



# RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

## Anno 2018



Approvato dal CdA: seduta del 19/06/2019  
Parere del NdV-OIV: seduta del 19/06/2019

---

La presente Relazione è stata redatta con il supporto dell'Area della Qualità

## Sommario

1.	Presentazione della Relazione.....	4
2.	Processo di redazione della Relazione sulla performance .....	6
3.	Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder .....	8
4.	I risultati raggiunti .....	18
4.1	Risultati connessi alle AZIONI STRATEGICHE 2019-2021 .....	18
4.2	Risultati connessi alla PROGRAMMAZIONE TRIENNALE .....	19
4.3	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	23
4.3.1	Performance organizzativa di ATENEO .....	24
4.3.2	Performance organizzativa di STRUTTURA .....	25
4.3.3	Risultati rilevazioni OPINIONI STUDENTI E DOCENTI (Segr. studenti/Uff. di segreteria).....	26
4.3.3.1	Rilevazioni Studenti frequentanti.....	28
4.3.3.2	Rilevazioni Docenti .....	32
4.3.4	Risultati rilevazioni di Efficienza e di Customer Satisfaction .....	35
4.3.4.1	Rilevazioni di Efficienza .....	36
4.3.4.2	Rilevazioni di Efficacia percepita (Customer satisfaction) .....	39
4.3.4.3	Sintesi dell'Efficienza e dell'Efficacia .....	45
4.3.4.4	Primi esiti della rilevazione di Efficacia edizione GP 2018/2019.....	46
4.3.5	Risultati connessi alla TRASPARENZA e PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	49
4.3.6	Risultati connessi all'ASSICURAZIONE DELLA QUALITA' .....	54
4.3.7	Risultati connessi ad obiettivi di PARI OPPORTUNITA' e BILANCIO DI GENERE .....	61
4.3.8	Risultati connessi alle indagini di BENESSERE ORGANIZZATIVO .....	71
4.4	PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	75
4.4.1	Performance DIRETTORE GENERALE.....	76
4.4.2	Performance PERSONALE DIRIGENTE .....	76
4.4.3	Performance PERSONALE Categoria EP/Categoria D titolare di posizione organizzativa.....	77
4.5	DATI DI RIEPILOGO .....	79
5.	Ipotesi migliorative.....	80

## 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 cittadini e a tutti gli altri *stakeholder* (interni ed esterni) i risultati ottenuti, nel corso dell'anno precedente, rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse previsti dal "Piano della performance" e dagli altri documenti del ciclo di gestione della performance.

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.

Fig. n. 1: PRINCIPALI DOCUMENTI DI ATENEO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE RIFERITO AL 2018

TIPOLOGIA	DATA DI APPROVAZIONE	LINK DOCUMENTO
Piano strategico 2016-18	28/01/2016	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx</a>
Piano triennale di Ateneo 2016-18	20/12/2016	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale.aspx</a>
Sistema di misurazione e valutazione della performance	19/12/2018	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.aspx</a>
Piano integrato 2019-2021	23/01/2019	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance.aspx</a>
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2019-2021	23/01/2019	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione/piano-prevenzione-della-corruzione.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione/piano-prevenzione-della-corruzione.aspx</a>
Carta dei servizi Area Studenti	27/01/2015	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit%C3%A0.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit%C3%A0.aspx</a>
Carta dei servizi Biblioteche	02/12/2015	<a href="http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit%C3%A0.aspx">http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit%C3%A0.aspx</a>

La presente Relazione è stata predisposta in base alle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali", approvate dall'ANVUR nel mese di luglio 2015, che, allo stato, costituiscono l'unico testo di riferimento per la gestione della performance, essendo non più cogenti le delibere della ex CIVIT sull'argomento. Utili indicazioni sono peraltro desumibili dalle note di indirizzo che l'ANVUR periodicamente diffonde.

Per quanto applicabile, si è tenuto altresì conto dell'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione (emanato dall'ANAC con delibera n. 1074 del 21 novembre 2018), degli spunti derivanti

dal [Documento di feedback al Piano integrato dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale 2017-19](#) trasmesso dall'ANVUR, delle risultanze scaturite dagli esiti della visita della CEV ANVUR di accreditamento della sede e dei corsi di studio dell'Ateneo e dei suggerimenti e raccomandazioni espressi dal Nucleo di Valutazione di Ateneo all'interno della Relazione annuale 2018.

La Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19/06/2019 , sarà vagliata per la validazione dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo entro il 30 giugno 2019 e, ai sensi del d.lgs. n. 74/2017, sarà pubblicata entro la stessa data sul sito istituzionale di Ateneo nella relativa [pagina](#) della sezione "Amministrazione trasparente" e sul "Portale della performance" del Dipartimento della Funzione Pubblica al seguente [link](#).

Ove possibile e tramite appositi collegamenti, nella Relazione si fa rinvio alla consultazione dei documenti citati per gli approfondimenti di interesse, in modo da consentire una più agevole lettura.

## 2. Processo di redazione della Relazione sulla performance

La Relazione sulla performance 2018 è stata predisposta dall'Area Qualità di concerto con la Direzione generale.

Il processo si è articolato nelle seguenti fasi:

1) raccolta ed analisi di tutte le informazioni utili alla compilazione della Relazione attraverso il reperimento degli opportuni documenti del ciclo di gestione della performance connessi all'annualità in esame:

- Piano strategico 2016-18;
- Piano triennale di Ateneo 2016-18;
- Piano integrato 2018-20;
- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2018-2020;
- Relazioni 2018 di:
  - Delegati rettorali, Presidenti dei centri, Referenti del Rettore (audizioni con il NdV);
  - Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Report annuale 2018 del Presidio della Qualità;
- Report progetto Good Practice\* sulle rilevazioni di efficienza, customer satisfaction (efficacia) e benessere organizzativo;
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione per l'anno 2018;
- Risultati della valutazione 2018 riferita a:
  - Direttore generale,
  - 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 Relazione agli organi di governo, fra i quali il Consiglio di Amministrazione per la relativa approvazione;

4) trasmissione al Nucleo di Valutazione-OIV per la successiva attività di validazione (da concludersi entro il 30/06/2019).

\* Good Practice è un progetto, coordinato dal Politecnico di Milano, cui aderisce L'Ateneo di Cassino, finalizzato a misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto degli atenei partecipanti.

Nella figura 2 sono indicate le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità connesse al processo di redazione della Relazione sulla performance.

Fig. n. 2: FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

FASI DEL PROCESSO	ATTORI/SOGGETTI COINVOLTI	MARZO 2019	APRILE 2019	MAGGIO 2019
Raccolta e analisi delle informazioni	AQ / Uffici	X	X	X
Predisposizione Relazione	AQ / DG		X	X
Presentazione Relazione agli organi di governo	DG / Rettore, CdA			X
Trasmissione Relazione al Nucleo di Valutazione	DG / NdV-OIV			X

Legenda:

AQ: Area Qualità

DG: Direttore Generale

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

L'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale è stata istituita nel 1979 e riceve la quasi totalità degli studenti da quattro regioni: Lazio, Campania, Molise e Abruzzo. L'Ateneo conta attualmente circa 8000 studenti e 30 Corsi di laurea, articolati su 5 Dipartimenti (Economia e Giurisprudenza, Ingegneria Civile e Meccanica, Ingegneria Elettrica e dell'Informazione, Lettere e Filosofia, Scienze Umane, Sociali e della Salute) come previsto dalla Legge n. 240/2010.

Il nuovo [Statuto](#) dell'Ateneo, emanato con Decreto del Rettore n. 661 del 26 luglio 2018, riguardo alle finalità istituzionali, recita: *"L'Ateneo persegue ... l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze ... in vista del progresso scientifico, culturale, civile, sociale ed economico."* Tenuto conto che l'Università di Cassino ha una percentuale, tra le più alte d'Italia, di studenti con genitori non laureati, si comprende come essa rivesta un ruolo di "ascensore sociale" per il territorio, e di ciò l'Ateneo tiene conto nella definizione della propria offerta formativa che annovera pure corsi erogati totalmente in lingua inglese e rilascio di doppio titolo, con l'obiettivo di aumentare la propria attrattività anche nei confronti degli studenti stranieri.

I tassi occupazionali dei laureati dell'Università di Cassino sono, peraltro, appena al di sotto delle medie nazionali, e questo è un dato certamente confortante considerato il contesto socio-economico in cui opera tale istituzione.

Con riferimento alla **Didattica**, indicazioni più dettagliate sul numero dei corsi di studio attivi per tipologia, sul numero di docenti in servizio, sulle distribuzioni degli immatricolati e degli iscritti (per anno accademico e confrontate con il trend nazionale), sul numero e distribuzione del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo sono reperibili nella "Breve presentazione dell'Ateneo" a pag. 8 del Piano Integrato 2019-2021 da cui è, in parte, desunta la presente sintesi.

Per quanto riguarda i **Servizi** offerti, l'Ateneo mette a disposizione dell'utenza il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), il Centro Universitario per l'Orientamento (CUORI), il Centro Universitario Diversamente Abili Ricerca e Innovazione (CUDARI), il Centro Editoriale di Ateneo (CEA) ed il Centro di Ateneo per i Servizi informatici (CASI).

Inoltre, particolare rilievo assume il fatto che l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale possa contare su una rete telematica (UnicasNet) - sviluppata in proprio e attiva già dal 2008 - che, sfruttando la fibra ottica e consentendo trasmissioni rapide tra i vari poli dell'Ateneo e verso l'esterno



(anche attraverso il GARR, Gruppo per l'Armonizzazione delle Reti della Ricerca), si pone al servizio delle attività di didattica e di ricerca, nonché del territorio mediante accordi di collaborazione con gli enti locali e con gli istituti di istruzione di ogni genere e grado.

