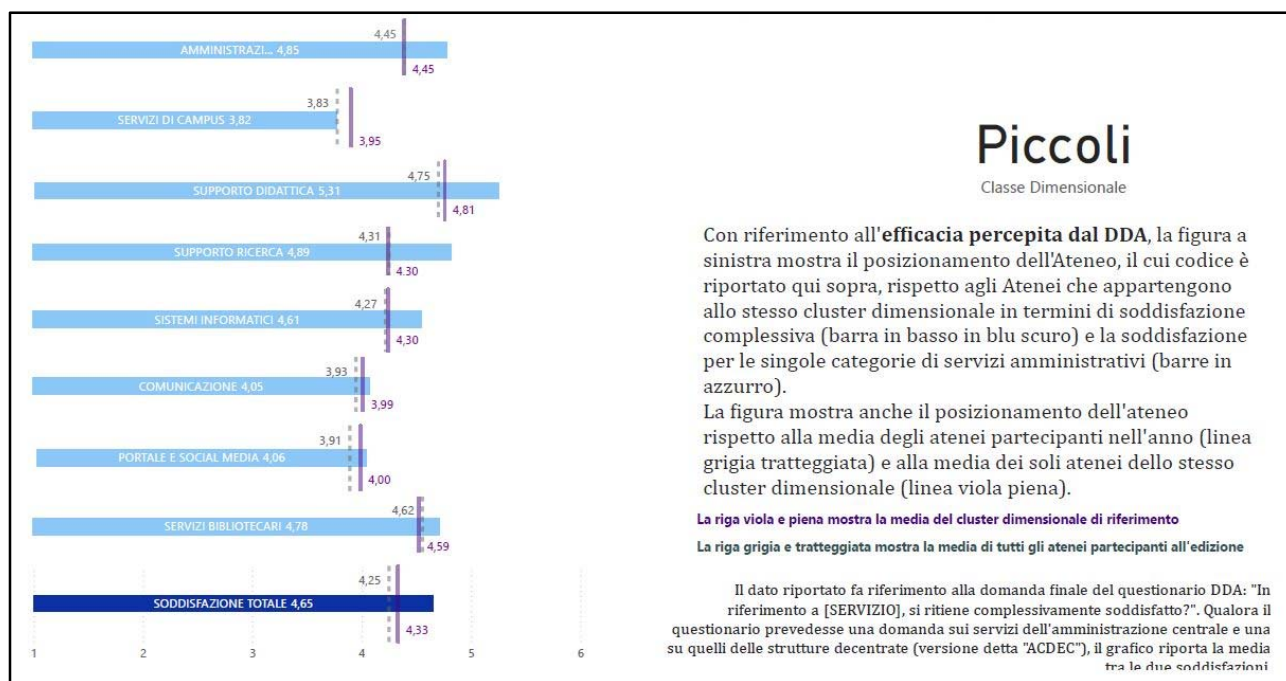


L'Ateneo di Cassino ha registrato un tasso di risposta del 43%, inferiore rispetto a quello rilevato l'anno precedente (48%) ma ancora maggiore della media complessiva (31%) dei 60 atenei partecipanti alla rilevazione.

I principali risultati ottenuti per l'indagine **CS DDA** sono sintetizzabili come di seguito riportato dove risulta evidente la maggiore soddisfazione totale 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 sempre superiore alle medie di riferimento, con l'unica lieve eccezione collegata ai Servizi di Campus.

Fig. 12: INDAGINE DDA_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA E PER I SINGOLI SERVIZI

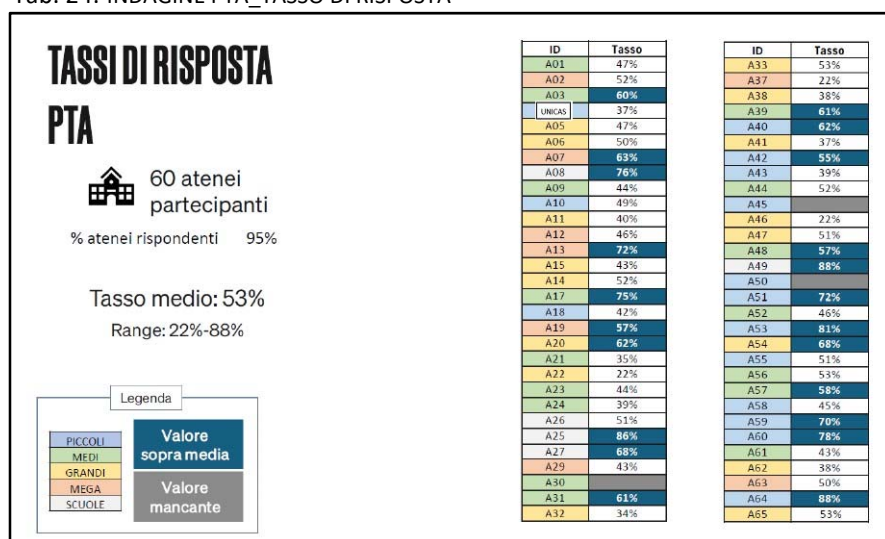


Efficacia percepita PTA_SERVIZI

Il questionario rivolto al personale PTA ha indagato la soddisfazione rispetto a 6 servizi, oltre ad una domanda di soddisfazione generale. Tali servizi sono: Amministrazione e gestione del personale, Servizi di campus, Comunicazione, Sistemi informatici, Contabilità, Portale social media. La fase di somministrazione dei questionari sui servizi a 246 dipendenti è iniziata il 20 febbraio 2025 mentre la fase di raccolta on line degli stessi si è chiusa il successivo 12 marzo.

La Tabella 24 riassume il posizionamento, segmentato anche per cluster dimensionale, riferito ai 60 Atenei che hanno partecipato alla rilevazione PTA nel 2025: i tassi di risposta sono calcolati come "N. questionari PTA compilati/N. totale unità di personale tecnico amministrativo".

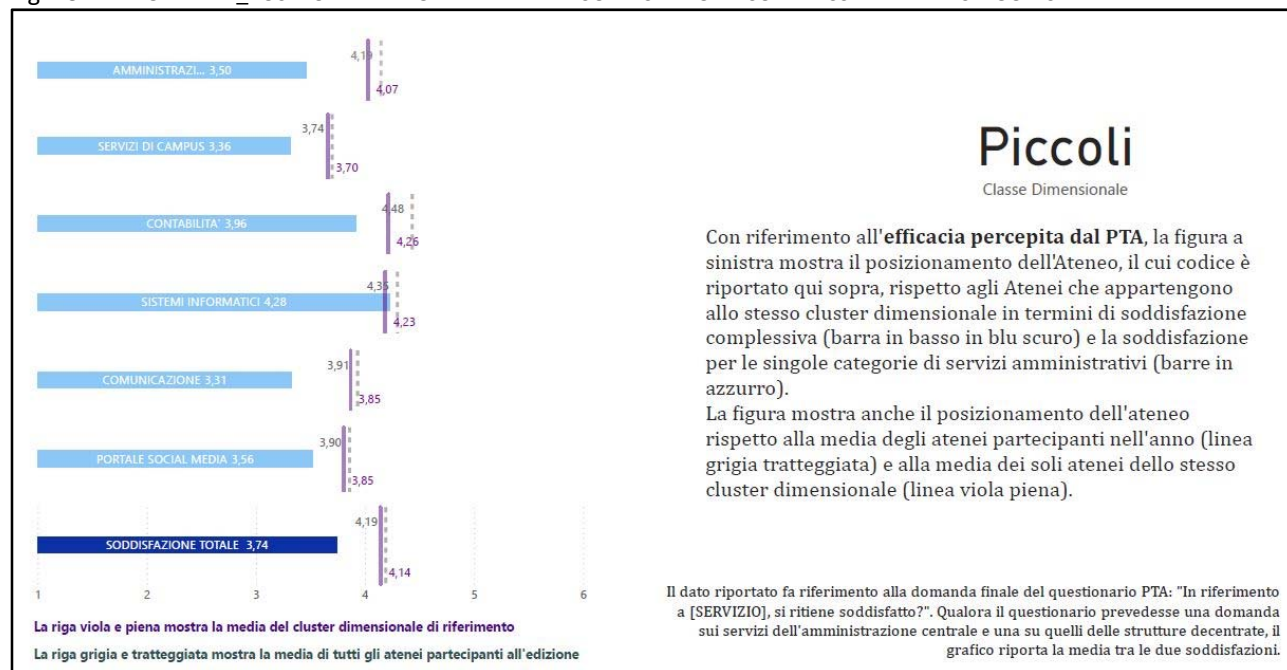
Tab. 24: INDAGINE PTA_TASSO DI RISPOSTA



L'Ateneo di Cassino registra un tasso di risposta del 37%, valore in decremento rispetto a quello rilevato l'anno precedente (45%) e inferiore alla media complessiva (53%) dei 60 atenei e scuole partecipanti alla rilevazione.

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, con l'unica eccezione riferita ai Sistemi informatici.

Fig. 13: 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 ingresso 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 (1823 del I anno e 5587 degli anni successivi) è iniziata il 9 aprile 2025 e ha avuto termine il successivo 7 maggio.

La Tabella 25 permette il confronto, in termini di partecipazione, fra le diverse tipologie di atenei che hanno partecipato alla rilevazione STUDENTI nel 2025, evidenziando il posizionamento per cluster dimensionale. I tassi di risposta sono calcolati come "N. questionari STUDENTI compilati/N. totale STUDENTI".

Tab. 25: INDAGINE STUDENTI - TASSI DI RISPOSTA

TASSI DI RISPOSTA STUDENTI		
	STUD1	STUD2
MEDIA COMPLESSIVA	22%	22%
MEDIA PICCOLI	31%	26%
MEDIA MEDI	18%	16%
MEDIA GRANDI	16%	15%
MEDIA MEGA	21%	34%

Ateneo	STUD1	STUD2
A01	9%	5%
A03	14%	9%
UNICAS	15%	5%
A05	13%	13%
A06	90%	85%
A07	81%	81%
A09	36%	30%
A10	36%	20%
A11	5%	4%
A12	7%	5%
A13	11%	9%
A14	0%	6%
A15	3%	1%
A17	0%	5%
A18	88%	77%
A19	-	95%
A20	12%	10%
A21	3%	1%
A22	9%	4%
A23	7%	4%
A24	8%	10%
A26	39%	24%
A29	6%	3%
A31	50%	61%
A32	42%	56%
A33	8%	7%
A34	83%	46%
A37	1%	1%
A38	0%	1%
A39	4%	4%
A40	4%	5%
A41	2%	2%
A42	4%	4%
A43	8%	7%
A44	36%	32%
A46	3%	2%
A47	5%	3%
A48	5%	7%
A51	10%	10%
A52	10%	7%
A53	88%	90%
A54	23%	21%
A55	5%	7%
A56	3%	2%
A57	4%	3%
A58	2%	4%
A59	35%	32%
A60	82%	91%
A61	4%	4%
A62	8%	8%
A65	28%	12%

L'Ateneo di Cassino ha registrato un tasso di risposta degli studenti I anno (STUD 1) pari al 15% e pari al 5% per gli studenti anni successivi (STUD 2): entrambi i valori sono decisamente più bassi sia del valor medio riferito al complesso degli altri atenei e scuole GP (22%, sia per STUD 1 che per STUD 2) sia delle medie osservate nel cluster degli atenei e scuole di piccole dimensioni (31% per STUD1 e 26% per STUD2).

In termini di soddisfazione complessiva, i principali risultati ottenuti per l'indagine **STUDENTI** sono sintetizzabili come di seguito riportato.

Fig. 14: INDAGINE STUDENTI I ANNO_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA

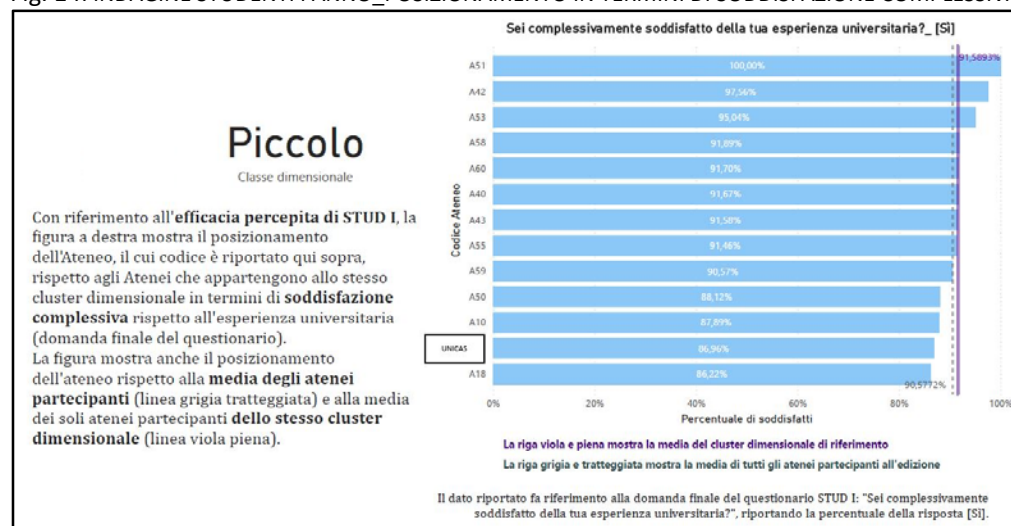
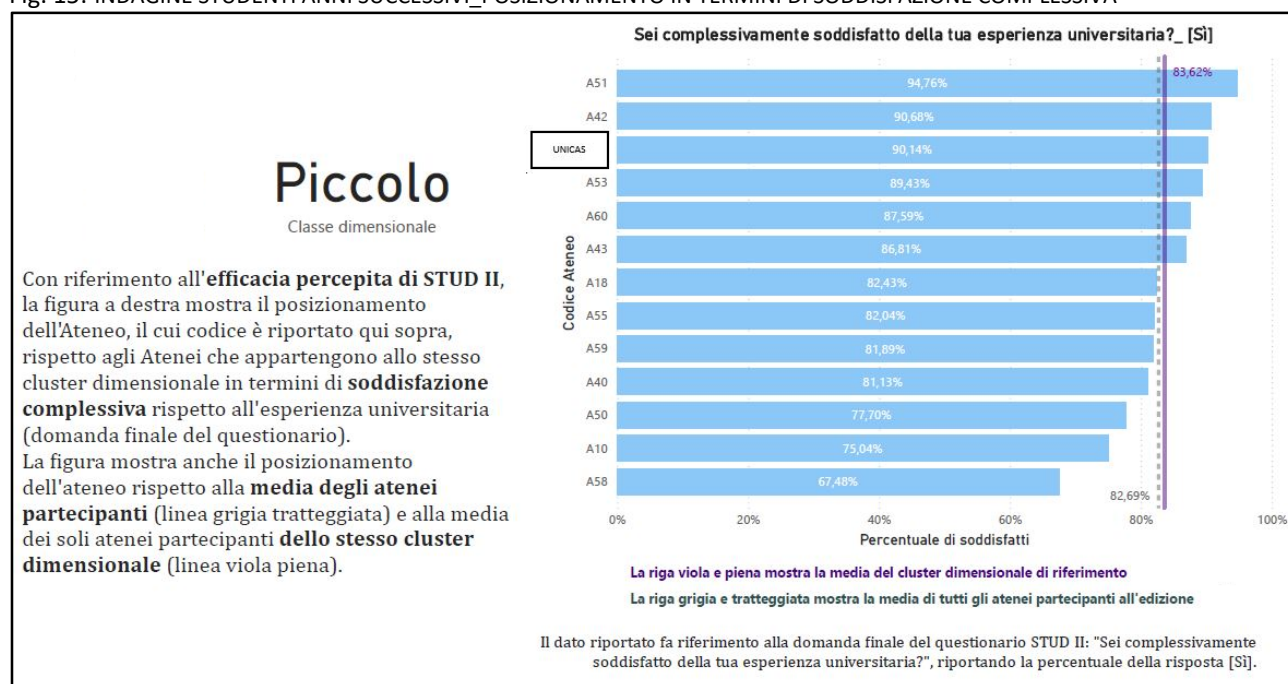


Fig. 15: INDAGINE STUDENTI ANNI SUCCESSIVI_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA



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. 16) che degli anni successivi (Fig. 17), esprimono sempre valutazioni superiori ai colleghi delle altre Università che hanno partecipato all'indagine.

Fig. 16: INDAGINE STUDENTI I ANNO_POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE PER I SINGOLI SERVIZI

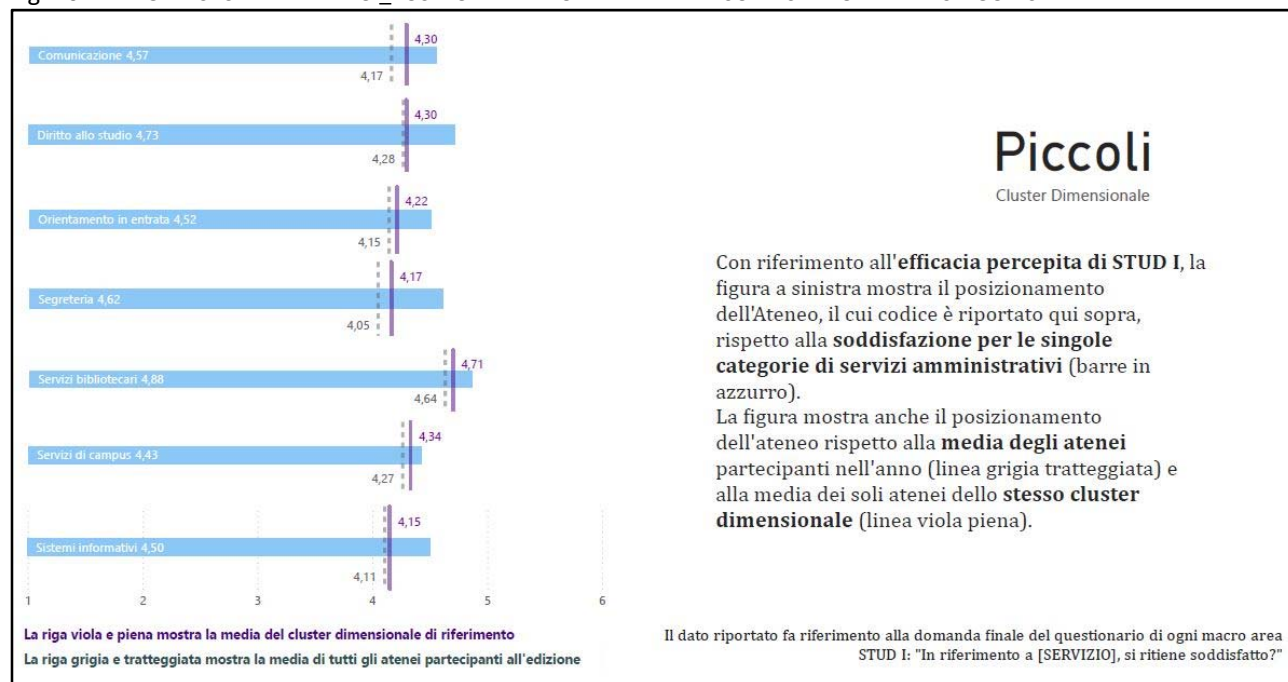
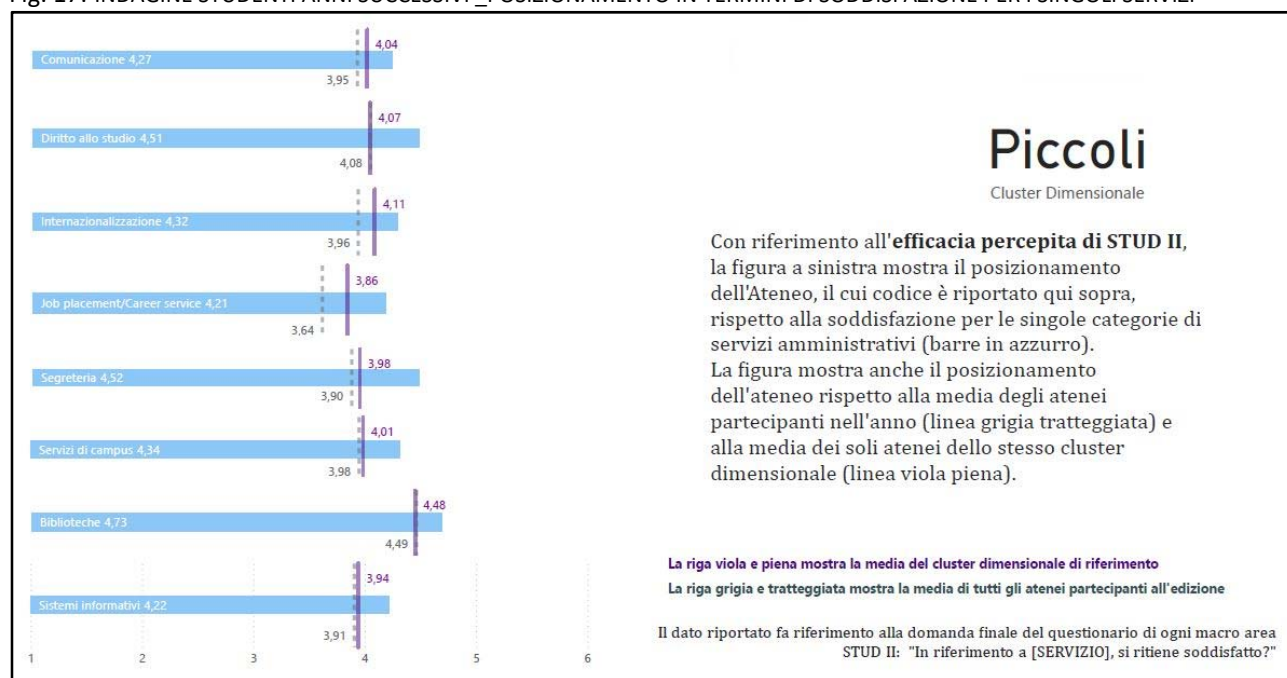


Fig. 17: INDAGINE STUDENTI ANNI SUCCESSIVI _POSIZIONAMENTO IN TERMINI DI SODDISFAZIONE PER I SINGOLI SERVIZI



Efficacia percepita PTA_BENESSERE ORGANIZZATIVO

- Esiti rilevazioni di B.O. 2026 (riferite al 2025, edizione GP 2025/2026) -

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 2026 è stata avviata l'indagine sul Benessere organizzativo, sotto il coordinamento del Politecnico di Milano nell'ambito del già citato progetto GP.

Il questionario¹ 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 21 al 24 maggio 2026, il questionario è stato somministrato dall'11 maggio al 1° giugno, secondo le modalità definite annualmente a livello nazionale dal coordinamento del Progetto Good Practice. Le risultanze dell'indagine 2026 (riferite all'anno 2025)

¹ 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.

sono pubblicate in allegato alla presente Relazione.

Con riferimento ai risultati della rilevazione erogata nel 2025, si riporta, su una scala di valutazione da 1 a 6, il punteggio medio complessivo registrato, in ciascuna sezione del questionario, dagli Atenei partecipanti all'indagine.

Fig. 18: BENESSERE ORGANIZZATIVO DELLE SEZIONI DEL QUESTIONARIO BO RILEVATO DAGLI ATENEI GP NEL 2025



4.3.4.3 Sintesi dell'Efficienza e dell'Efficacia_Risultati

In un quadro di sintesi, su 18 aree indagate, 14 registrano prestazioni sopra la media complessiva di sistema e ben 15 hanno valori sopra la media del cluster di riferimento (piccoli atenei).

Tab. 26: CRUSCOTTO INTEGRATO EFFICIENZA/EFFICACIA

macroarea	Valore Ateneo/Scuola	Benchmark cluster	Scostamento %	Benchmark totale	Scostamento % (totale)
Amministrazione					
Costi unitari	25,43	25,98	-2,09%	21,58	17,84%
CS DDA	4,85	4,45	8,93%	4,62	4,91%
CS PTA	3,50	4,07	-14,09%	4,19	-16,55%
Didattica					
Costi unitari	69,83	331,56	-78,94%	336,65	-79,26%
CS DDA	5,31	4,81	10,45%	4,75	11,83%
CS STUD1	4,62	4,17	10,73%	4,05	13,95%
CS STUDSUCC	4,52	3,98	13,68%	3,90	15,82%
Infrastrutture e servizi di campus					
Costi unitari	79,13	98,75	-19,87%	108,66	-27,18%
CS DDA	3,82	3,95	-3,42%	3,83	-0,22%
CS PTA	3,36	3,70	-9,32%	3,74	-10,28%
CS STUD1	4,43	4,34	2,08%	4,27	3,71%
CS STUDSUCC	4,34	4,01	8,24%	3,98	9,18%
Ricerca					
Costi unitari	105,61	185,07	-42,94%	168,36	-37,27%
CS DDA	4,89	4,30	13,66%	4,31	13,40%
Servizi bibliotecari e museali					
Costi unitari	31,68	94,35	-66,42%	92,00	-65,56%
CS DDA	4,78	4,59	4,11%	4,62	3,42%
CS STUD1	4,88	4,71	3,47%	4,64	5,00%
CS STUDSUCC	4,73	4,48	5,53%	4,49	5,25%

piccoli
Dimensione

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.