Rispetto alle attività di **Ricerca**, la performance della stessa, attestata dalla VQR è, in generale, positiva ed impreziosita ulteriormente dall'attribuzione, al Dipartimento di Ingegneria Elettrica e dell'Informazione (DIEI), di un finanziamento, per complessivi 7 milioni di euro nel quinquennio 2018-2022, finalizzato ad incentivare l'attività dei Dipartimenti universitari statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica (su 19 Dipartimenti di eccellenza in tutt'Italia nell'Area dell'Ingegneria Industriale e dell'informazione, il DIEI è risultato al quarto posto).

In occasione dell'audizione che il Nucleo di Valutazione ha avuto con il delegato alla Ricerca, la suddetta docente *“ha esposto le iniziative intraprese per incrementare la mobilità internazionale, facendo riferimento alla promozione delle cotutele e, nel settore umanistico, alla sperimentazione delle attività di tirocinio connesse agli ambiti di ricerca. (\*) ... Infine, la Delegata ha comunicato che si intende valorizzare le attività didattiche informatizzando le carriere dei dottorandi, così da poter fornire al termine del percorso di studi anche il diploma supplement. La delegata riferisce che tra le possibilità di miglioramento vi è l'istituzione di un coordinamento che possa migliorare il coinvolgimento e l'interazione tra i corsi di dottorato”*.

Per quanto riguarda la **Terza Missione**, particolare importanza rivestono l'attività brevettuale e quelle di public engagement. Per supportare le attività di public engagement e migliorare all'esterno la conoscenza delle attività dell'Ateneo e le loro ricadute sul territorio, è stata creata una specifica delega rettorale alla diffusione della cultura e della conoscenza.

*(\*) “La delegata, consapevole della necessità di sensibilizzare i collegi dei dottorati alle criticità evidenziate, ma anche per una maggiore condivisione e coordinamento su alcuni aspetti, intende promuovere incontri congiunti tra i corsi di dottorato.*

*Inoltre, ha chiarito le procedure adottate per la raccolta delle opinioni dei dottorandi e ha motivato la differenza emersa tra i diversi corsi. I questionari sono somministrati solo al termine del triennio di corso e si sta procedendo ad applicare la procedura attraverso la raccolta predisposta da ALMALAUREA, anche con l'intento di realizzare un follow-up a tre anni dal conseguimento del titolo di dottore. Dai questionari, sebbene di generale soddisfazione, è emersa una criticità sulle caratteristiche delle attività formative trasversali. “*

La Delega per la Diffusione della cultura e della conoscenza si occupa delle attività di Terza Missione – che si sostanziano, secondo la definizione dell’ANVUR, nell’ *“insieme delle attività con le quali le università attivano processi di interazione diretta con la società civile con l’obiettivo di promuovere la crescita di un territorio”* - relative al Public Engagement (PE). Attraverso il Public Engagement l’università si impegna a trasformare i risultati della ricerca e della didattica in bene pubblico e comune e ad attivare processi di condivisione con la società e il territorio.

Vi sono, inoltre, strette collaborazioni con numerose aziende, anche multinazionali, del territorio e sono attive molteplici convenzioni con varie realtà professionali, tra le quali gli Ordini dei notai, degli avvocati, degli ingegneri, dei commercialisti ed esperti contabili, ai quali vengono indirizzate spesso iniziative formative.

In occasione dell’audizione che il Nucleo di Valutazione ha avuto con il delegato alla diffusione della cultura e della conoscenza, la docente *“ha illustrato le numerose attività svolte nel corso del suo mandato. Dalla relazione del 2017 sono emerse alcune criticità, tra cui compare la modalità di finanziamento. La Delegata segnala l’assenza di fondi interni all’ateneo per le attività di PE. Sono stati reperiti alcuni finanziamenti dall’esterno, in particolare dalla Regione Lazio attraverso un bando. I fondi sono stati dedicati ai luoghi del contemporaneo a Cassino e su questo evento sono stati di recente pubblicati 3 volumi.*

*Le attività della Delegata sono rese pubbliche attraverso una pagina web dedicata, non facilmente accessibile all’interno del sito di Ateneo. A tal proposito la Delegata riporta di aver sollecitato la riorganizzazione del predetto sito web in modo da raccordare le attività di Terza Missione e renderle maggiormente visibili all’utenza.*

*La Delegata ha, infine, sollevato una criticità connessa alla ripartizione nell’Ateneo delle deleghe che afferiscono alla Terza Missione. Ritiene prioritario realizzare un coordinamento con i delegati al Trasferimento Tecnologico, al Job Placement, al Public Engagement e alla Formazione Continua, anche in vista della prossima redazione della scheda SUA-Terza Missione e Impatto Sociale. (\*)*

*L’Ateneo di Cassino aderisce alla Rete Nazionale che si occupa delle attività di Public Engagement, denominata APEnet.*

(\*) *“Per quanto riguarda la misura dell’impatto, che compare tra i requisiti dell’accreditamento, sono state censite tutte le attività del triennio 2015-2018 secondo la vecchia Scheda ANVUR. Nella nuova Scheda si insiste molto sulla valutazione e sul monitoraggio, chiedendo ad esempio di censire il pubblico, di prevedere valutazioni con questionari, focus group ecc., la Delegata esprime le difficoltà di raccogliere tali misure in questo territorio che sarà quindi uno dei punti di discussione con i referenti di Dipartimento.”*

*È previsto il proseguimento delle attività di punta finora intraprese, come “UNICITTÀ”, in cui ogni Dipartimento organizza attività in vari luoghi significativi della città. Inoltre, in concomitanza con il Festival della Sostenibilità, argomento su cui sta investendo molto l’Ateneo, la Delegata proporrà ai referenti di Dipartimento di organizzare eventi sul tema della sostenibilità. L’altra attività in programma per l’anno 2019 riguarda “Università e Salute”, in cui si organizzano eventi su temi preminenti a livello nazionale e internazionale.*

*In merito ai nuovi obiettivi strategici su cui la governance di Ateneo sta lavorando, la Delegata sottolinea che in questo momento, nel campo del PE, emerge l’orientamento generale al dialogo tra Università e territorio, inteso come ascolto delle esigenze del territorio. Pertanto, si proporranno azioni strategiche in questa direzione. Infine, la Delegata esprime apprezzamento per l’ufficio di supporto tecnico amministrativo di cui dispone”.*

Tra le attività di public engagement assumono rilievo, ad esempio, l’organizzazione di giornate di formazione negli istituti scolastici sui problemi legati all’energia e alla gestione dei rifiuti. In tale contesto è stato istituito un Comitato per lo sviluppo sostenibile (\*) e un gruppo di lavoro di Ateneo nell’ambito delle Reti delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) (\*\*). Il report sulle attività RUS 2018 è disponibile al seguente [link](#).

Con riferimento alle attività brevettuali, risulta fondamentale l’adesione dell’Università di Cassino a Netval, associazione che raccoglie ad oggi 57 università italiane e 8 Enti Pubblici di Ricerca non universitari(\*\*\*), supportandone la valorizzazione dei risultati della ricerca attraverso attività formative e di networking con istituzioni, mondo delle imprese e della finanza.

(\*) Il gruppo di lavoro “Comitato di Ateneo per lo Sviluppo Sostenibile” (CAsE) intende applicare un approccio integrato, di natura transdisciplinare, rivolto alle trasformazioni e allo sviluppo delle responsabilità sociali; a partire dagli obiettivi dell’[Agenda](#) dell’ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile si intendono perseguire i 17 [Sustainable development goals \(SDGs\)](#). Il programma d’azione per le persone, il pianeta e la prosperità è stato sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell’ONU.

A tal proposito il Comitato persegue, in applicazione allo ‘Statuto di Ateneo’ nell’Art.1.2 ‘Finalità istituzionali’, l’elaborazione e la trasmissione delle conoscenze, combinando in modo organico e coerente ricerca, didattica e terza missione, in vista del progresso scientifico, culturale, civile, sociale ed economico.

Il Comitato ha la priorità di avviare gruppi di ricerca per lo studio dell’integrazione degli obiettivi di sostenibilità. La possibilità di rivolgere l’attenzione verso attività di ricerca specialistica consentirà di sviluppare strategie di policy per l’applicazione degli SDGs nei diversi ambiti scientifici attraverso:

1. Didattica e Formazione per lo Sviluppo Sostenibile
2. Ricerca
3. Attività di Terza Missione

(\*\*) <https://www.unicas.it/ateneo/sviluppo-sostenibile/rete-delle-universita-per-lo-sviluppo-sostenibile-rus.aspx>

(\*\*\*) Gli enti pubblici di ricerca che aderiscono a Netval sono l’Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l’energia e lo sviluppo economico sostenibile (ENEA), il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), il Centro Italiano Ricerche Aerospaziali (CIRA), il Consiglio per la Ricerca e la sperimentazione in Agricoltura (CREA), l’Istituto Nazionale per la Fisica Nucleare (INFN), AREA Science Park e due IRCCS, il Centro di Riferimento Oncologico (CRO) e la Fondazione Ca’ Granda – Policlinico di Milano

La mission di Netval è valorizzare la ricerca universitaria nei confronti del sistema economico ed imprenditoriale, enti ed istituzioni pubbliche, associazioni imprenditoriali e aziende, venture capitalist e istituzioni finanziarie.