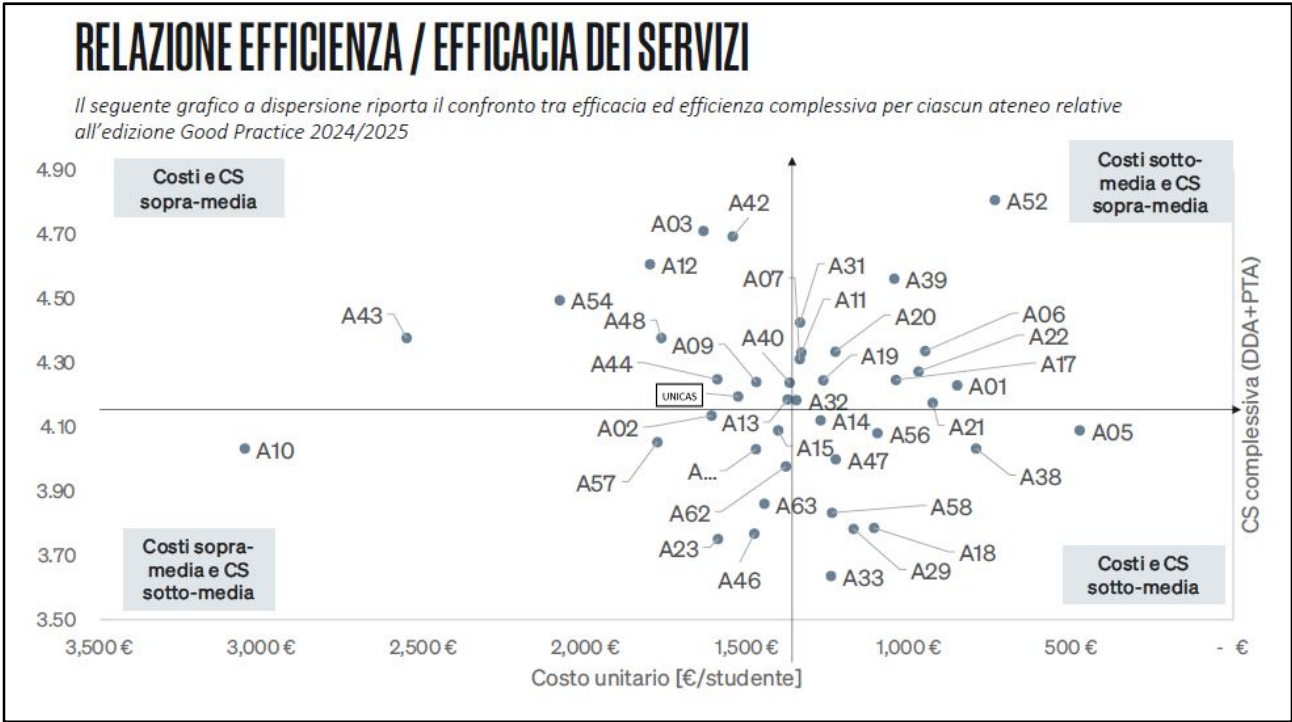
Il valore dell'Ateneo/Scuola è messo a confronto con due dati di benchmark:

- 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. 19), UniCas si colloca nel riquadro in alto a sinistra, riportando sia livelli di soddisfazione complessiva del personale (DDA e PTA) che costi unitari per studente superiori alla media degli Atenei GP.

Fig. 19: 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 2025 sono riferibili, come fonte primaria, alle azioni previste dall'aggiornamento della Sezione 2.3 *"Rischi Corruttivi e Trasparenza"* del PIAO 2026/2028, 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) coadiuvato dall'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza compila la Relazione predisposta dall'ANAC entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento. Le Relazioni annuali sono consultabili, sul sito web di Ateneo, nella sezione Amministrazione Trasparente.

Dalla Relazione annuale del RPCT di Ateneo, pubblicata sul sito istituzionale dell'Amministrazione, si evince che, anche per l'anno 2025, 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. 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. 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.

Tutto 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

La trasparenza amministrativa, come definita dal D.Lgs.33/2013 e ss.mm.ii., rappresenta un principio cardine dell'azione pubblica e costituisce uno degli strumenti fondamentali per promuovere la legalità, l'efficienza e l'integrità nell'ambito dell'organizzazione e del funzionamento delle pubbliche amministrazioni. Consiste nell'accessibilità totale, da parte dei cittadini e di tutti gli *stakeholders*, alle informazioni concernenti l'organizzazione, le attività, i procedimenti e l'utilizzo delle risorse pubbliche da parte delle amministrazioni. Come chiarito dalla più recenti indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), l'obiettivo primario della trasparenza è garantire la visibilità dell'azione istituzionale, promuovere la partecipazione attiva e consapevole della cittadinanza alla vita amministrativa, nonché contribuire in maniera significativa alla prevenzione della corruzione e al miglioramento complessivo della qualità dei servizi erogati.

La trasparenza non si configura, pertanto, come un adempimento meramente formale e burocratico, ma come un elemento strutturale dell'azione amministrativa, uno strumento concreto di apertura verso l'esterno e di responsabilizzazione interna. Favorisce il consolidamento del rapporto di fiducia tra l'Amministrazione e la collettività, rafforzando il controllo democratico

sull'attività degli uffici pubblici e alimentando un processo di miglioramento continuo, fondato su criteri di accountability e performance.

In questa prospettiva, l'Amministrazione ha predisposto un sistema strutturato, coordinato, permanente e aggiornamento di pubblicazione delle informazioni, accessibile tramite la sezione 'Amministrazione Trasparente' del sito istituzionale. Tale sezione, organizzata secondo la struttura e le indicazioni previste dalla normativa vigente e dalle delibere dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, rappresenta lo strumento principale attraverso cui vengono resi pubblici i dati e le informazioni attinenti agli ambiti principali dell'attività e organizzazione amministrativa. I contenuti sono suddivisi in sottosezioni tematiche, conformi al modello normativo e alle indicazioni ANAC, che riflettono la struttura interna dell'ente, al fine di garantire una consultazione agevole, sistematica e intuitiva da parte di cittadini, utenti, operatori del settore e altri soggetti interessati.

In conformità agli indirizzi dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, l'Amministrazione garantisce che i contenuti pubblicati siano redatti in modo da risultare chiari, completi, aggiornati e rispondenti ai requisiti di accessibilità, anche in relazione alla conformità agli standard di pubblicazione previsti a livello nazionale. L'organizzazione dei contenuti segue un'impostazione funzionale alla massima trasparenza, consentendo agli utenti di individuare facilmente le informazioni desiderate e di accedere ai documenti in modo diretto e senza restrizioni indebite. Particolare attenzione è dedicata alla qualità dei dati e alla coerenza tra le informazioni pubblicate e quelle effettivamente utilizzate nei processi decisionali e gestionali interni.

Nell'ambito di tali attività, l'Amministrazione opera nel rispetto del principio di proporzionalità, con l'obiettivo di garantire un corretto bilanciamento tra gli obblighi di pubblicazione e la necessaria tutela dei dati personali. In tal senso, tutte le iniziative connesse alla trasparenza sono condotte tenendo conto della normativa europea e nazionale in materia di protezione dei dati personali, in particolare del Regolamento (UE) 2016/679 (General Data Protection Regulation – GDPR) e successive modifiche e integrazioni, che introduce e disciplina i principi fondamentali relativi al trattamento dei dati, tra cui la minimizzazione, la limitazione della finalità e la conservazione dei dati per il tempo previsto dalla legge.

L'Amministrazione si attiene scrupolosamente a tali disposizioni, adottando misure tecniche e organizzative adeguate a proteggere i diritti e le libertà degli interessati, e modulando i contenuti pubblicati in base alla loro pertinenza e rilevanza. In questa logica, l'Allegato D del PIAO rappresenta uno strumento operativo molto utile, fornendo un insieme di criteri, procedure e indicazioni utili per garantire un'applicazione coerente e integrata delle disposizioni in materia di trasparenza e privacy. Ciò consente agli uffici di orientare le attività di pubblicazione in modo responsabile, riducendo i rischi di trattamenti indebiti e rafforzando la consapevolezza organizzativa sull'importanza della trasparenza come dimensione qualificante dell'azione amministrativa.

L'Amministrazione dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale considera quindi la trasparenza, componente essenziale delle proprie politiche di prevenzione della corruzione. Le più recenti indicazioni dell'ANAC sottolineano l'importanza di considerare la trasparenza non solo come obbligo normativo, ma come elemento strategico e operativo, inserito in un processo più ampio e sistemico. Alla luce di tali orientamenti, l'Amministrazione ha avviato un percorso di consolidamento e rafforzamento della qualità e della fruibilità delle informazioni pubblicate,

puntando su un approccio sempre più orientato all'accessibilità delle informazioni in conformità alle indicazioni dell'AgID (Agenzia per l'Italia Digitale).

Le azioni descritte e quelle in fase di attuazione mirano a rafforzare la trasparenza come valore guida e fondamento dell'intera attività amministrativa, nonché a promuovere una cultura organizzativa ispirata alla legalità, alla responsabilità e alla partecipazione. L'Amministrazione intende consolidare un sistema informativo aperto, affidabile, accessibile e orientato al miglioramento continuo, al fine di contribuire in modo concreto all'integrità e all'efficacia dell'azione pubblica e al rafforzamento della fiducia dei cittadini nelle istituzioni.

Con la sentenza n. 7105/2024 il Tar Lazio, Roma 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 giudice 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 l'ordinanza n. 26267 dell'11 settembre 2023, ha precisato che, se da un lato la trasparenza mira a consentire un effettivo controllo sull'operato amministrativo mediante forme di pubblicità la cui conoscenza sia ragionevolmente connessa a un'effettiva 'supervisione collettiva', dall'altro, tale trasparenza deve avvenire sempre nel rispetto dei principi di proporzionalità e pertinenza, escludendo ogni forma di pubblicità indiscriminata e non giustificata. La recente sentenza n. 2922/2025 del Consiglio di Stato, sez. V, ha ulteriormente chiarito che la diffusione di dati personali deve sempre essere preceduta da una valutazione di impatto sulla protezione dei dati (DPIA), soprattutto nei casi in cui il trattamento possa comportare rischi elevati per i diritti e le libertà degli interessati, introducendo così un obbligo preventivo di tutela per le amministrazioni.

Gli obblighi di pubblicazione online per finalità di trasparenza sono disciplinati dal D.Lgs. 33/2013 e successive modificazioni, nonché dalla normativa vigente riguardante l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, al fine di favorire forme diffuse di controllo sull'attuazione delle attività istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

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 che 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 quindi attenersi al principio imperativo ed inderogabile della 'minimizzazione' ed effettiva necessità della diffusione; privilegiando, se del caso, la pubblicazione di dati anonimi e osservando modalità che permettano di identificare l'interessato solo in caso di 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 imperativo che gli adempimenti relativi alla trasparenza pubblica siano sempre bilanciati e temperati con i diritti e gli obblighi vigenti ai sensi della normativa sulla privacy.

Gestione del rischio

Nel 2025 i vertici dell'Ateneo hanno appreso attraverso un provvedimento di acquisizione notificato dal gruppo della Guardia di Finanza di Cassino, emesso dalla Procura della Repubblica, di un'indagine aperta nei confronti di due docenti e di un dirigente dell'Ateneo su presunte irregolarità connesse all'esito di giudizio di alcuni candidati partecipanti al Corso di specializzazione per il sostegno a.a.2022/2023. Tale vicenda ha generato immediate conseguenze di carattere organizzativo e gestionale, tra cui la necessità di adottare un provvedimento di sospensione cautelativa nei confronti del soggetto coinvolto. Di conseguenza, la responsabilità del procedimento è stata attribuita a un nuovo funzionario, designato come Responsabile del Procedimento Amministrativo (RPA) per il ciclo in corso. L'evento in questione ha innalzato la soglia di allarme non solo per l'ufficio direttamente coinvolto, ma per l'intera organizzazione amministrativa dell'Ateneo, sollecitando una riflessione più ampia sulle modalità di gestione delle procedure ad alto impatto reputazionale e sulla necessità di rafforzare i meccanismi di tracciabilità. Attivazione di un'azione straordinaria di prevenzione e controllo.

In risposta a quanto accaduto l'Ateneo ha attivato una misura straordinaria di prevenzione, articolata in più fasi e orientata a ristabilire pienamente, la trasparenza e la fiducia nell'operato delle strutture amministrative e didattiche coinvolte. Tale azione ha previsto anche l'introduzione di un sistema di monitoraggio di secondo livello specificamente pensato per presidiare il processo

organizzativo e decisionale relativo alle procedure del Sostegno didattico agli alunni con disabilità. Elemento centrale di questa iniziativa è stata la predisposizione e somministrazione al nuovo Responsabile del Procedimento di un articolato questionario, appositamente preparato dall'Avv. Palumbo dell'Ufficio Anticorruzione, composto da 50 quesiti a risposta aperta. Questo strumento, ispirato ai principi di accountability e trasparenza, è stato progettato per fungere da strumento diagnostico e operativo insieme, consentendo di rilevare eventuali criticità, lacune organizzative, pratiche non conformi o potenzialmente a rischio.

Il questionario di monitoraggio affronta, in maniera dettagliata, tutti i principali ambiti critici relativi al procedimento, partendo dal rispetto degli obblighi di trasparenza amministrativa e della normativa sulla pubblicazione degli atti. Viene inoltre indagata la gestione concreta degli affidamenti diretti, la frequenza con cui questi vengono ripetuti nei confronti degli stessi operatori economici, l'eventuale mancata applicazione del principio di rotazione, e i criteri seguiti nella selezione dei fornitori, sia all'interno che all'esterno del MEPA. Particolare attenzione è stata dedicata alla verifica del temperamento tra obblighi di trasparenza e tutela della riservatezza dei dati personali, alla tracciabilità informatica delle fasi procedurali e alla documentazione relativa agli atti adottati.

Un ulteriore focus del questionario è rappresentato dalla valutazione delle competenze del personale incaricato della pubblicazione degli atti e della gestione delle procedure. Si è voluto approfondire se tali soggetti dispongano di una formazione aggiornata in materia di anticorruzione, trasparenza, codice di comportamento e protezione dei dati personali, e se siano in grado di effettuare in autonomia valutazioni complesse in merito a obblighi di pubblicazione, conflitti di interesse, o rapporti con soggetti esterni.

Rilevante è anche l'attenzione dedicata agli aspetti etici e reputazionali: ci si è infatti concentrati sulla rilevazione di eventuali segnalazioni di comportamenti scorretti, pressioni indebite, interferenze esterne, o anche solo percezioni di favoritismi nella composizione delle commissioni, nell'assegnazione degli incarichi o nella valutazione delle domande dei candidati. Si è inoltre chiesto al nuovo RPA di riferire in merito all'esistenza di eventuali "zone grigie" all'interno del procedimento, ovvero aree non sufficientemente presidiate sotto il profilo della trasparenza e del controllo, che potrebbero esporre l'Amministrazione a rischio di interferenze o a sospetti di gestione non imparziale.

Tutto ciò confluisce in un più ampio processo di analisi da parte del RPCT per consentire all'Ateneo di adottare misure correttive, rafforzare i presidi già attivi, individuare eventuali necessità integrative del personale coinvolto.

L'attività intrapresa assume dunque un valore strategico sia nella gestione del rischio che nel ripristino della fiducia istituzionale, configurandosi come una vera e propria "azione di sistema" a presidio della legalità e della correttezza amministrativa. Essa non si limita a rispondere a un evento contingente, ma si propone di costituire un modello replicabile in altri settori dell'Amministrazione, con particolare riferimento a tutti i processi caratterizzati da rilevanza esterna, gestione di risorse economiche, valutazione discrezionale o coinvolgimento di soggetti terzi.

L'adozione di questa iniziativa si affianca, infine, ad altre misure preventive già previste nel PIAO, quali la separazione delle funzioni tra chi istruisce, approva, liquida e controlla gli atti, l'obbligo di

acquisizione di dichiarazioni di assenza di cause di incompatibilità e conflitti di interesse per i membri delle commissioni, nonché l'applicazione della misura di rotazione almeno triennale dei relativi presidenti, e dei membri all'interno delle commissioni, compatibilmente con le professionalità a disposizione dell'Ateneo e nel rispetto del principio di buon andamento. Inoltre si applicherà il potenziamento dei controlli incrociati tra uffici e la programmazione di attività formative mirate su trasparenza, anticorruzione ed etica pubblica. In definitiva, il caso occorso nell'ambito delle procedure per il sostegno ha rappresentato per l'Ateneo non solo una sfida, ma anche un'opportunità per rafforzare in modo strutturale i presidi di controllo, per introdurre pratiche di prevenzione più approfondite e per consolidare una cultura amministrativa orientata all'etica pubblica, alla trasparenza e alla responsabilità collettiva. L'Ateneo continuerà a monitorare con attenzione questa area di rischio elevato, predisponendo tutte le misure necessarie per assicurare che situazioni simili non si ripetano, o che, laddove emergano, possano essere affrontate in modo tempestivo, efficace e 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'Avv. Pietro Alessio Palumbo referente 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 2025, oltre al regolare aggiornamento attraverso le circolari, e l'apposito portale *Syllabus* della Funzione Pubblica è stata erogata al personale TAB una giornata di formazione sul tema dell'anticorruzione e della trasparenza, tenuta dalla Prof.ssa Daniela Bologno e dall'Avv. Pietro Alessio Palumbo, e che ha riscontrato notevole apprezzamento e presenza del personale, come riscontrabile dai questionari di gradimento.

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.

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.

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 fondamentali 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. 971/2024; D.R. 578/2025) 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. 662/1996 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 inconferibilità, 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, l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza 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 2025 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.

Successivamente Con delibera n. 478, approvata dal Consiglio del 26 novembre 2025, Anac ha approvato le Linee Guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione, dando indicazioni sulle modalità di gestione dei canali interni di segnalazione. L'obiettivo è garantire un'applicazione uniforme ed efficace della normativa sul whistleblowing e indirizzare ulteriormente i soggetti tenuti a dare attuazione alla stessa. Considerati anche gli esiti della consultazione pubblica e acquisito il parere del Garante per la protezione dei dati personali, nelle Linee Guida sono approfonditi i profili relativi a: il canale interno di segnalazione, le modalità di effettuazione della segnalazione e le ipotesi sanzionatorie; il gestore e la sua attività; i doveri di comportamento del personale dei soggetti sia del settore pubblico che privato; la formazione del personale; il ruolo di sostegno svolto dagli Enti del Terzo Settore. Con delibera n. 479 approvata dal Consiglio del 26 novembre 2025, l'Autorità ha poi apportato modifiche ed integrazioni alle Linee guida sulla presentazione e gestione delle segnalazioni esterne, così da assicurare la coerenza dei contenuti con le indicazioni presenti superando alcune criticità segnalate dai soggetti tenuti ad applicare il D.Lgs. n. 24/2023. 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. 269 del 9 aprile 2026, ravvisata la necessità di adeguare la previgente regolamentazione interna alla sopravvenuta normativa e linee guida ANAC, è stato emanato il nuovo Regolamento in materia di Whistleblowing che ha aggiornato e sostituito quello già emanato con D.R. n. 223 del 16 marzo 2023;
- 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 2025 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. Con D.R. n. 956 del 9 dicembre 2025, alla luce delle modifiche normative intervenute a livello comunitario e nazionale, l'Ateneo ha emanato il nuovo Codice di Comportamento del personale dell'Università degli studi di Cassino e del Lazio Meridionale che ha abrogato e sostituito il previgente Codice emanato con D.R. n. n. 628 del 25 luglio 2014.

Procedimenti disciplinari e penali

Nel corso del 2025 sono stati avviati n.2 procedimenti disciplinari nei confronti di due unità di personale Docente. È stato inoltre avviato un procedimento disciplinare nei confronti di n.1 Dirigente.

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 2025. 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 2025 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 patrocini 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

Le azioni finalizzate alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza trovano nel monitoraggio uno strumento essenziale per verificarne l'efficacia e la corretta attuazione. Nell'ambito della gestione del rischio, infatti, il monitoraggio costituisce una fase necessaria per accertare il funzionamento delle misure programmate. Nel corso del 2025 è stato svolto un monitoraggio di primo livello, rivolto all'analisi di processi e sottoprocessi con riferimento all'attuazione delle misure in materia di anticorruzione e trasparenza. Tale attività si è svolta con la collaborazione dei referenti dei vari processi, attraverso la compilazione di apposite schede di rilevazione delle informazioni (50 schede), preparate dall'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, e distribuite a 25 responsabili di primo livello. Inoltre, è stato condotto un monitoraggio di secondo livello, di carattere speciale, che ha coinvolto 5 responsabili di secondo livello mediante la somministrazione di 5 questionari appositamente predisposti dall'Ufficio Anticorruzione. Alla compilazione di questi ultimi hanno partecipato i Direttori d'Area, il Responsabile del Procedimento Amministrativo (RPA) per la gestione del X Ciclo del Corso di Specializzazione per le attività di

sostegno agli alunni con disabilità, nonché il referente per la rendicontazione delle iniziative dell'Ateneo legate al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il processo di monitoraggio si è concluso il 27 ottobre 2025 con un Audit rivolto ai Direttori d'Area. Durante l'Audit, è stato esaminato approfonditamente l'articolato questionario di monitoraggio, appositamente predisposto dall'Ufficio Anticorruzione, e relativo alle procedure del X Ciclo del Sostegno Didattico agli alunni con disabilità. Dal che l'Ufficio Anticorruzione e il RPCT, preso atto della complessità e della rilevanza del monitoraggio in questione, hanno chiesto al Responsabile del Procedimento di rinnovare la compilazione del questionario, acquisendo e integrando le proprie risposte con quelle fornite dai Direttori e dagli Uffici coinvolti, così da garantire, nell'esercizio delle proprie funzioni di Responsabile del Procedimento, una rappresentazione chiara e completa delle attività gestite. Nel corso dell'Audit, l'Ufficio Anticorruzione e il RPCT hanno inoltre operato una approfondita analisi delle ulteriori schede di monitoraggio, evidenziando alcuni refusi o carenze di chiarezza, e invitando i Direttori competenti ad apportare le opportune integrazioni. È stata confermata la necessità di mantenere costante attenzione nella rotazione degli incarichi, nella gestione delle dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi e nella meticolosa pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo. Le schede di Monitoraggio per l'anno 2025 sono regolarmente pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo.

4.3.6 Risultati connessi all'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) rappresenta l'organo collegiale interno preposto al coordinamento e al supporto di tutte le iniziative relative al Sistema di Assicurazione della Qualità. Il MUR, per il tramite dell'ANVUR, ha il compito di accertare che le Università dispongano di un proprio sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e che applichino procedure di perfezionamento costante, inerenti sia ai traguardi prefissati sia agli strumenti operativi necessari per conseguirli. 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 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, da novembre 2024 a ottobre 2025, immediatamente successivo a quello coperto dalla precedente relazione annuale.

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. 27 e Tab. 28 in calce al presente paragrafo), nel periodo di riferimento il PQA si è dedicato ad attività di processo e attività di progetto. Le attività di processo hanno carattere continuativo e garantiscono il funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità tramite il ciclo di miglioramento continuo Plan-Do-Check-Act. Nello specifico, hanno riguardato il monitoraggio e il supporto alle strutture per la redazione di documenti fondamentali come le relazioni annuali delle CPDS, la SUA-CdS, le Schede di Monitoraggio Annuale (SMA-CdS) e i Rapporti di Riesame Ciclico (RdR-CdS). A queste si aggiungono la transizione al nuovo Documento Dipartimentale di Pianificazione Strategica, la gestione dei questionari per la valutazione della didattica e per l'autovalutazione dei percorsi di dottorato, nonché la cura dei flussi informativi, l'aggiornamento del sito web e i costanti rapporti con il Nucleo di Valutazione.

Le attività di progetto, invece, sono interventi mirati e pianificati per rispondere a specifiche esigenze temporali e gestionali. Per l'anno 2025, l'impegno centrale è stato il coordinamento e la preparazione alla Visita di Accredimento Periodico ANVUR. Parallelamente, il PQA ha promosso un'intensa attività di formazione sul modello AVA 3 rivolta a studenti e personale, ha aggiornato l'intera documentazione di qualità e ha collaborato alla definizione degli obiettivi del Personale Tecnico Amministrativo. Infine, hanno assunto grande rilevanza la partecipazione dell'Ateneo alle indagini del Progetto Good Practice sui servizi amministrativi e il benessere organizzativo, la chiusura delle procedure di monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 e il supporto strutturale al sistema di qualità del network universitario europeo EUT+.

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 14/02/2025, il PQA ha confermato il piano di lavoro, aggiornato le linee guida, il template della relazione annuale e la griglia di verifica, chiarendo in particolare la procedura da seguire in caso di dimissioni o decadenza di un membro studente. Le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) hanno elaborato le bozze delle relazioni e il PQA ne ha monitorato l'avanzamento, fornendo feedback tramite le griglie di verifica (le relazioni relative all'anno 2024 sono state analizzate il 9 dicembre 2024). A seguito delle integrazioni, i documenti definitivi sono stati trasmessi agli organi competenti e pubblicati sulla pagina web dedicata.

SUA-CdS e offerta formativa

Il PQA ha aggiornato le "Linee guida per la compilazione della SUA-CdS" il 14/02/2025, integrandole con le direttive ANVUR e CUN. Il calendario per l'Offerta Formativa 2025-2026 è stato definito da SA e CdA a dicembre 2024. Il PQA ha supportato i Corsi di Studio fornendo documentazione per i contenuti trasversali (orientamento, tutorato, mobilità, tirocini) e garantendo l'accesso ai dati sulla valutazione della didattica, ad AlmaLaurea e agli indicatori ministeriali. L'Ufficio Offerta Formativa ha monitorato il processo e, dopo le verifiche dei Dipartimenti, i quadri sono stati definitivamente approvati.

Scheda di Monitoraggio Annuale e Rapporto di Riesame Ciclico dei CdS

Il PQA ha aggiornato le "Linee guida per il Monitoraggio dei CdS", inclusi i template per la redazione della SMA-CdS e del RdR-CdS. I CCS hanno predisposto i documenti con il supporto del PQA per l'accesso ai dati ANVUR e GOMP. Nel 2025, i Corsi di Laurea Magistrale in Mechanical Engineering (LM-33) e Sport Management (LM-47) hanno provveduto alla redazione del Rapporto di Riesame Ciclico, analizzato dal PQA nella seduta del 16 maggio 2025.

Documento Dipartimentale di Autovalutazione, Riesame e Sviluppo della Pianificazione Strategica

A partire dal 2025, il documento Schede dipartimentali di monitoraggio dell'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale è stato sostituito dal nuovo "Documento Dipartimentale di

Autovalutazione, Riesame e Sviluppo della Pianificazione Strategica". Nella seduta del 06/02/2025, il PQA ha trasformato la precedente scheda in un nuovo documento che integra visione, missione, autovalutazione e linee strategiche di Dipartimento. In via transitoria per il 2025, i Dipartimenti hanno effettuato una programmazione su base annuale per raccordarsi alla chiusura del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025. Le bozze predisposte dai Direttori sono state valutate dal PQA tramite apposite griglie di verifica prima dell'approvazione definitiva nei Consigli di Dipartimento.