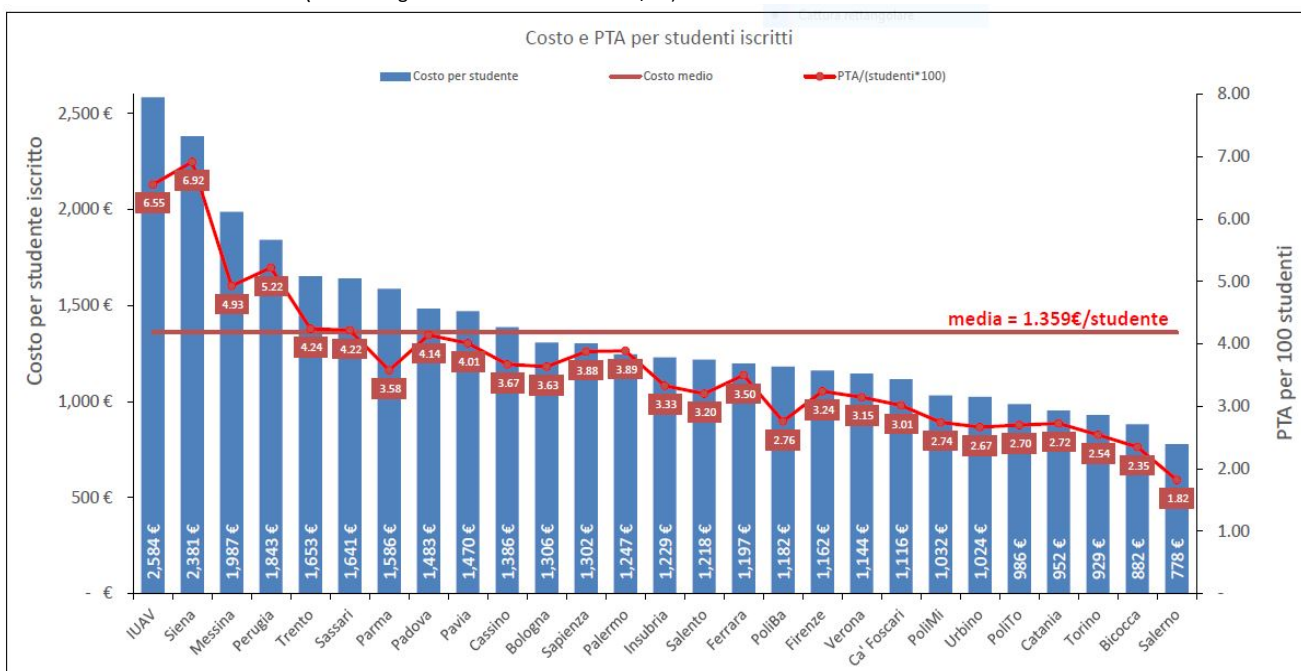
Si sottolinea infine l'impegno che la struttura tecnico amministrativa dell'Ateneo ha profuso nelle attività di supporto alla Ricerca e Terza Missione, come evidenziato dal dettagliato programma di interventi previsti nel Piano Triennale 2016-2018 nell'ambito del supporto ai progetti competitivi, della promozione delle competenze specifiche nel campo della progettazione e della creazione di reti di coordinamento e come anche espresso dalla Delegata alla diffusione della cultura e della conoscenza in sede di audizione.

Infine, la **struttura amministrativa centrale e periferica dell'Ateneo**, 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, è diretta dal Direttore Generale, coadiuvato da una unità di personale dirigente e dai responsabili tecnico-amministrativi di categoria D ed EP.

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 l'efficacia e l'efficienza, rispetto ai servizi amministrativi e di supporto erogati, e, in aggiunta, ad effettuare indagini di clima, aderendo dall'edizione 2015/2016 al progetto Good Practice, promosso dal Politecnico di Milano (MIP), cui già si è fatto cenno al precedente par. 2 e che verrà ampiamente esposto, unitamente ai risultati conseguiti, nel seguito.

In questo ambito si riporta il quadro relativo alle risorse disponibili a supporto delle attività amministrative dell'Ateneo, confrontate con quelle degli altri atenei partecipanti al progetto Good Practice 2017/2018, con riferimento alle voci di costo per studente iscritto e di unità di Personale tecnico amministrativo per 100 studenti:

Fig. n. 3: BENCHMARK FRA GLI ATENEI SULLE RISORSE, PARAMETRATE SUGLI STUDENTI, DISPONIBILI A SUPPORTO DELLE ATTIVITA' AMMINISTRATIVE (fonte: Progetto GOOD PRACTICE 2017/18)



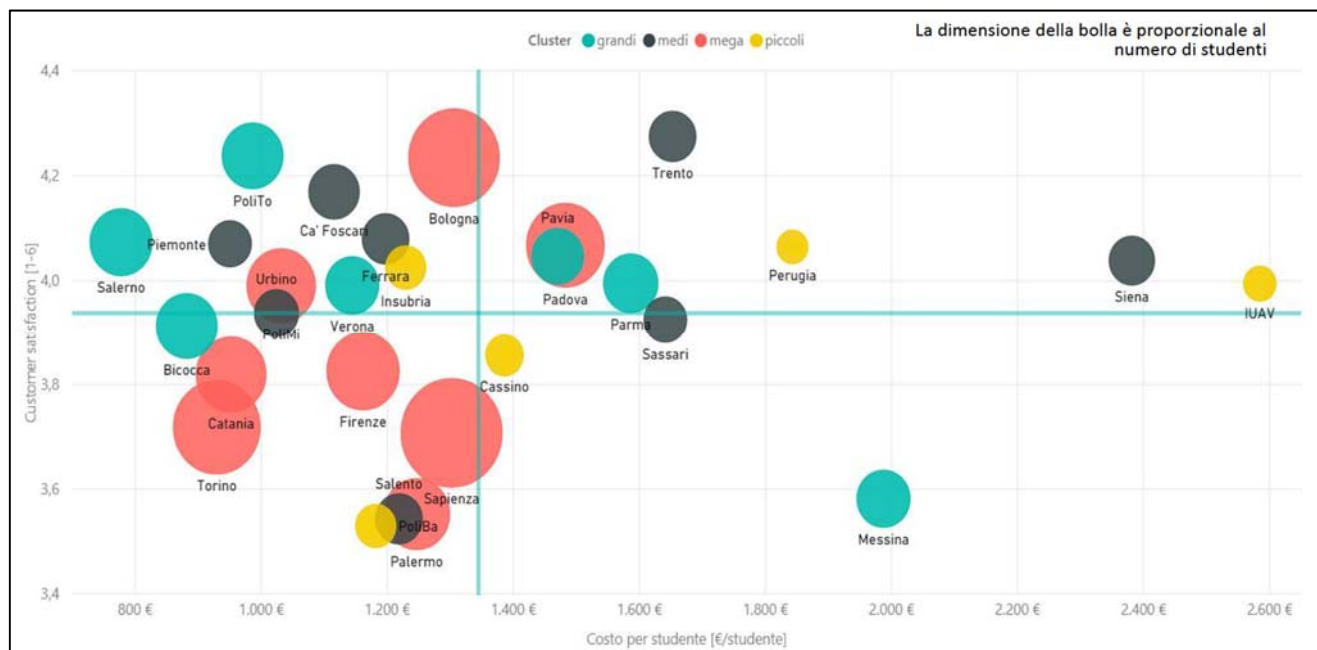
Il grafico evidenzia in particolare che:

- l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale registra il valore più vicino al costo medio per studente iscritto rilevato fra gli atenei considerati, con un valore di 1.386€ a fronte di un valore medio pari a 1.359€;
- con riferimento agli atenei che annoverano costi per studenti prossimi al valor medio rilevato nel progetto, l'Università di Cassino presenta un basso valore (3,67) relativo al rapporto % tra il n. di unità di Personale Tecnico Amministrativo e il n. di Studenti:  $(PTA/studenti) \cdot 100$ .

Nello specifico, quando il benchmark viene ristretto agli atenei di piccole dimensioni che hanno preso parte alla rilevazione (Cassino, Insubria, Perugia, IUAV e Politecnico di Bari), si può notare come l'Università di Cassino si collochi in una posizione perfettamente mediana rispetto ai valori espressi dagli atenei di analoga tipologia.

Il grafico successivo mette in relazione il Costo per studente e la Customer Satisfaction complessiva.

Fig. n. 4: COSTO PER STUDENTE E CUSTOMER SATISFACTION COMPLESSIVA (fonte: Progetto GOOD PRACTICE 2017/18)



Legenda:

- l'asse orizzontale è posizionato in corrispondenza del valor medio della customer satisfaction complessiva registrata dagli atenei;
- l'asse verticale è posizionato in corrispondenza del costo medio per studente iscritto rilevato.

- **Quadrante in alto a sinistra:** atenei il cui costo per studente è inferiore rispetto alla media e la cui customer satisfaction complessiva sui servizi è maggiore rispetto alla media. Sono gli atenei più virtuosi in termini di efficienza e soddisfazione;
- **Quadrante in alto a destra:** atenei il cui costo per studente è superiore rispetto alla media e la cui customer satisfaction complessiva sui servizi è maggiore rispetto alla media. Sono gli atenei con criticità per la sola efficienza;
- **Quadrante in basso a destra:** atenei il cui costo per studente è superiore rispetto alla media e la cui customer satisfaction è inferiore rispetto alla media. Sono gli atenei con maggior criticità nella efficienza e soddisfazione;
- **Quadrante in basso a sinistra:** atenei il cui costo per studente è inferiore rispetto alla media e la cui customer satisfaction è minore rispetto alla media. Sono gli atenei con criticità nella sola soddisfazione.

Relativamente all'Ateneo di Cassino, il grafico mostra servizi caratterizzati da Customer Satisfaction (CS) in linea o leggermente inferiori alla media della CS degli altri atenei partecipanti, a fronte di costi per studente in linea o leggermente superiori alla media.

La Figura 5 consente di aumentare il livello di dettaglio dell'analisi, ponendo a confronto il costo dei servizi a maggiore incidenza sul bilancio, mentre le Figure 6 e 7 correlano il grado di soddisfazione relativo a tali servizi con i costi. In particolare la Figura 5, come già evidenziato dai risultati conseguiti nella precedente annualità del progetto, mostra anche per il 2018 come per l'Università di Cassino i servizi a maggior incidenza di costi siano i Servizi generali e logistici (€ 30,06/mq pari al 16,95%) seguiti da quelli rivolti alla Didattica in itinere.



Fig. n. 5: SERVIZI A MAGGIOR INCIDENZA SUL BILANCIO (fonte: Progetto GOOD PRACTICE 2017/18)

Ateneo/Scuola	10. Servizi generali e logistici	15. Didattica in itinere	2. Contabilita'	6. Personale	11. Sistemi informativi	20. Biblioteche	Totale
Chieti	7,61%	19,13%	11,45%	5,23%	8,45%	12,77%	64,65%
Urbino	15,38%	14,76%	6,38%	7,40%	6,43%	9,32%	59,68%
Parma	22,58%	11,37%	7,31%	5,06%	6,26%	6,25%	58,83%
Palermo	13,35%	6,62%	11,12%	8,60%	6,53%	11,00%	57,22%
Perugia	16,38%	10,16%	9,00%	6,98%	7,67%	6,47%	56,65%
Catania	13,41%	10,85%	8,23%	9,79%	5,69%	8,66%	56,63%
Bologna	12,24%	9,87%	7,50%	7,78%	8,19%	9,20%	54,79%
Piemonte	10,70%	13,36%	8,37%	8,25%	7,90%	5,99%	54,57%
Ca' Foscari	8,56%	10,01%	10,97%	7,65%	6,03%	10,86%	54,07%
Bicocca	8,82%	17,78%	8,12%	6,22%	7,58%	5,25%	53,78%
PoliBa	11,68%	13,18%	8,25%	7,26%	6,79%	6,36%	53,53%
Pavia	9,86%	11,45%	10,32%	6,29%	6,02%	9,23%	53,17%
Cassino	16,95%	9,36%	4,24%	8,42%	6,31%	7,84%	53,12%
Verona	9,55%	9,46%	8,36%	6,90%	9,85%	7,78%	51,90%
Salento	9,51%	9,58%	5,45%	9,39%	9,45%	8,32%	51,70%
Salerno	5,32%	17,86%	6,29%	5,23%	6,11%	10,59%	51,40%
IUAV	5,75%	12,31%	8,69%	8,52%	5,65%	10,17%	51,10%
PoliTo	10,65%	8,78%	9,27%	7,71%	10,53%	4,10%	51,05%
Padova	9,42%	10,50%	8,02%	6,05%	8,61%	7,96%	50,56%
SISSA	3,89%	0,04%	13,39%	12,06%	14,69%	5,49%	49,56%
Ferrara	10,44%	11,92%	7,12%	6,32%	6,35%	6,58%	48,72%
Insubria	9,16%	9,60%	8,68%	8,24%	6,55%	6,28%	48,51%
Trento	4,48%	10,59%	6,17%	7,08%	11,99%	7,49%	47,79%
Firenze	7,52%	9,04%	8,53%	7,51%	5,19%	8,60%	46,39%
SNS	20,73%	1,66%	5,30%	4,97%	6,02%	7,10%	45,79%
IMT lucca	15,03%	0,00%	7,78%	9,16%	8,75%	4,98%	45,69%
Sassari	6,58%	7,88%	11,29%	6,30%	5,04%	8,13%	45,22%
Torino	8,31%	8,37%	7,10%	8,10%	7,07%	5,82%	44,77%
PoliMI	7,28%	8,79%	6,96%	6,94%	8,71%	5,58%	44,26%
Siena	8,63%	9,80%	6,19%	5,70%	4,83%	8,81%	43,95%
Sapienza	9,28%	9,08%	7,28%	5,99%	4,89%	6,76%	43,27%
Messina	8,23%	12,24%	6,69%	5,97%	3,39%	5,31%	41,83%
Media	10,54%	10,50%	8,12%	7,28%	7,30%	7,66%	55,11%

Al contrario, i servizi di contabilità mostrano una incidenza, in termini di costi, pari a circa la metà del valor medio totale degli altri atenei, consentendo in tal modo all'Ateneo di Cassino di annoverare un costo complessivo dei servizi a maggior incidenza inferiore alla media globale rilevata fra tutte le altre amministrazioni universitarie partecipanti al progetto.

Sulla scorta delle risposte ai questionari erogati a DDA (Docenti, Dottorandi e Assegnisti di ricerca) e PTA (Personale Tecnico-Amministrativo), nell'Università di Cassino i Servizi generali e logistici sono percepiti con una "importanza" leggermente superiore alla media della "importanza" attribuita ad essi dagli altri atenei ma con un livello di soddisfazione decisamente inferiore alla CS media complessiva (cfr. Figura 6).

Sulla base dei rispondenti ai medesimi questionari, i Servizi di supporto alla didattica registrano invece nell'Ateneo di Cassino un costo unitario [€/stud.] prossimo alla media globale degli altri atenei (il confronto restituisce valori analoghi qualora il campione sia limitato ad atenei ad esso similari per dimensioni), con una CS però superiore a quella registrata da tutte le altre università (cfr. Figura 7).

Fig. n. 6: SERVIZI GENERALI E LOGISTICI – EFFICIENZA, EFFICACIA E IMPORTANZA (fonte: Progetto GOOD PRACTICE 2017/18)

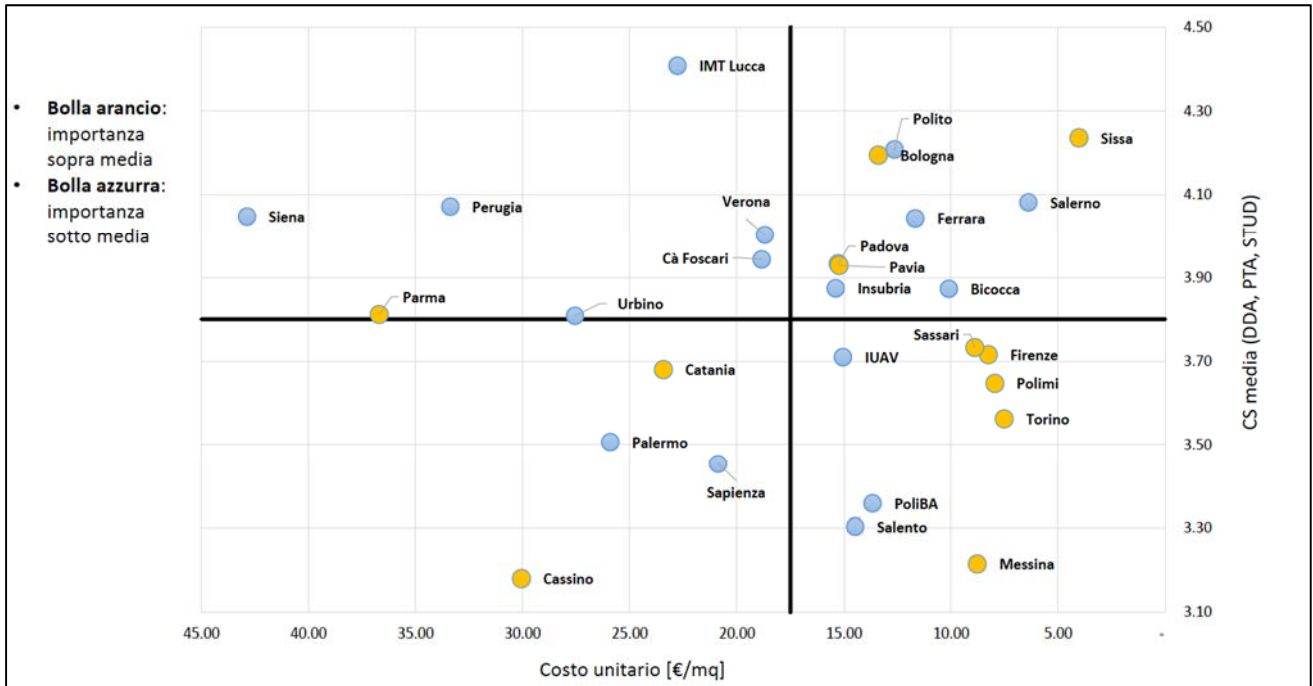
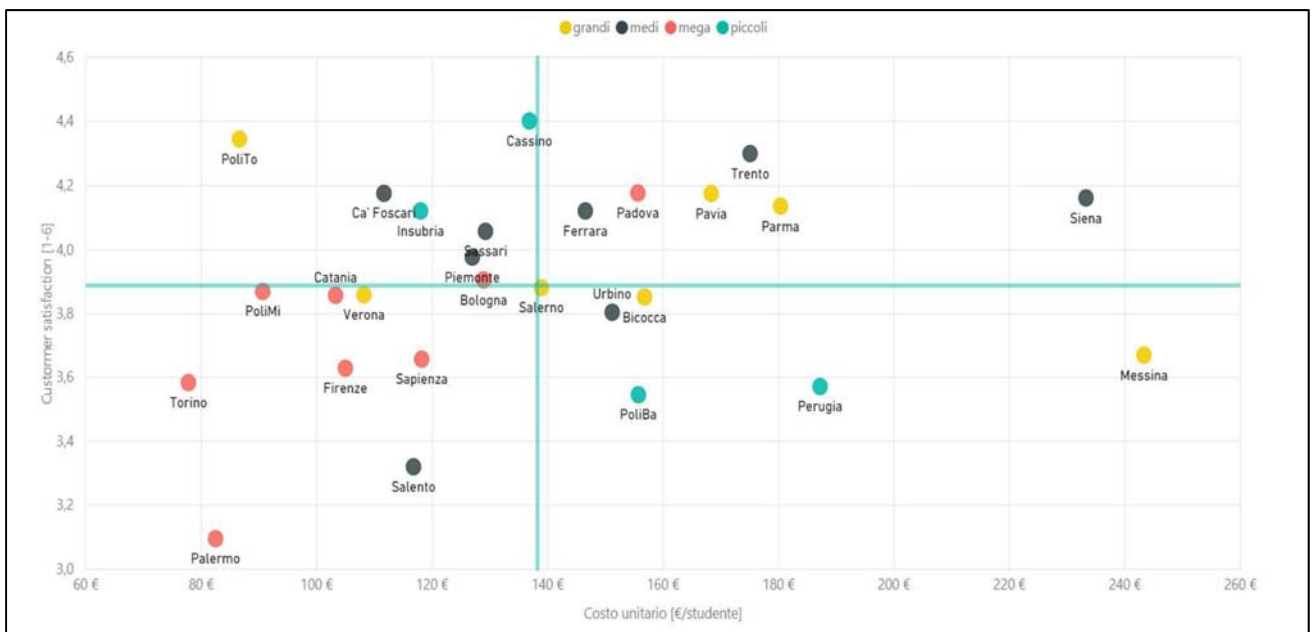