Valutazione della didattica nei CdS

Il processo per l'A.A. 2024/2025 è stato confermato con le linee guida approvate il 21/10/2024. Le opinioni di docenti e studenti sono state raccolte tramite il sistema GOMP/BeSmart, mentre i dati occupazionali tramite AlmaLaurea. Il PQA ha costantemente interagito con i tecnici per proporre miglioramenti del software, risolvendo problemi di aggregazione dei dati e rendendoli disponibili entro una settimana dalla chiusura delle somministrazioni. In data 19/09/2025, sono state approvate le linee guida anche per l'A.A. 2025/2026.

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

Il PQA ha analizzato le relazioni del 2024 il 9 dicembre 2024 e, in seguito agli incontri con i Coordinatori, ha approvato il 25 luglio 2025 un nuovo template per le relazioni, introducendo una sezione dedicata agli incontri con le parti interessate. È stata inoltre implementata la somministrazione dei questionari ANVUR per i dottorandi del primo e secondo anno. Anche per questo processo è stato formalizzato il ciclo Plan-Do-Check-Act.

Monitoraggio

Oltre alle verifiche documentali, nel 2025 il PQA ha istituito un orario di ricevimento dedicato alle singole unità periferiche per offrire supporto sui processi di AQ e raccogliere segnalazioni, affiancato dall'attivazione di un apposito Google Form.

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](#) e delle [attività delle CPDS](#).

Rapporti con il Nucleo di Valutazione

Il Presidio ha partecipato a tutte le audizioni organizzate dal NdV, fornendo supporto preventivo ed ex post alle strutture audite. Inoltre, ha analizzato e diffuso la Relazione Annuale 2024 del NdV per favorire la programmazione di azioni di miglioramento in tutti gli organi.

Attività di progetto

Formazione

La formazione e il coinvolgimento degli studenti sono stati una priorità: il 28 febbraio 2025 due rappresentanti degli studenti sono stati integrati nella composizione del PQA e hanno costituito un gruppo di lavoro dedicato. Il 17 giugno 2025 si è tenuto un corso formativo rivolto agli studenti sul funzionamento delle Università e sul sistema AVA 3, con la previsione futura di istituire un "open badge" di riconoscimento. Per l'intera comunità accademica, sono stati tenuti incontri tecnici il 4 febbraio 2025 (su Dottorati e CPDS) e il 30 aprile 2025 con un seminario del Prof. Tucci (Università di Salerno) sull'autovalutazione AVA 3. Infine, l'8 luglio 2025 si è svolto un incontro diretto con i rappresentanti ANVUR.

Pianificazione degli obiettivi del PTA

Il PQA ha collaborato con la Direzione Generale per definire gli obiettivi del Personale Tecnico Amministrativo inseriti nel PIAO 2025-27, assicurandone la coerenza con le Azioni Strategiche dell'Ateneo (es. certificazione HRS4R, contabilità analitica, open badge).

Aggiornamento documentazione

Per l'allineamento al modello AVA 3, nel 2025 sono stati revisionati e aggiornati molteplici documenti fondamentali:

- le linee guida e i template per RRC, SMA, e CPDS;
- il nuovo Documento Dipartimentale di Pianificazione Strategica;
- le linee guida per la consultazione delle parti sociali;
- il template per le schede di insegnamento e quello per le relazioni dei Dottorati.

Supporto alle attività di EUT+

Attraverso la partecipazione del Prof. Migliore, il PQA ha fornito supporto al "Work Package 7" dell'Alleanza Europea EUT+, partecipando al Quality Assurance Team (QAT) e contribuendo alla redazione del Quality Management Plan e del Terms of Reference (TOR) condivisi tra le otto università partner.

Progetto Good Practice

L'Ateneo ha partecipato all'edizione GP 2024/25, volta a misurare la performance dei servizi amministrativi e favorire il benchmarking tra 66 istituti.

L'indagine si è articolata in:

- Laboratorio Sperimentale AGID: per la Trasformazione Digitale, con focus group svoltisi tra giugno e ottobre 2025. [Report GP 2024/2025 UniCas](#)

- Indagine di Efficienza (Costi/Risorse): Mappatura delle attività di PTA, collaboratori ed esterni sui servizi erogati, che ha registrato un tasso di completamento dei timesheet del 98,21% (275 completati su 280). [Report GP 2024/2025 UniCas](#)
- Indagine di Efficacia percepita (Customer Satisfaction): Ha coinvolto 499 DDA (tasso di risposta 43%) e 246 unità di PTA (tasso di risposta 37%). Tra gli studenti, hanno partecipato con tassi di risposta del 15,14% gli iscritti al I anno e del 5,26% gli studenti degli anni successivi. [Report GP 2024/2025 UniCas](#)
- Indagine sul Benessere Organizzativo del PTA: Svolta a maggio-giugno 2025, ha registrato un tasso di compilazione del 34,6% (85 questionari compilati su 246 inviti). [Allegato alla Relazione sulla Performance 2024](#)

Monitoraggio Piano Strategico di Ateneo 2023-2025

Il monitoraggio delle attività 2024 è stato avviato il 3 marzo 2025 tramite la piattaforma SPRINT-CINECA. A seguito di incontri dedicati per ambito (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi e Governance), il CdA ha approvato a maggio 2025 (Delibera del cda 27/05/2025) alcune richieste di rimodulazione degli indicatori. Il 10 giugno 2025, è stato chiuso il monitoraggio 2024 del Piano Strategico 2023-2025 e sono stati modificati gli indicatori in base alle rimodulazioni approvate. Gli esiti del monitoraggio relativi al 2023 e al 2024 sono pubblicati nella sezione del sito web dedicata al [Piano Strategico di Ateneo](#).

Preparazione alla Visita di Accredimento Periodico

In vista della visita ANVUR (15-19 dicembre 2025), il PQA ha coordinato il lavoro preparatorio definendo un cronoprogramma (GANTT). Il 21 maggio 2025 è stato istituito un Gruppo di Lavoro (GdL) integrato per sovrintendere alla stesura delle schede di autovalutazione, le quali sono state interamente revisionate dal PQA con l'ausilio di un software di intelligenza artificiale (AI AVA 3.0) per la verifica della conformità documentale.

In Tab. 27 una sintesi delle riunioni ufficiali che hanno coinvolto tutto o parte del PQA, in Tab. 28 una sintesi degli incontri operativi e di formazione su specifiche tematiche.

Tab. 27: RIUNIONI PQA E PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI NEL PERIODO NOVEMBRE 2024-DICEMBRE 2025:

DATA	INTERLOCUTORI	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
02 dicembre 2024	Membri del PQA	Composizione del PQA e organizzazione lavoro; Monitoraggio: Regolamenti interni di Ateneo, Assicurazione della qualità nei corsi di dottorato di ricerca, Relazione annuale delle CPDS – 2024, Schede di Monitoraggio Annuale (SMA) dei CdS – 2024.
09 dicembre 2024	Membri del PQA	Analisi Relazione delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (2024); Analisi Relazione di autovalutazione dei Corsi di Dottorato di Ricerca (2024); Monitoraggio: Progetto Good Practice 2023/2024, Piano Strategico; Definizione compiti, competenze e responsabilità componenti PQA.
13 gennaio 2025	Membri del PQA	Analisi Relazione annuale del NdV 2024; Monitoraggio: Piano Strategico 2023-25 e 26-28, Progetto Good Practice 2023/2024, Schede di insegnamento, Questionari ANVUR per i Corsi di Studio, Piano di lavoro 2025.

04 febbraio 2025	Membri del PQA, Coordinatori dei Corsi di Dottorato, Presidenti delle CPDS	Attività di formazione e composizione PQA; Linee guida compilazione schede di insegnamento; Monitoraggio: Questionari ANVUR, Offerta Formativa 2025-2026, Rapporto di Riesame Ciclico (RRC) 2025; Piano di lavoro per il Monitoraggio Didattica, Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale; Piano di lavoro 2025 e diagramma Gantt.
14 febbraio 2025	Membri del PQA	Aggiornamento Linee Guida per il Monitoraggio e il Riesame dei CdS; Aggiornamento Linee Guida per le attività delle CPDS; Approvazione Documento di Sviluppo, Monitoraggio e Riesame della Pianificazione Strategica Dipartimentale.
27 marzo 2025	Membri del PQA (inclusi rappresentanti studenti)	Aggiornamento Linee Guida per il Monitoraggio dei CdS; Questionari ANVUR; Attività di formazione studenti; Questionario Good Practice; Aggiornamento Regolamenti e linee guida relative al coinvolgimento delle parti sociali.
16 maggio 2025	Membri del PQA	Visita Accreditamento Periodico; Percorso formativo studenti; Rapporto di Riesame Ciclico; Aggiornamento Linee Guida per la consultazione delle parti sociali; Monitoraggio Piano Strategico di Ateneo; Attività di AQ Dipartimentali, Dottorati.
09 luglio 2025	Membri del PQA	Visita Accreditamento Periodico; Percorso formativo studenti; Verifica Documento Strategico Dipartimentale; Relazione Annuale NdV 2025 - Rilevazione opinioni studenti; Questionari studenti e dottorati; Chiusura Monitoraggio 2024 Piano Strategico; Indicatori KPI ANVUR; Indagine Benessere Organizzativo.
25 luglio 2025	Membri del PQA	Visita Accreditamento Periodico; Assicurazione della qualità nei corsi di dottorato di ricerca; Attività di AQ Dipartimentali, Dottorati.
19 settembre 2025	Membri del PQA, Magnifico Rettore	Visita Accreditamento Periodico: revisione finale schede autovalutazione; Approvazione Linee guida valutazione didattica 2025/2026; Chiusura questionari didattica AA 2024/25.
13 novembre 2025	Membri del PQA	Approvazione Relazione annuale PQA 2025; monitoraggio questionari studenti, aggiornamento Politiche di Ateneo per l'AQ e Riesame del Sistema di Governo; divisione compiti per analisi Relazione autovalutazione dottorati e CPDS; Indicatori ANVUR e SPRINT; riesame PSA; Visita Accreditamento Periodico.
05 dicembre 2025	Membri del PQA	Comunicazioni (incontri con Governance per Politiche di Qualità e Riesame); Analisi Relazione delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) anno 2025; Analisi Schede di Monitoraggio Annuale (SMA-CdS) anno 2025.
22 dicembre 2025	Membri del PQA	Comunicazioni (conclusione dell'audizione in sede da parte dell'ANVUR e prima restituzione degli esiti); Analisi Relazione di autovalutazione dei corsi di dottorato di ricerca anno 2025

Tab. 28: INCONTRI OPERATIVI E DI FORMAZIONE SU SPECIFICHE TEMATICHE CUI HANNO PRESO PARTE MEMBRI DEL PQA

DATA	INTERLOCUTORI	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
18-11-24 (riunione operativa)	Rettore, Direttore Generale	Piano Strategico di Ateneo 2023-25
18-11-24 (riunione operativa)	Luca Venturino	Passaggio di consegne
18-11-24 (riunione operativa)	Direttore Generale	Obiettivi PTA
03-12-24 (formazione)	prof. Antonio Felice Uricchio e il Direttore e RPCT	La valutazione delle università e dei corsi di studio
16-12-24 (riunione operativa)	Responsabile Settore Ricerca	Questionari Dottorandi
08-01-25 (riunione operativa)	Ufficio offerta formativa	Questionari di valutazione della didattica AA 2023/24
20-01-25 (riunione operativa)	Delegato al dottorato di ricerca	Relazioni di Autovalutazione dei Corsi di Dottorato
23-01-25 (riunione operativa)	Nucleo di Valutazione	Audizione del Dipartimento di Lettere e Filosofia