Fig. n. 7: SUPPORTO ALLA DIDATTICA – EFFICIENZA, EFFICACIA E DIMENSIONI (fonte: Progetto GOOD PRACTICE 2017/18)



Confrontando la Figura 4 con la Figura 7 si evince anche come la soddisfazione, percepita da DDA e PTA dell'Ateneo di Cassino con riferimento ai soli Servizi di supporto alla didattica, sia superiore a quella media percepita complessivamente sugli altri servizi erogati.



Per la corretta illustrazione e valutazione dei risultati conseguiti nel 2018 dall'Ateneo, è necessario dare atto della condizione in cui si è trovata ad operare l'Università alla luce della impreveduta situazione di sofferenza economico-finanziaria che si è palesata nel corso del 2017 e, poi, si è sostanziata in una serie di misure e tagli, tra cui il [Piano di risanamento 2017-2037](#), volti a riportare i conti in equilibrio.

Nel 2018 è continuato l'impegno profuso nella gestione delle difficoltà amministrative e finanziarie che hanno condotto all'adozione del suindicato Piano di risanamento. Gli esiti di tale attività sono stati così efficaci da consentire all'Ateneo di adottare un nuovo Piano che prevede un rientro in tempi dimezzati rispetto alla precedente prospettiva. In una apposita riunione tenutasi il 18 dicembre u.s., gli Organi di governo hanno elogiato tutto il personale per la dedizione e il senso di appartenenza mostrato nel corso dell'anno.

Ulteriori segnali di un deciso ritorno alla normalità amministrativa sono rinvenibili nella maggiore attenzione posta nel 2018 al rispetto delle scadenze previste dalle norme per lo svolgimento delle attività, che hanno consentito di azzerare i ritardi accumulati in precedenza e di assicurare notevoli benefici in termini di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa.

Infine, è opportuno sottolineare come tali traguardi siano stati conseguiti in presenza di una riduzione di personale tecnico-amministrativo, dovuta al collocamento in quiescenza di alcune unità non rimpiazzate a causa dei citati problemi di natura economica, che ha richiesto una successiva rimodulazione degli incarichi tra il personale in servizio al fine di sopperire alla riduzione di competenze venutasi a creare in alcuni settori strategici dell'organizzazione.

## **4. I risultati raggiunti**

Le Linee guida ANVUR 2015, in un'ottica integrata di sistema, richiedono di rappresentare i risultati raggiunti facendo coesistere l'aspetto accademico con il contesto gestionale, in modo da evidenziare il collegamento esistente fra la mission istituzionale e la performance amministrativa dell'Ateneo.

### **4.1 Risultati connessi alle AZIONI STRATEGICHE 2019-2021**

La performance strategica istituzionale deriva dagli obiettivi strategici pluriennali che l'Ateneo si prefigge per realizzare con successo la propria missione, quindi dai risultati sulle azioni strategiche per conseguire tali obiettivi (elencati nel Piano strategico) e può essere misurata con l'andamento degli indicatori correlati a tali azioni.

Alla data di redazione della presente relazione non è ancora disponibile un feedback a consuntivo sui risultati conseguiti connessi alle predette azioni strategiche. Una disamina approfondita potrà quindi essere svolta solo a valle di uno specifico documento approvato dagli organi collegiali di governo.

## 4.2 Risultati connessi alla PROGRAMMAZIONE TRIENNALE

Il Decreto MIUR 8 agosto 2016, n. 635 ha promulgato le “Linee generali d’indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”.

Le università statali, nell'ambito della loro autonomia, sono chiamate ad assicurare l'integrazione del ciclo di gestione della performance, di cui al D.lgs. n. 150/2009, con la programmazione del sistema universitario 2016-2018, che persegue il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- A. miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-15 su azioni strategiche per il sistema;
- B. modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche;
- C. giovani ricercatori e premi per merito ai docenti;
- D. valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei.

Il conseguimento di tali obiettivi viene valutato sulla base di indicatori che gli atenei sono tenuti a scegliere all’interno di opportuni set definiti negli allegati al decreto.

A valle di ciò, il 20 dicembre 2016 il Consiglio di Amministrazione dell’Ateneo di Cassino ha deliberato l’approvazione del [Documento di programmazione \(Piano triennale di Ateneo\) 2016-2018](#) in conformità al predetto D.M. n. 635/2016 ed al relativo D.D. n. 2844/2016 di attuazione, nel quale, per gli obiettivi A e B già menzionati, vengono puntualmente definiti le attività pianificate, i risultati attesi, le responsabilità e le scadenze nel triennio.

Si riporta, per comodità di lettura, lo schema che richiama gli obiettivi e le azioni riferiti al D.M. n. 635/2016 ed al Piano triennale di Ateneo (Fig. n. 8).

Fig. n. 8: OBIETTIVI D.M. 635/2016 E PIANO TRIENNALE DI ATENEO

OBIETTIVO D.M. n. 635/2016	AZIONE D.M. n. 635/2016	OBIETTIVO PIANO TRIENNALE
Obiettivo A) Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 - 2015 su azioni strategiche per il sistema	Azione a) Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione degli abbandoni e della durata degli studi</li> <li>- Integrazione con il territorio</li> <li>- Valutazione dell'efficacia delle azioni di orientamento</li> <li>- Orientamento in uscita</li> </ul>
	Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali"	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali" di I e II livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o di Doppio Titolo</li> <li>- Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali" di III livello (dottorati) anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o di Doppio Titolo</li> <li>- Attrazione di studenti stranieri</li> <li>- Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti</li> </ul>
Obiettivo B) Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche	Azione a) Allestimento e/o attrezzature per la didattica e la ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potenziamento della didattica innovativa</li> <li>- Modernizzazione degli ambienti, delle strutture e delle condizioni per la ricerca</li> <li>- Rivisitazione del sito web</li> <li>- Upgrade delle postazioni informatiche a disposizione degli studenti</li> </ul>
	Azione b) Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Completamento nuova sede dell'Area Umanistica</li> <li>- Intervento di ristrutturazione /riqualificazione di un'aula di medie dimensioni (240 mq) presso il Campus Folcara</li> <li>- Intervento di destinazione ad aula di spazi precedentemente utilizzati come studi docenti (circa 40 mq) presso l'Area di Ingegneria</li> </ul>
	Azione c) Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progetto: "HE4SS - Higher Education for Soft Skills"</li> </ul>

Alla data di redazione della presente relazione non è ancora disponibile un feedback a consuntivo sui risultati conseguiti connessi alla programmazione triennale. Una disamina approfondita potrà quindi essere svolta solo a valle di uno specifico documento approvato dagli organi collegiali di governo.

In assenza di monitoraggio strategico, si è potuto procedere soltanto tramite la disamina delle audizioni dei delegati svolte dal Nucleo di Valutazione.

Nello specifico, Il Nucleo di Valutazione ha auditato il Delegato al Job Placement e Trasferimento Tecnologico in sede di validazione del seguente obiettivo:

- (obiettivo) B *Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche*
  - o Azione C – interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti
    - Indicatore B\_C\_3 Realizzazione di un progetto sperimentale di Ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente.

Dal verbale della riunione del Nucleo di Valutazione in data 15 maggio 2018 è desumibile quanto segue:

*“Il Delegato descrive ampiamente e dettagliatamente le azioni compiute relativamente all’obiettivo fissato nella Programmazione Triennale. In particolare, pone in evidenza le criticità riscontrate nell’attuazione degli interventi, legate alla condivisione dell’efficacia del progetto e alla riflessione sulla concreta disponibilità di competenze in Ateneo. Tenuto conto delle criticità rilevate, sono stati avviati una serie di incontri con i soggetti interessati a vario titolo alla diffusione degli obiettivi, “in una logica a raggiera”. I Direttori dei Dipartimenti e i Coordinatori dei corsi di studio hanno ricevuto diversi documenti sul progetto, sulle finalità e sugli strumenti operativi.*

*Il Delegato descrive inoltre l’altro obiettivo del progetto, che consiste nel validare un sistema di misurazione delle competenze trasversali (pilastro 2). L’applicazione del sistema ha dovuto tener conto, in prima istanza, della necessità di somministrare i test in un contesto di elevata numerosità dei soggetti interessati. Pertanto, il processo è stato attuato attraverso l’uso in parallelo di tre strumenti:*

- *Test di ingresso CISIA (per le matricole delle aree di Ingegneria ed Economia);*
- *Questionario di autovalutazione delle competenze trasversali (per gli studenti del corso “Four Steps to Entrepreneurship”);*
- *Test per la certificazione delle competenze trasversali (per i laureati partecipanti al Career Day di Ateneo).*

*Il Delegato sottolinea che al termine del progetto si è ritenuto opportuno proporre una serie di attività formative da svolgersi nei Dipartimenti, che sono state approvate dal Senato Accademico e che sono previste in erogazione dal prossimo anno accademico. Tali attività hanno le stesse finalità individuate per i corsi Four Steps to Entrepreneurship, ovvero si tratta di attività trasversali offerte a tutti gli studenti dell'università. Ai corsi verranno attribuiti CFU spendibili nel percorso formativo. Quindi, l'obiettivo, stabilito nella programmazione triennale ha prodotto il cambiamento auspicato di sensibilizzare le diversi componenti dell'Ateneo a strutturare stabilmente nell'offerta formativa, percorsi rivolti al potenziamento delle competenze trasversali.*

*Relativamente alle attività svolte per il Job Placement, il Delegato segnala che fin dall'inizio gli sforzi sono stati concentrati ad individuare uno strumento che facilitasse l'incontro domanda/offerta di lavoro in modo efficiente ed efficace. Tale intento è stato realizzato grazie alla piattaforma messa a disposizione dal Consorzio Almalaurea per il placement, acquisita da circa un anno, dopo una fase di sperimentazione.*

*Parte delle attività di Job Placement vengono svolte in collaborazione con la Regione Lazio attraverso il progetto "Porta Futuro". A tale scopo l'Ateneo ha appositamente dedicato alcuni locali nella sede della Folcara dotati di infrastrutture tecnologiche che permettono una partecipazione attiva da parte degli studenti. Il progetto si propone di offrire agli studenti servizi di formazione, orientamento ed empowerment."*

### 4.3 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

In altri termini, come richiamato anche alla pag. 33 della sez. 2 del Piano Integrato 2019-2021, 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:

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

Con riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, come meglio evidenziato nel successivo paragrafo 4.3.5, nel 2018 è stata dedicata particolare attenzione agli adempimenti richiesti dall'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università, approvato con Delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017, nonché alle previsioni della legge 179/2017.

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

\*\* Tra gli stakeholder dell'Università sono ricompresi gli studenti, le imprese, gli enti locali, gli enti di ricerca italiani ed esteri, gli altri atenei italiani ed esteri, i Ministeri e le Comunità locali, oltre ai collaboratori e ai dipendenti.

Per quanto attiene al rafforzamento della tutela delle pari opportunità, si rappresenta che nel 2018 il Comitato Unico di Garanzia (CUG) ha continuato, d'intesa con la Direzione generale, ad organizzare corsi di formazione per il Personale tecnico-amministrativo e iniziative a favore della cittadinanza volti ad aumentare il grado di consapevolezza e a rafforzare il livello di sensibilizzazione sul tema.

Infine, in merito alla integrazione dei processi raccomandata dall'ANVUR, si evidenzia che nel mese di novembre 2018 l'ANVUR ha reso disponibili, in consultazione, le Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio (\*), al fine di fornire un utile approccio per l'avvio di un percorso graduale volto ad "affrontare la sfida dell'integrazione tra obiettivi e finalizzazione delle relative risorse".

A tal proposito l'Ateneo, seppur ancora impegnato a fronteggiare le problematiche economiche-finanziarie emerse nel corso del 2016, ha avviato un percorso finalizzato ad adeguare la propria azione alle predette indicazioni ANVUR, in particolare attraverso la previsione nel Piano Integrato 2019-2021 di specifici obiettivi volti in particolare ad implementare le attività connesse al controllo di gestione.

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

La performance organizzativa di Ateneo deriva, in generale, dagli atti di programmazione operativa e dagli obiettivi attribuiti trasversalmente alle strutture con risultati misurabili.

Essa rileva per la performance del Direttore Generale (cfr. par.3.3.1, pag. 15, del SMVP vigente nel 2018 e par. 5.1, pag. 34 del Piano Integrato 2018-2020).

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, è svolta dal Nucleo di valutazione-OIV sulla base di appositi modelli, ancora non disponibili, definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, secondo il novellato art. 8, c. 1-bis del predetto decreto.

Riguardo alla misura della performance organizzativa della struttura amministrativa nel suo complesso, in assenza di uno specifico set di indicatori standardizzati finalizzato a tale scopo(\*\*), per il 2018 si è assunto di determinarla tramite la media dei livelli di performance raggiunti dalle strutture in cui essa si articola (cfr. par. 2.2 del SMVP 2018 e par. 2.1, pag. 25 del Piano Integrato 2018-2020).

\* Con la delibera n. 18 del 23 gennaio 2019, il Consiglio Direttivo ANVUR ha successivamente approvato la versione definitiva delle [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane](#).

\*\* Al par. 7.2 delle Linee guida ANVUR 2015 si evidenzia lo sforzo in atto, da parte dell'Agenzia, orientato ad individuare un set, composto da un numero limitato di indicatori standardizzati e comparabili, teso a favorire il confronto tra atenei per il miglioramento delle dimensioni essenziali.



In altri termini, per il 2018 il livello di performance degli obiettivi attribuiti alle strutture ha alimentato il livello di performance organizzativa dell'Ateneo.

La valutazione della performance organizzativa di Ateneo, oggetto di riflessione da parte del NdV-OIV nell'ambito della istruttoria inerente al conseguimento degli obiettivi 2018 del Direttore Generale, è riscontrabile nel contenuto dei verbali del predetto organo e sarà trasmessa, con riferimento al predetto ambito, al Rettore, il quale formulerà il suo parere in merito da sottoporre, poi, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

#### **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 per la performance dei Dirigenti e per il Personale con incarico di responsabilità manageriale (cfr. par. 3.3.2 e 3.3.3, pagg. 15 e 16 del SMVP 2018 e par. 5.1, pag. 33 del Piano Integrato 2018-2020).

Riguardo alla misurazione e valutazione di tale componente della performance organizzativa, anche nel nuovo SMVP applicato per il 2019, si prevede che essa sarà svolta dal Direttore Generale sulla base dello scarto, connesso ai relativi indicatori, rilevato tra i valori target attesi ed i valori assunti a consuntivo. \*

In assenza, nel Piano Integrato 2019-2021, di specifici indicatori per gli obiettivi di struttura formulati, si è assunto, per il 2018, che la media del grado di conseguimento degli obiettivi operativi, assegnati al personale titolare di posizione organizzativa, corrisponda al livello di performance organizzativa della pertinente struttura (cfr. par. 3.2, pag. 10 del SMVP 2018 e Sez. 2, pag. 26 del Piano Integrato 2018-2020).

\* In tal modo recependo una delle osservazioni per il miglioramento formulate dall'ANVUR in sede di Feedback al Piano Integrato 2017-2019.

### 4.3.3 Risultati rilevazioni **OPINIONI STUDENTI E DOCENTI** (Segr. studenti/Uff. di segreteria)

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 1 comma 2 della legge 370/1999, Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale riferisce annualmente sulle attività compiute dall'Ateneo relativamente alla raccolta delle opinioni degli studenti.

In particolare, la rilevazione annuale delle opinioni degli studenti, riferite alle attività didattiche, persegue anche l'obiettivo di sostenere manifestamente le attività di assicurazione della qualità dell'Ateneo e di render conto delle interazioni in essere fra il Presidio della Qualità di Ateneo e il Nucleo di Valutazione finalizzate alla raccolta e all'analisi dei dati relativi al gradimento delle principali parti interessate dell'Università.

Peraltro, il sistema di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accredimento delle università italiane prevede che si adotti un processo sistemico di raccolta e diffusione delle opinioni degli studenti, dei laureati e dei docenti. Tale rilevazione sistematica fa parte integrante del sistema di AQ degli atenei ed è quindi un requisito necessario per l'accredimento.

Il processo di rilevazione delle opinioni degli studenti è in corso di revisione, come annunciato dall'ANVUR nelle [Linee Guida del 2017](#). L'Ateneo di Cassino è uno dei cinque Atenei che, nell'a.a. 2018-2019, ha partecipato con due Corsi di Studio alla sperimentazione del nuovo modello. In particolare, l'Ateneo ha somministrato sia i "vecchi" questionari sia i "nuovi" questionari agli studenti dei Corsi di Studio, oggetto della sperimentazione nel secondo semestre 2017/2018. Allo stato attuale, la procedura e i questionari adottati seguono le indicazioni fornite nel documento di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento del Sistema italiano del 2013.