23-01-25 (riunione operativa)	Rettore, Prorettore funzionale alla Didattica	Attività propedeutiche alla visita di accreditamento periodico
24-01-25 (riunione operativa)	Rettore, Prorettore funzionale alla Didattica, Tecnici Besmart, Prorettore alla Gestione delle Infrastrutture e dei Servizi, Direttore Generale	AI PLAN AVA 3
04-02-25 (formazione)	Coordinatori di Corso di Dottorato, Delegato al dottorato di ricerca, Ufficio Ricerca	Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca
04-02-25 (formazione)	Presidenti delle Commissioni Paritetiche	Ruolo delle Commissioni Paritetiche Docenti- Studenti nell'AQ
05-02-25 (riunione operativa)	Delegato al dottorato di ricerca	Questionari ANVUR dottorandi
06-02-25 (riunione operativa)	Rettore, Prorettore funzionale alla Didattica, Tecnici Besmart, Prorettore alla Gestione delle Infrastrutture e dei Servizi, Direttore Generale	AI PLAN AVA 3
06-02-25 (formazione)	Rettore, Direttori Dipartimenti	Linee strategiche dipartimentali
07-02-25 (riunione operativa)	Direttore DLF	Riunione organizzativa su linee strategiche dipartimentali
28-02-25 (riunione operativa)	Rettore, Direttrice Generale	Riunione organizzativa visita di accreditamento periodico
04-03-25 (riunione operativa)	Presidenti di CdS	Ricevimento PQA
04-03-25 (riunione operativa)	Rettore, Direttrice Generale	Riunione organizzativa visita di accreditamento periodico.
28-04-25 (audizione)	Nucleo di Valutazione	Audizione NdV con PQA
02-05-25 (riunione operativa)	Coordinatori Dottorato	Ricevimento PQA
09-05-25 (riunione operativa)	Governance	Costituzione GdL visita Anvur
14-05-25 (riunione operativa)	Presidenti di CdS	Preparazione matrice di tuning
14-05-25 (riunione operativa)	Governance	Costituzione GdL visita Anvur
21-05-25 (riunione operativa)	Governance	Costituzione GdL visita Anvur
27-05-25 (riunione operativa)	Direttore e Dipartimento lettere	Riunione organizzativa in vista di visita di accreditamento periodico.
27-05-25 (riunione operativa)	Governance	Costituzione GdL visita Anvur
28-05-25 (audizione)	Nucleo di Valutazione	Audizione dei seguenti CdS: Ingegneria Gestionale LM-31, Economia (Frosinone) L-18
28-05-25 (riunione operativa)	Direttrice Generale	Discussione sito web – sezione pianificazione e linee strategiche
04-06-25 (riunione operativa)	Governance	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico
06-06-25 (riunione operativa)	Direttore DICEM – Gruppo di lavoro	Linee strategiche dipartimentali
06-06-25 (riunione operativa)	Delegato al Dottorato, ufficio ricerca e dottorato	Organizzazione Siti Web ed erogazione questionari
13-06-25 (riunione operativa)	DIPEG	Linee strategiche dipartimentali
25-06-25 (riunione operativa)	Governance, Besmart	Software AI – AVA3.0
25-06-25 (riunione operativa)	Governance	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico
01-07-25 (riunione operativa)	Governance, Besmart	Software AI – AVA3.0
08-07-25 (formazione)	ANVUR (Prof. Tucci)	Incontro formazione in preparazione alla Visita di Accreditamento periodica
10-07-25 (riunione operativa)	Delegato alla Ricerca, Responsabile GdL	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico

11-07-25 (riunione operativa)	Delegato al Dottorato, ufficio ricerca e dottorato, BeSmart	Erogazione questionari
15-07-25 (riunione operativa)	Collegio dei Direttori	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico e discussione su AQ dipartimentale
21-07-25 (riunione operativa)	Prorettore alla Didattica, Presidenti CdS, BeSmart	Incontro operativo per la risoluzione sulle problematiche inerenti al portale GOMP
25-07-25 (audizione)	Nucleo di Valutazione	Audizione di Lettere L-10, della Governance e del GdL
02-09-25 (riunione operativa)	Rettore, DG, Delegati	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico.
03-09-25 (riunione operativa)	Rettore, DG, Delegati	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico
03-09-25 (riunione operativa)	DIPEG	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico
Dal 03-09-25 al 13-10-25 (riunioni operative)	Gruppo di lavoro	Riunione preparatoria alla visita di accreditamento periodico
18-09-25	Marco Donald Migliore	Aggiornamento attività di EUT+
22-10-25	Rettore, DG	Riunione di programmazione attività a.a. 2025-2026

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

Sul versante delle pari opportunità e del bilancio di genere l'Ateneo opera attraverso due strutture statutarie tra loro complementari:

- il Comitato Unico di Garanzia (CUG), istituito ai sensi della legge 4 novembre 2010, n. 183 e previsto dall'art. III.4 dello Statuto, disciplinato dal Regolamento emanato con D.R. n. 135 del 2 marzo 2016;
- il Centro Universitario Disabilità, Inclusione e Ricerca (CUDIR), istituito ai sensi del Regolamento emanato con D.R. n. 704 del 14 ottobre 2016.

Comitato Unico di Garanzia (CUG)

Nel 2025, 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 diverte;
- 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.

Nel 2024 il suddetto Bilancio è stato oggetto di un aggiornamento e nel corso del 2026, al termine del triennio di esercizio, sarà predisposto un nuovo documento.

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 2024, il CUG ha chiesto, e in parte 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 limitatamente alla contrattazione relativa ai dirigenti e nella qualità di semplice osservatore così come previsto ex lege.

In linea con i compiti ad esso assegnati, 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.

a) A livello internazionale: l'Ateneo di Cassino fa parte dell'Alleanza EUT+, un consorzio di otto istituzioni selezionate come una delle European University Alliances finanziate tramite il bando Erasmus+ 2020. Ne fanno parte università tecnologiche provenienti da tutta Europa, diverse per cultura e traiettorie storiche, che condividono l'impegno a formare nuove generazioni di cittadini europei e a dotarli della mentalità e delle competenze appropriate per servire la società.

Nell'ambito di tale Alleanza, una componente del CUG è presente quale referente di Ateneo nell'Ombudsperson (difensore civico) Team, Task 7.4. e partecipa alle attività del Task 2.1 "Equity, Diversity and Inclusiveness (EDI)" sulle strategie e iniziative relative all'equità, la diversità e l'inclusione, nonché alle questioni di genere. L'obiettivo di tali gruppi di lavoro consiste nella predisposizione delle strutture di supporto per un'Università Europea, che rappresenta l'obiettivo primario di EUT+, ossia un unico ateneo con 9 campus diffusi in Europa (i 9 atenei partner dell'Alleanza), in cui il principio "Think Human First" è posto al centro.

L'attività del referente di Ateneo in materia di inclusività e non discriminazione (prof.ssa Simona Balzano) per il 2025 è proseguita con la partecipazione alle varie sedute del Task 7.4. Più nello

specifico, il suddetto gruppo di lavoro sta raccogliendo questionari redatti dai vari Atenei partners, che contribuiranno alla preparazione di un piano di sviluppo per una proposta congiunta relativa all'istituzione di un Ufficio del Difensore Civico (Ombuds Office) all'interno dell'Alleanza EUT+.

L'Ateneo, inoltre, ha creato un gruppo di lavoro di cui fa parte la Prof.ssa Balzano quale membro CUG, incaricato di completare la presentazione della propria candidatura all'HR Excellence in Research Award, riconoscimento europeo concesso dalla Commissione Europea alle università, agli enti di ricerca e alle aziende che dimostrano un impegno concreto nel migliorare le condizioni di lavoro dei ricercatori implementando i principi della Carta Europea dei Ricercatori nelle proprie politiche e procedure. Questo premio attesta che l'istituzione adotta procedure di assunzione e di gestione delle risorse umane eque, trasparenti e allineate agli standard internazionali, aumentando notevolmente l'attrattività dell'ateneo a livello globale.

b) Al livello nazionale: l'Ateneo, ormai parte integrante della rete COUNIPAR (Conferenza nazionale degli organismi di parità), ha partecipato, per il tramite della Presidente del CUG, ai vari tavoli di lavoro creati al suo interno su vari argomenti attinenti la non discriminazione e l'inclusività. La Presidente del CUG, ha inoltre partecipato attivamente ai tavoli di lavoro creato in seno alla CRUI e aventi ad oggetto la redazione del bilancio di genere e gli interventi di lotta alla violenza di genere, contribuendo alla messa a punto di varie proposte concrete (firmate da tutti i componenti) che saranno portati a breve all'attenzione della Presidente della CRUI.

c) Al livello locale/territoriale: tenendo in massima considerazione le direttive impartite dal Ministero della Funzione pubblica da ultimo nel dicembre 2023 in tema di "riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne", il CUG ha avviato una proficua collaborazione con il Centro antiviolenza che ha iniziato la sua attività presso l'Ateneo di Cassino, sia nelle sede di Cassino/La Folcara, sia nella sede distaccata di Frosinone, dando vita già ad alcune iniziative sul tema.

2. Azioni relative al personale

Organizzazione di interventi formativi specifici, seminari o cicli di lezione in collaborazione con il CUG di Ateneo

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.

La formazione del personale sui temi della non discriminazione e della inclusività sono state svolte sulla piattaforma SYLLABUS che ha messo a disposizione vari seminari: aggiornamento della

normativa UE in materia di parità di trattamento, con particolare riferimento alla parità salariale e al ruolo degli organismi di parità; hate speech nella cornice normativa del Digital Service Act e i più recenti sviluppi applicativi; la normativa europea ed italiana sul work-life balance, con approfondimento degli obblighi dell'Amministrazione e dei dipendenti. Gli eventi formativi hanno registrato una significativa partecipazione e hanno contribuito ad accrescere la consapevolezza della comunità universitaria sulle tematiche trattate.

In collaborazione con il Centro Antiviolenza attivo all'interno dell'Ateneo, inoltre, sono state messe a punto dei video informativi, che hanno visto la partecipazione di vari rappresentanti istituzionali, tra cui anche la Presidente del CUG.

25 novembre 2025: si è tenuta una Conferenza presso il Dipartimento di Economia e Giurisprudenza dal titolo "Donne, lavoro, potere: riforme e divari di genere", organizzato dalla Prof.ssa Daniela Bolognino (Prof. Ass. di Diritto amministrativo), in cui sono stati toccati profili di diritto del lavoro, di diritto amministrativo e di diritto penale.

Promozione di iniziative concrete rivolte a contrastare la violenza e/o le discriminazioni di genere

In linea con quanto richiesto dal Ministero della Funzione Pubblica con la direttiva sopracitata, 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 Politecnica 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 al fine di tenere conto delle criticità emerse in fase di prima applicazione e delle novità introdotte nel quadro normativo di riferimento, su cui è

stato acquisito il parere del CUG.

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.

Le iniziative organizzate nel corso del 2025 hanno riguardato le seguenti tematiche

8 marzo 2025, Open Day organizzato dal Dipartimento di Lettere e Filosofia dal titolo "Donne al centro: otto sguardi per l'8 marzo", rivolto alle classi del triennio di scuola superiore e ai loro docenti e finalizzato a far conoscere l'offerta formativa del Dipartimento

25 novembre 2025, si è tenuta una Conferenza presso il Dipartimento di Economia e Giurisprudenza dal titolo "Donne, lavoro, potere: riforme e divari di genere", organizzato dalla Prof.ssa Daniela Bolognino (Prof. Ass. di Diritto amministrativo), in cui sono stati toccati profili di diritto del lavoro, di diritto amministrativo e di diritto penale

Inserimento di misure concreto di aiuto e di sostegno

Nel corso del 2025 sono state portate a termine le seguenti attività.

- In data 10 dicembre 2025 è stato approvato e pubblicato sul sito di Ateneo il regolamento per l'attivazione delle c.d. "carriere alias", secondo le linee guida messe a punto dalla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane e nel rispetto delle norme vigenti in materia di non discriminazione e tutela della privacy.
- Lo sportello di ascolto e consulenza psicologica, presente sin dal 2010, presso il Laboratorio di Analisi Comportamentale e Ricerca Psicopedagogica si rivolge agli studenti che vengono supportati in percorsi di ascolto e cura del disagio emotivo, per garantire una serena inclusione e crescita. L'ulteriore prospettiva che l'Ateneo si propone va nella direzione del potenziamento di tale servizio, che, stando al numero di accessi, ha incontrato un favorevole riscontro nella comunità studentesca. Con la collaborazione dell'Università La Tuscia si sta provvedendo ad ampliare il servizio anche mediante l'uso di tecnologie dedicate al fine di rendere le informazioni ad esso relative maggiormente fruibili, soprattutto dal punto di vista dell'accessibilità dal sito di Ateneo. Inoltre, l'Ateneo di Cassino è presente nella Cordata con l'Università di Roma Tor Vergata capofila ed altre università nel Progetto Pro-Ben Lazio.

- In collaborazione con la Regione Lazio, è stato attivato il centro di ascolto e accoglienza di vittime o potenziali vittime di discriminazione e violenza in ragione del genere, dell'orientamento sessuale e dell'identità di genere, con il compito di fornire un primo servizio di consulenza legale, medico-sanitaria, psicologica e di mediazione sociale, in sinergia con le associazioni operanti sul territorio e anche con le forze dell'ordine, se necessario.
- Nel corso del 2025 è stato attivato il Corso di autodifesa personale gratuito per la componente femminile della Comunità accademica, sotto la direzione del Prof. Angelo Rodio, docente dell'Ateneo nonché componente del Comitato Unico di garanzia

Adozione di misure destinate specificatamente al riequilibrio di genere tra le varie componenti della comunità studentesca

Nel corso del 2025 sono state portate a termine le seguenti attività.

- Il servizio di ludoteca continua ad essere erogato a favore delle studentesse con un progressivo ampliamento della platea dell'utenza
- Nell'a.a. 2024/2025 è stato erogato un contributo aggiuntivo (rispetto al contributo per merito pari a 161,96 euro) di 100 euro per le studentesse che hanno ottenuto alla maturità un punteggio almeno pari a 95/100 e che decidono di immatricolarsi ad un corso di laurea STEM (Science, Technology, Engineering e Mathematics) o che abbiano conseguito almeno 40 CFU al I anno di Corsi STEM.

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 a:

- 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.

Centro Universitario Disabilità, Inclusione e Ricerca (CUDIR)

In coerenza con i principi dell'inclusione, della partecipazione e dell'equità nell'accesso ai percorsi formativi, il CUDIR opera per garantire il pieno esercizio del diritto allo studio degli studenti con disabilità, con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA) e con Bisogni Educativi Speciali (BES). L'azione del Centro è orientata a rimuovere le barriere – fisiche, comunicative, didattiche e relazionali – che possono limitare la fruizione dell'esperienza universitaria, mettendo a disposizione servizi di supporto allo studio, strumenti compensativi e percorsi di accompagnamento

individualizzato che permettono a ciascuno studente di vivere pienamente il proprio percorso accademico.