La rilevazione delle opinioni concerne più aspetti, uno dei quali è **“Il livello di soddisfazione** in merito all'efficacia dell'organizzazione di ogni singolo insegnamento e all'adeguatezza del carico didattico, nonché in relazione alle strutture didattiche per le lezioni in aula e per le attività sperimentali e **dei servizi di supporto alla didattica”**.

La rilevazione, oggetto della [Relazione annuale del Nucleo di valutazione 2019](#), da cui sono tratte le informazioni del presente paragrafo, esamina il processo e i dati delle opinioni raccolte nell'anno accademico 2017-2018.

L'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale implementa la raccolta on line delle opinioni degli studenti e dei docenti attraverso il sistema di gestione delle carriere degli studenti denominato GOMP, che consente la compilazione del questionario garantendone l'anonimato.

La procedura informatica adottata dall'Ateneo permette di avere una copertura degli insegnamenti erogati al 100%, un facile accesso dalle pagine personali, da parte sia degli studenti che dei docenti, e soprattutto un'immediata fruizione degli esiti da parte degli organi di Ateneo e dei docenti.

L'intero processo della rilevazione delle opinioni è supervisionato dal Presidio della Qualità di Ateneo d'intesa con il Delegato alla Didattica.

I questionari rivolti agli studenti vengono somministrati a quelli regolarmente iscritti, che rispondono al questionario "frequentanti" (se con frequenza pari o superiore al 50% delle lezioni) o "non frequentanti" (se con frequenza inferiore al 50% delle lezioni). La compilazione del questionario è obbligatoria e può essere effettuata anche tramite supporti mobili.

Tra i questionari somministrati per la rilevazione, ve ne sono due di interesse per la finalità di rendicontazione della performance dei servizi di supporto oggetto della presente Relazione, uno rivolto agli studenti frequentanti, l'altro ai docenti, come di seguito chiarito.

#### 4.3.3.1 Rilevazioni Studenti frequentanti

Tra i questionari adottati per la rilevazione, vi è quello proposto dall'ANVUR, somministrato allo studente una sola volta nell'anno accademico di riferimento, al momento della prima prenotazione all'esame dal II anno in poi, relativo alla valutazione del carico di studi complessivo e delle strutture messe a disposizione dall'Ateneo per le attività didattiche ed integrative, attivato e mantenuto on line per tutto l'anno accademico successivo a quello di riferimento.

Tra i quesiti sottoposti agli studenti con tale questionario, frequentanti e non frequentanti, appare la seguente domanda: **“Il servizio svolto dalla segreteria studenti è stato soddisfacente?”**.

La somministrazione on line del questionario avviene mediante avviso allo studente all'interno della propria pagina dei servizi on line della piattaforma GOMP. È previsto che lo studente possa prenotarsi all'esame solo a condizione che abbia compilato il questionario di valutazione dello specifico insegnamento.

La raccolta dei questionari di valutazione è quindi collegata al servizio on line di prenotazione esami (l'Ateneo utilizza la verbalizzazione on line degli esami e, pertanto, la prenotazione all'appello è obbligatoria). Questa procedura ha consentito di raggiungere una percentuale di copertura dei moduli didattici sottoposti a valutazione pari al 100%. Inoltre, il questionario viene somministrato anche in lingua inglese, considerato che l'Ateneo propone dei corsi anche in questa lingua.

Il questionario prevede la compilazione di item classificati con scale ordinali a 4 valori. La scelta di utilizzare una scala a quattro giudizi è finalizzata ad evitare la polarizzazione del giudizio sui valori medi e spinge lo studente ad assumere una posizione generalmente positiva o negativa su ogni singola domanda.

Il Presidio della Qualità si è occupato della raccolta dei questionari e ne ha curato l'elaborazione (aggregando i dati per Ateneo, Dipartimento, Corso di Studio, Insegnamento) e ha trasmesso gli esiti della rilevazione al Rettore, al Nucleo di Valutazione, ai Coordinatori dei Corsi di Studio, ai Direttori di Dipartimento, ai Presidenti delle Commissioni Paritetiche degli Studenti, ai Docenti ed ai Responsabili della Segreterie Didattiche, nonché agli studenti stessi tramite comunicazione nelle relative pagine personali.

## Risultati delle rilevazioni Studenti frequentanti

L'indice di copertura delle unità didattiche (insegnamenti, moduli ed eventuali partizioni) per i questionari compilati è totale.

Il numero dei questionari per studenti frequentanti esaminati per l'a.a. 2017/18, per ogni Dipartimento, è riportato nella tabella seguente:

Fig. n. 9: STUDENTI FREQUENTANTI\_NUMERO QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE STRUTTURE RACCOLTI NELL'A.A. 2017/18

Dipartimenti	A.A. 2017/18			A.A. 2016/17		
	Questionari in italiano somministrati ai frequentanti	Questionari in inglese somministrati ai frequentanti	TOTALE QUESTIONARI 2017-2018 (frequentanti e non frequentanti)	Questionari in italiano somministrati ai frequentanti	Questionari in inglese somministrati ai frequentanti	TOTALE QUESTIONARI 2016-2017 (frequentanti e non frequentanti)
DIPEG	667	84	<b>1176</b>	1327	214	<b>2288</b>
DICEM	394	0	<b>518</b>	819	0	<b>1073</b>
DIEI	147	15	<b>191</b>	184	6	<b>255</b>
DLEF	96	0	<b>178</b>	167	0	<b>301</b>
DSUSS	1023	0	<b>1686</b>	2296	0	<b>3805</b>
	Totale		<b>3749</b>	Totale		<b>7722</b>

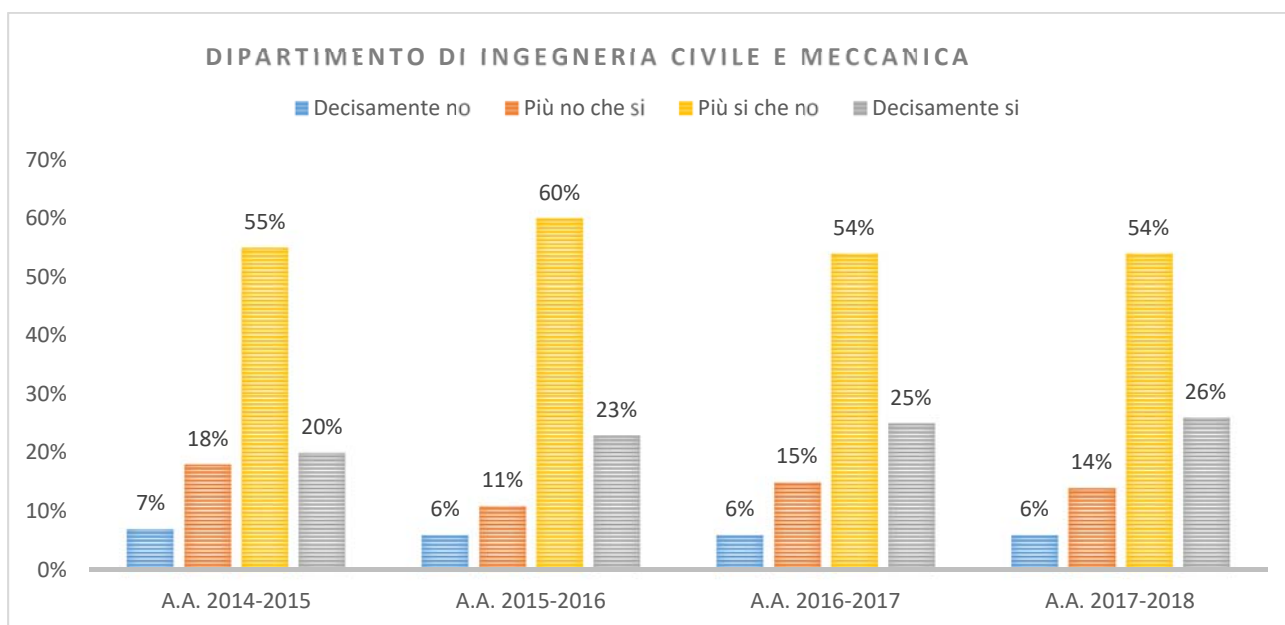
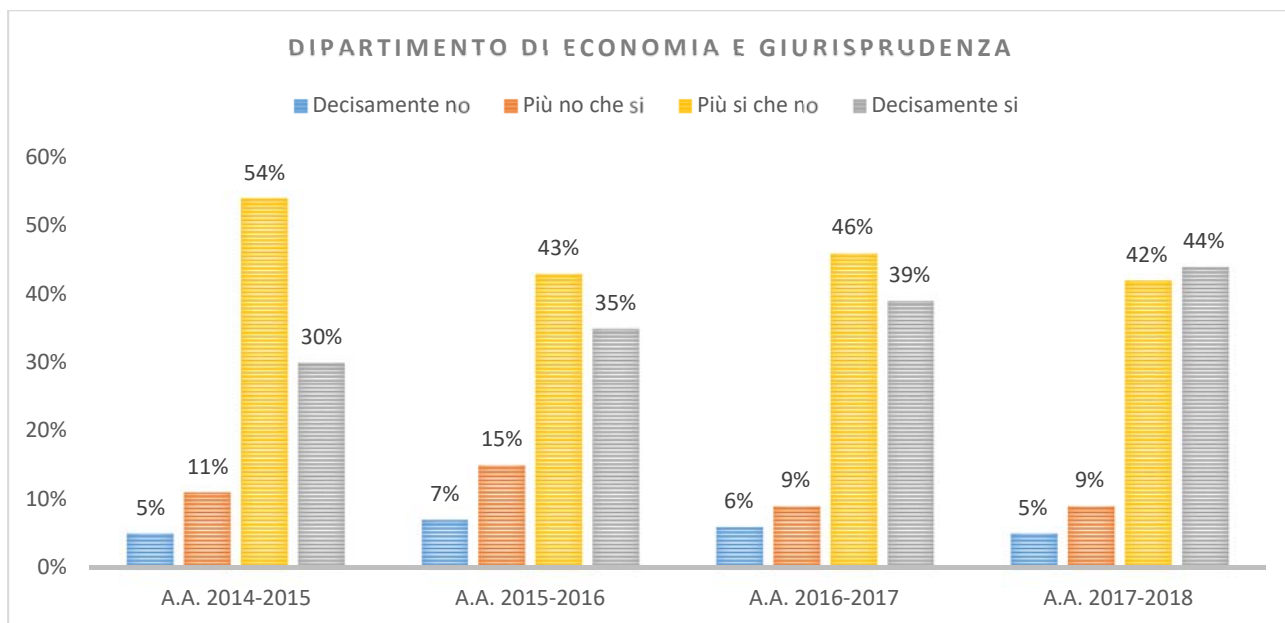
E' doveroso evidenziare come la riduzione nel numero dei questionari raccolti nell'a.a. 2017/18 derivi unicamente da motivi tecnici legati all'avvio del progetto ANVUR, cui l'Università di Cassino ha aderito insieme ad altri due atenei statali e ad una università telematica, finalizzato a validare le nuove schede per la rilevazione delle opinioni degli studenti in un'ottica di maggiore uniformità delle rilevazioni e di sperimentazione di indicatori sintetici di monitoraggio per Corso di Studio, Classe di Laurea e Ateneo.