Nel corso del 2025 il servizio di tutorato specializzato è stato assicurato da n. 17 tutor operativi a sostegno di n. 181 studenti, attraverso l'inserimento di nuove figure professionali a supporto delle attività di counselling psicologico e di mediazione didattica.

Particolare attenzione è dedicata al "genere" della disabilità, in un'ottica antidiscriminatoria e di pari opportunità. Tale orientamento trova traduzione operativa nelle linee guida elaborate dalla CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati dei Rettori per la Disabilità), che opera in seno alla CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) secondo un approccio di sistema. La sensibilità mostrata dalla governance di Ateneo verso queste tematiche, unitamente al rispetto della normativa vigente e al consolidamento delle politiche di integrazione attivate da Unicas anche in sinergia con LazioDisco, ha favorito un progressivo incremento delle immatricolazioni di studenti con esigenze educative speciali.

Nell'anno accademico di riferimento risultano iscritti n. 108 studenti con disabilità, n. 67 studenti con DSA e n. 6 studenti con BES, per un totale di n. 181 unità seguite dal Centro.

Il CUDIR è dotato di un Coordinatore, di un Responsabile Amministrativo e di n. due tecnici, e si avvale della collaborazione di tutor alla pari individuati tra gli studenti dell'Ateneo. Le attività di tutorato sono modulate sulla base delle istanze presentate dagli studenti, della certificazione esibita e delle specifiche esigenze rilevate, mediante la predisposizione di un Piano Didattico Personalizzato che individua misure compensative e dispensative concordate con il docente. Il tutor accompagna inoltre lo studente durante le prove d'esame, la consultazione bibliografica, i contatti con la Segreteria, il ricevimento dei docenti e la partecipazione ad attività laboratoriali e di tirocinio.

Cura particolare è riservata alla didattica accessibile: il Centro mette a disposizione strumenti tecnologici dedicati e una applicazione specificamente progettata per studenti DSA, finalizzata a facilitare lo studio autonomo, la realizzazione di mappe concettuali e l'organizzazione del materiale didattico, anche in connessione con le piattaforme istituzionali di Ateneo.

In coerenza con quanto raccomandato dalle Linee Guida CNUDD del 2014 – che invitano gli Atenei ad adottare misure idonee a sostenere l'autonomia, l'integrazione accademica e la partecipazione attiva dello studente al processo formativo – il CUDIR ha consolidato negli anni una funzione di Coordinamento delle attività di tutorato che ha permesso di assicurare azioni efficaci di recupero delle carenze formative e dei ritardi nei percorsi di studio.

Il Centro si configura quindi come presidio di eccellenza per la garanzia dei diritti e per il pieno coinvolgimento delle persone con disabilità e con bisogni educativi speciali nella vita universitaria, in piena aderenza agli obiettivi generali dell'Ateneo in materia di pari opportunità, inclusione e valorizzazione delle diversità.

Promozione dell'inclusività

L'azione del Centro è finalizzata a rendere l'ambiente universitario accogliente, accessibile e capace di valorizzare ogni forma di diversità. L'attività del CUDIR si articola attorno a tre direttrici principali:

- erogazione di servizi di supporto personalizzati per studenti con disabilità, DSA e BES, con tutoraggio specializzato, tecnologie assistive, mediazione didattica e supporto psicologico;

- iniziative di formazione e sensibilizzazione rivolte al personale docente e tecnico-amministrativo, volte a sviluppare la consapevolezza sulle tematiche dell'inclusione e a perfezionare le pratiche di accoglienza, accompagnamento e valutazione;
- sviluppo di reti di collaborazione interne (Dipartimenti, CUG, Servizi agli Studenti) ed esterne (LazioDisco, ASL, associazionismo del terzo settore) finalizzate a favorire il diritto allo studio e il successivo inserimento nel mondo del lavoro degli studenti in condizione di fragilità.

Benessere psicologico e neurodiversità

Tra gli sviluppi più rilevanti dell'annualità si segnala il consolidamento dei servizi dedicati al benessere psicologico e all'accoglienza della neurodiversità, ambito in cui il CUDIR ha intensificato la propria azione per rispondere a un fabbisogno crescente di supporto da parte della popolazione studentesca. Risultano in particolare operativi:

- uno sportello di counselling psicologico, gestito da n. 1 psicologi, che nel corso dell'anno ha erogato n. 360 colloqui individuali, con un accesso significativo da parte di studenti che presentano condizioni di ansia da prestazione, affaticamento accademico o disagio relazionale;
- percorsi di accompagnamento dedicati a studenti con condizioni dello spettro autistico (ASD) e con disturbo da deficit di attenzione e iperattività (ADHD), strutturati in raccordo con i tutor specializzati e con i Coordinatori dei Corsi di Studio, secondo un'impostazione che valorizza i punti di forza individuali e definisce strategie didattiche calibrate sulle specifiche modalità di apprendimento;
- gruppi di mutuo aiuto e laboratori di sviluppo di competenze trasversali (gestione del tempo, metodo di studio, regolazione dello stress), pensati per favorire la condivisione delle esperienze tra pari e per consolidare strategie efficaci di coping;
- azioni di sensibilizzazione rivolte all'intera comunità accademica sui temi della neurodiversità, secondo un approccio che riconosce le differenze cognitive come patrimonio di valore e non come limite, con il duplice obiettivo di prevenire forme indirette di discriminazione e di promuovere ambienti didattici e relazionali realmente inclusivi.

Tali interventi qualificano il CUDIR come presidio dell'Ateneo per il benessere complessivo degli studenti, in stretto raccordo con il CUG, con i referenti per la disabilità e i DSA dei Dipartimenti e con i servizi sanitari del territorio, e contribuiscono a rendere strutturale la cura della dimensione psico-emotiva nel percorso universitario.

Pari opportunità e bilancio di genere

L'attività del CUDIR concorre in modo sostanziale al perseguimento delle pari opportunità nell'ambiente accademico, secondo una prospettiva intersezionale che tiene conto delle molteplici forme di svantaggio (disabilità, genere, condizione socio-economica, provenienza culturale, neurodivergenza). Tale approccio si traduce, in collaborazione con il CUG, nei processi di redazione e attuazione del Bilancio di Genere mediante:

- la rilevazione e l'analisi di dati – disaggregati per genere, tipologia di certificazione e Dipartimento – relativi alla presenza, alla carriera e ai tassi di superamento degli esami da parte degli studenti con disabilità, DSA e BES;

- la formulazione di proposte operative e di indicatori di equità, finalizzati al monitoraggio dei servizi, della didattica e delle politiche di Ateneo, con particolare attenzione al divario di genere nei percorsi STEM e nella partecipazione alle attività di tirocinio;
- la promozione di ambienti di apprendimento e di lavoro effettivamente accessibili, rispettosi delle differenze e capaci di prevenire forme dirette e indirette di discriminazione.

Il CUDIR si conferma come punto di riferimento per la costruzione di una cultura dell'inclusività sostenibile, capace di incidere non soltanto sulle condizioni materiali di accesso allo studio, ma anche sulla qualità della partecipazione, sull'esperienza universitaria e sul benessere complessivo della popolazione studentesca. In tale prospettiva, l'attività del Centro si integra organicamente con le strategie generali dell'Ateneo per la realizzazione di un'università pienamente aperta, equa e attenta a ciascuna componente della propria comunità.

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 e, a seconda del ruolo, dalla capacità di valutazione differenziata dei collaboratori.

Ai sensi del SMVP 2025, la performance individuale consta di due componenti (la performance di risultato e la performance comportamentale) e concerne il Direttore Generale, i Dirigenti e tutto il Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario.

Per il Direttore Generale e i Dirigenti, il modello valutativo prevede che, alla tradizionale valutazione top-down, si affianchi 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 2025):

	MISURAZIONE	VALUTAZIONE
PERFORMANCE INDIVIDUALE DI RISULTATO	Per DG e Dirigenti: derivata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di Ateneo/Struttura/Obiettivi individuali	Per il DG: proposta dal NdV al CdA per l’approvazione Per i Dirigenti: attuata dal DG
	Per PTAB con posizione organizzativa (Area Funzionari ed Elevate Professionalità): derivata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di struttura	Attuata dal DG, su proposta del Dirigente dell’Area di afferenza e previa riunione di calibrazione
	Per PTAB senza posizione organizzativa (Area Operatori, Collaboratori e Funzionari): derivata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di Ateneo	Attuata dal DG

PERFORMANCE INDIVIDUALE COMPORTAMENTALE	Componente TOP-DOWN: Derivata dai valori assunti dagli indicatori di comportamento (All. 2)	Per il DG: attuata dal Rettore Per i Dirigenti: attuata dal DG Per Elevate Professionalità, Funzionari, Collaboratori e Operatori: attuata dal diretto Responsabile della struttura di afferenza ² o, in mancanza, dal DG, sentiti i Presidenti dei Centri di servizio e i Direttori di Dipartimento
	Componente BOTTOM-UP: Derivata mediante i valori assunti dagli indicatori associati alla rilevazione di valutazione del superiore gerarchico	Per il DG: attuata da Dirigenti, EP e Funzionari con posizione organizzativa direttamente afferenti al DG Per i Dirigenti: attuata da EP e Funzionari con posizione organizzativa dell'Area di afferenza

Per quanto concerne la tempistica seguita nel 2025 per il **processo di conferimento e monitoraggio** degli obiettivi individuali:

- il 29 gennaio 2025 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025/2027, il cui Allegato G definisce gli obiettivi organizzativi di Ateneo, gli obiettivi individuali assegnati a Direttore Generale e Dirigenti e gli obiettivi di struttura delle Aree riferite ai medesimi Dirigenti;
- il 29 gennaio 2025 il Consiglio di Amministrazione ha anche approvato l'aggiornamento 2025 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, successivamente modificato con D.R. n. 184 del 28.02.2025 in riferimento all'All. 2 (*Scheda di conferimento e valutazione dei comportamenti*);
- il 28 febbraio 2025, con D.R. n. 185, sono stati formalmente conferiti al Direttore Generale gli obiettivi individuali per l'anno 2025, unitamente alla quantificazione della retribuzione di risultato;
- il 28 febbraio 2025, con D.R. n. 184, sono stati anche assegnati gli obiettivi di struttura alle unità organizzative (settori, uffici) presidiati da Responsabili di posizione delle ex categorie D ed EP ed è stato inoltre specificato il livello atteso dei comportamenti organizzativi richiesto al personale TAB non dirigenziale senza posizione organizzativa;
- il 28 febbraio 2025, con nota prot. n. 6642, il Direttore Generale ha infine proceduto all'attribuzione formale degli obiettivi ai Dirigenti, con l'invito a prendere visione sia del predetto All. G sia dei comportamenti attesi, questi ultimi definiti nel precitato All. 2 al SMVP 2025. Nella

² Dirigenti per valutazione di EP, EP per valutazione di Funzionari e Funzionari per valutazione di Collaboratori e Operatori

medesima nota i Dirigenti sono stati inoltre invitati a caricare sull'applicativo Sprint i risultati collegati al conseguimento degli obiettivi assegnati: in particolare, ad attuare un primo monitoraggio entro il 5 agosto 2025 ed un monitoraggio finale entro il 9 gennaio 2026;

- il 15 luglio 2025, con nota prot. n. 19093, il Direttore Generale ha avviato la fase di monitoraggio intermedio degli obiettivi 2025, con scadenza fissata al 5 agosto. Nella medesima nota i Dirigenti sono stati invitati a caricare su Sprint, nel termine ultimo inizialmente fissato al 20 settembre, poi prorogato al successivo 31 ottobre, un'apposita relazione di sintesi, riferita all'Area di competenza nel suo complesso, evidenziando eventuali criticità e possibili misure correttive e/o di miglioramento;
- in ultimo, a seguito di sopraggiunte specifiche richieste, è stata accolta la rimodulazione degli obiettivi e/o degli indicatori e/o dei target riferiti a una serie di obiettivi organizzativi e individuali dettagliatamente elencati nella "Relazione sul monitoraggio intermedio degli obiettivi di performance 2025", trasmessa al Nucleo di valutazione-OIV con prot. n. 25369 del 30.09.2025. Tale documento include anche i riferimenti specifici alle note trasmesse con cui si è comunicato l'esito positivo delle richieste di rimodulazione.

Riguardo al **processo di valutazione** degli obiettivi assegnati per il 2025, la Commissione valutatrice, nominata con D.D. 30 aprile 2026, n. 448, nei giorni 8 e 15 giugno 2026 ha proceduto con l'esame dei giudizi proposti da ciascun Direttore di Area sulla base dei dati e delle relazioni caricate su Sprint dai dipendenti. 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 2025) che verrà sottoposta alla firma, per presa visione, a ciascun valutato.

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. 29 della presente Relazione.

4.4.1 Performance DIRETTORE GENERALE

Il conseguimento degli obiettivi sull'attività svolta dal Direttore Generale nell'anno 2025 viene valutato in base al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'anno di riferimento.

La valutazione, ai sensi del D.Lgs. 150/09, art.14, c. 4, lett. e, è proposta dal Nucleo di Valutazione - che può eventualmente chiedere al Direttore Generale di essere presente in audizione per fornire elementi utili alla valutazione - e successivamente trasmessa al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione.

Riguardo alla sola componente comportamentale di risultato della performance individuale, è cura del Rettore compilare e trasmettere al Nucleo di Valutazione una scheda allegata al SMVP.

Nel corso dell'anno il Direttore Generale, attraverso l'applicativo Sprint, ha chiesto la rimodulazione dei target temporali riferiti a n. 4 obiettivi, richiesta accolta dal Rettore tramite e-mail inviata il 16.09.2025 all'Ufficio Performance.

Secondo quanto previsto dal SMVP 2025, 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), individuati dall'Allegato G al PIAO 2025-2027 (D.R. n. 113 del 07.02.2025). È calcolato attraverso i valori assunti dal set di indicatori di performance organizzativa di cui all'All. 3 del SMVP 2025 **[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 (D.R. n. 184 del 28.02.2025) **[peso 10%]**
 - c) livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, conferiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e inseriti nel PIAO 2025-2027 (D.R. n. 113 del 07.02.2025 e D.R. n. 185 del 28.02.2025) **[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 di cui all'All. 2 del SMVP 2025, per la quale il livello atteso è fissato dal D.R. n. 185 del 28.02.2025 **[peso 10%]**
 - Bottom-up: valutata dai Dirigenti, dai Funzionari e dai dipendenti di Elevata Professionalità con posizione organizzativa direttamente afferenti al DG, attraverso gli indicatori associati alla rilevazione proposti nella sez. 3 "Valutazione del superiore gerarchico" collegata all'indagine di Benessere organizzativo espletata nell'ambito del progetto Good Practices (All. 4 al SMVP 2025). Per tale componente, il livello atteso è fissato dal D.R. n. 185 del 28.02.2025.
- 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 esprese 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 2025, 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 2025.

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.

Per consentire al Nucleo di valutazione di esprimersi sul raggiungimento degli obiettivi individuali di cui alla lett. c), il Direttore Generale ha trasmesso una specifica relazione con nota prot. n. 9238 del 03.04.2026.

Riguardo alla componente top-down di cui alla lett. d), il Rettore ha inoltrato al NdV-OIV in data 15.05.2026 la sua valutazione sui comportamenti agiti. Le operazioni connesse alla valutazione bottom up, invece, sono state svolte dal 15 al 25 maggio 2026 dall'Ufficio Affari generali, welfare e procedure elettorali. Per problematiche emerse nella fase operativa di tale rilevazione, il Direttore Generale ha statuito che per il 2025 tale componente non sarà presa in considerazione ed il relativo peso sarà sommato a quello già previsto per la valutazione top down.

Entrando nel merito dei contenuti della predetta relazione del Direttore Generale, nel corso del 2025 sono stati perseguiti - e, per quanto rappresentato, pienamente raggiunti - gli obiettivi individuali assegnati attraverso attività di monitoraggio, rimodulazione delle tempistiche e completamento delle azioni previste.

Per l'**Obiettivo 1**, relativo alla definizione e al monitoraggio del documento organizzativo della sicurezza in Ateneo, il Regolamento sulla sicurezza è stato predisposto nel corso dell'anno con il coinvolgimento del Rettore, del Direttore Generale, del RSPP, dell'Ufficio di Supporto e dei delegati competenti. La redazione si è conclusa a dicembre 2025, ma l'approvazione in CdA del 19 dicembre 2025 è stata ritirata, su proposta del Rettore, per consentire una più ampia condivisione interna, anche in considerazione della visita di accreditamento ANVUR e della conseguente impossibilità di acquisire in tempo utile il parere preliminare del Senato Accademico e le osservazioni dei Dipartimenti. Nel frattempo sono state formalizzate l'attribuzione degli spazi e delle responsabilità ai fini della sicurezza, con la sottoscrizione delle planimetrie dei singoli edifici, e resa pienamente operativa la procedura di sorveglianza medica; nella riunione annuale ex art. 35 del D.Lgs. 81/2008 del 10 dicembre 2025 sono stati inoltre acquisiti i dati di monitoraggio del Medico Competente.

Per l'**Obiettivo 2**, volto al conseguimento della certificazione "Human Resources Strategy for Researchers" (HRS4R), l'Ateneo ha presentato la candidatura alla Commissione europea nell'agosto 2025, nei termini previsti dal cronoprogramma rimodulato dal CdA del 27 maggio 2025. La rimodulazione si è resa necessaria per le modifiche introdotte dalla Commissione europea nel febbraio 2025, anche nella denominazione della certificazione in "Human Resources Excellence Award" (HREA), e per l'avvicendamento nel ruolo di Prorettore alla ricerca. Nel 2025 si è conclusa la survey rivolta a professori, ricercatori, assegnisti e dottorandi, con questionari in italiano e inglese e un tasso di risposta del 68,3%; al 31 dicembre era in corso la gap analysis per la definizione

dell'Action Plan, insieme alla redazione del documento "Process Description form" sulle modalità di consultazione degli stakeholder interni ed esterni.

Per l'**Obiettivo 3**, relativo all'informatizzazione della procedura di monitoraggio degli obblighi di pubblicazione dell'Amministrazione trasparente, la procedura è stata implementata e consente a ciascun utente di accedere con le proprie credenziali e visualizzare i propri obblighi di pubblicazione, anche tramite il cruscotto SPRINT, con la visualizzazione dei target degli obiettivi o delle azioni di cui il referente è owner di processo. Il monitoraggio tramite piattaforma sarà avviato nel 2026; nel 2025 esso è stato comunque svolto nei termini, seppur fuori dalla piattaforma, tramite l'Ufficio anticorruzione e trasparenza. La pertinente delibera ANAC 2025 attesta il raggiungimento del 100% degli obblighi di pubblicazione, sia per completezza dei contenuti sia per aggiornamento, copertura degli uffici e apertura del formato.

Per l'**Obiettivo 4**, inerente al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, l'indicatore trimestrale di monitoraggio è stato regolarmente verificato tramite la piattaforma Area RGS del MEF e pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente – Pagamenti dell'Amministrazione". L'Area economico-finanziaria ha assicurato la tempestiva liquidazione delle fatture e la pubblicazione degli indicatori; dal 2025 è stata inoltre introdotta la pubblicazione della distribuzione dei pagamenti in relazione ai giorni intercorsi dall'emissione della fattura, con un miglioramento della trasparenza e dell'efficacia comunicativa verso tutti gli stakeholder.

4.4.1.1. Transizione direzionale e continuità amministrativa

La valutazione della performance individuale del Direttore Generale è riferita all'anno 2025 e agli obiettivi assegnati nell'ambito del PIAO 2025-2027.

Nel corso del 2026 l'Ateneo ha registrato l'avvicendamento nella Direzione Generale. Il nuovo Direttore Generale si è insediato l'8 aprile 2026, per cui ogni richiamo nel documento alla nuova Direzione Generale è effettuato esclusivamente quale elemento di contesto e di continuità amministrativa, fermo restando che la Relazione riguarda integralmente i risultati dell'esercizio 2025.

Il nuovo Direttore Generale ha avviato una fase di analisi dei processi organizzativi e amministrativi finalizzata a garantire la continuità gestionale e a sviluppare ulteriormente gli obiettivi strategici definiti dagli Organi di Governo.

Tra le linee di intervento prioritarie figurano il rafforzamento dei sistemi di programmazione e controllo, la valorizzazione delle competenze del personale, il miglioramento dei processi di digitalizzazione, il consolidamento delle attività di monitoraggio della performance e il rafforzamento dell'integrazione tra pianificazione strategica, qualità, anticorruzione e performance.

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 2025, 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 2025 pervenute e sui colloqui sostenuti.

Tab. 29: DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE OGGETTO DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE 2025 PER CLASSI DI PUNTEGGIO FINALE

CATEGORIA DI INQUADRAMENTO	N. VALUTAZIONI ATTUATE	N. VALUTAZIONI PER CLASSE DI PUNTEGGIO			
ANNO 2025		96-100 eccellente	51-95 ottima/buona	41-50 sufficiente	<40 negativa
DG + Dirigenti	6	5	1	-	-
Area Elevate Professionalità/Funzionari	65	49	16	-	-
Totale*	71	54	17	-	-

*Il numero complessivo di valutazioni effettuate è superiore al totale di unità di personale valutate in quanto alcuni dirigenti e/o dipendenti TA sono stati preposti contemporaneamente a più unità organizzative.

Tab. 30: COLLEGAMENTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

	SI	NO	(se sì) 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, allo stato, dell'attivazione di procedure di conciliazione ai sensi del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

I risultati conseguiti nel 2025 evidenziano il contributo determinante delle strutture amministrative e tecniche al perseguimento degli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.

La fase di avvio della nuova Direzione Generale ha consentito di avviare una riflessione complessiva sull'organizzazione amministrativa, orientata al rafforzamento delle competenze professionali, alla valorizzazione del merito, al miglioramento del coordinamento tra uffici e all'incremento della capacità di risposta ai bisogni degli stakeholder interni ed esterni.

In tale prospettiva, particolare rilievo assumono le azioni volte a promuovere il benessere organizzativo, la formazione continua, l'innovazione dei processi e la diffusione di una cultura della performance fondata sulla responsabilizzazione, sulla collaborazione interfunzionale e sul miglioramento continuo.

5. Conclusioni

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.

Di seguito si sintetizzano i principali elementi emersi dall'analisi delle performance dell'Ateneo:

Punti di Forza

- Risanamento finanziario storico: estinzione anticipata di 6 anni del debito residuo di 9.240.000 euro.
- Cash flow solido: flussi di cassa positivi sia su base mensile che annuale.
- Forte attrattività internazionale: gli studenti stranieri rappresentano il 24,6% degli iscritti complessivi.
- Alleanza Europea EUt+: pieno inserimento dell'Ateneo nel network accademico comunitario.
- Eccellenza nel Trasferimento Tecnologico: target dei progetti presentati e dei finanziamenti competitivi superati ampiamente (rispettivamente 233% e 292%).
- Elevata customer satisfaction: il 94,3% dei laureati è soddisfatto del rapporto con i docenti.
- Qualità istituzionale: superamento positivo della visita di accreditamento periodico ANVUR.

Criticità Emerse

- Flessione dei prodotti scientifici: contrazione del 26,5% della produzione totale post-sforzo VQR 2020-2024.

- Adeguamenti strutturali: evidenziate criticità locali nei Documenti di Valutazione dei Rischi (DVR) che hanno portato a programmare un piano d'interventi. Criticità anche negli spazi studio e nei laboratori, aree che registrano tassi di insoddisfazione superiori al 50%.
- Gap di competenze linguistiche: per il personale, necessità di reclutamento esterno per sopperire ai limiti dell'upskilling interno. Per gli studenti dei CdS a vocazione internazionale, si registrano criticità nelle conoscenze preliminari (59%) e un'elevata incidenza (66%) di mancate frequenze per motivi potenzialmente legati a barriere burocratiche o linguistiche.

Linee di Miglioramento per il Ciclo 2026-2028

- Nuovo Piano Strategico: avvio formale della programmazione strategica per il triennio 2026-2028.
- Aree multidisciplinari: istituzione di 5 nuove aree tematiche multidisciplinari per superare la frammentazione strutturale dei laboratori.
- Fondo brevetti: attivazione di uno stanziamento economico di Ateneo dedicato alla tutela della proprietà intellettuale sui risultati della ricerca.
- Piano sicurezza: attuazione rigorosa degli interventi edili e antincendio con monitoraggio periodico in CdA.
- Risorse umane: ottimizzazione delle procedure concorsuali con il recupero delle progressioni per i profili di Elevate Professionalità nel 2026.

Sotto il profilo della governance amministrativa, la Direzione Generale, insediata ad aprile 2026, ha definito gli assi strategici di sviluppo per l'evoluzione organizzativa nel triennio 2026-2028.

Le priorità individuate mirano a qualificare l'azione amministrativa secondo le seguenti macro-direttrici:

1. Integrazione tra performance, qualità e pianificazione strategica

Rafforzare il collegamento tra Piano Strategico, PIAO, sistema di assicurazione della qualità e sistema di misurazione della performance, al fine di realizzare un modello unitario di governo dell'Ateneo orientato al valore pubblico.

2. Digitalizzazione dei processi amministrativi

Proseguire il percorso di digitalizzazione dei processi amministrativi e contrattuali, favorendo la dematerializzazione dei flussi documentali, la standardizzazione delle procedure e l'utilizzo di strumenti di monitoraggio direzionale.

3. Valorizzazione del capitale umano

Promuovere percorsi di sviluppo professionale e manageriale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, valorizzando competenze, responsabilità e capacità di innovazione.

4. Sviluppo della dimensione internazionale

Consolidare il ruolo dell'Ateneo all'interno dell'Alleanza EUt+ e rafforzare i servizi amministrativi di supporto all'internazionalizzazione di studenti, docenti e personale.

5. Rafforzamento della cultura del dato

Sviluppare sistemi di business intelligence e cruscotti direzionali finalizzati al monitoraggio integrato di performance, qualità, sostenibilità economica, ricerca, didattica e terza missione.

6. Comunità universitaria e valore pubblico

Promuovere una visione dell'Università come comunità inclusiva e aperta al territorio, capace di generare impatti culturali, sociali ed economici misurabili e coerenti con la missione istituzionale dell'Ateneo.