Si riportano, in Figura 10, gli esiti relativi ai questionari sulle strutture somministrati agli studenti, raffrontati con quelli delle tre annualità precedenti. Gli esiti in percentuale sono aggregati per Dipartimento, mentre sul sito web dei corsi di laurea l'Ateneo pubblica i risultati aggregati per Corso di Studio.

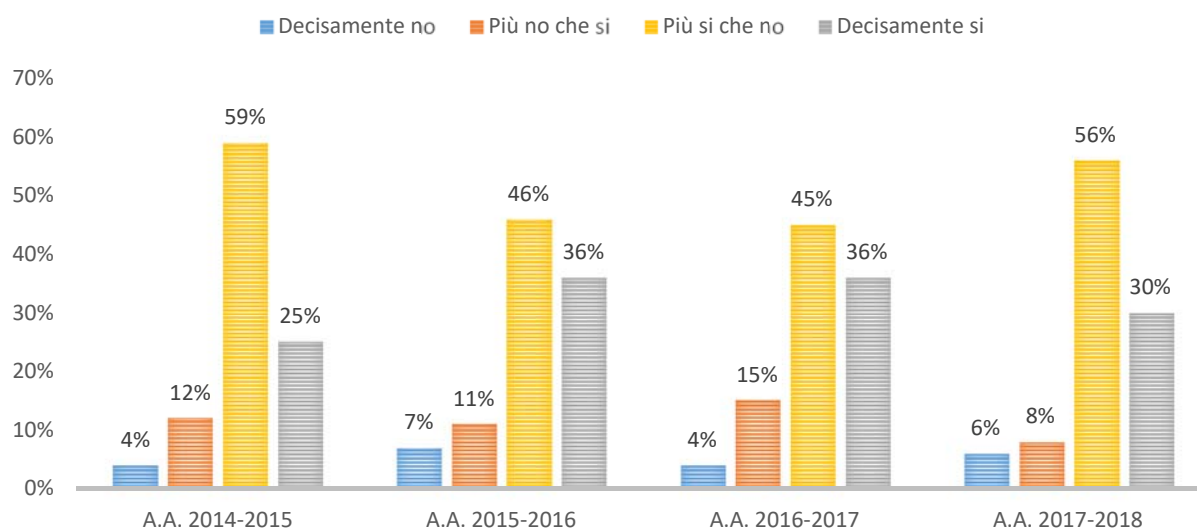
Dall'analisi dei successivi grafici si evince che le valutazioni positive (costituite dalla somma delle risposte "Più sì che no" e "Decisamente sì") evidenziano in tutte le strutture un incremento positivo rispetto al valore rilevato all'inizio del quadriennio di osservazione, presumibilmente anche a seguito della sempre crescente attenzione che l'Ateneo rivolge alla componente studentesca, sia attraverso l'affinamento dei servizi tradizionali sia attraverso lo sviluppo dei canali di comunicazione quali, ad esempio, i social network.

Fig. n. 10: STUDENTI FREQUENTANTI\_ESITI QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE STRUTTURE PER DIPARTIMENTO ED ANNUALITA'

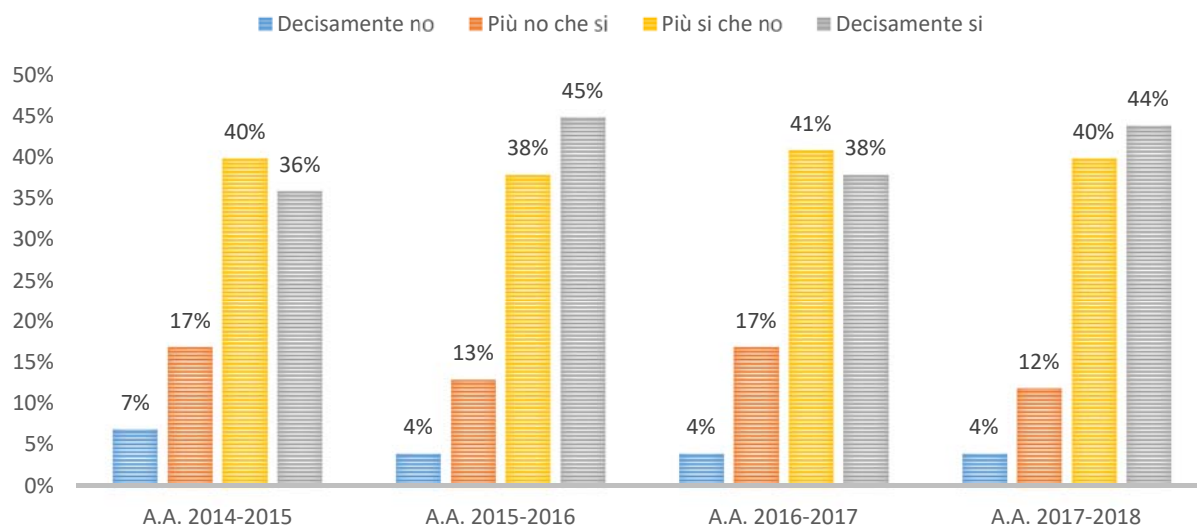
DOMANDA: "Il servizio svolto dalla segreteria studenti è stato soddisfacente?"



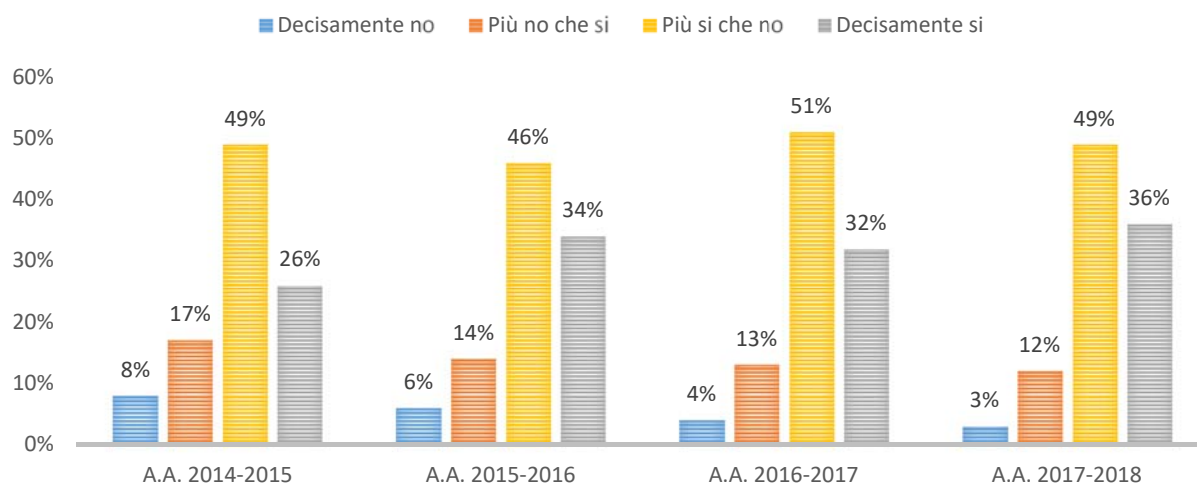
### DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA E DELL'INFORMAZIONE



### DIPARTIMENTO DI LETTERE E FILOSOFIA



### DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE, SOCIALI E DELLA SALUTE



### 4.3.3.2 Rilevazioni Docenti

Dall'a.a. 2014/2015 è attiva la rilevazione dell'opinione dei docenti richiesta dal Documento Finale AVA del 27.01.2013. Tale rilevazione permette di raccogliere dati utili per valutare la congruenza con le risposte fornite dagli studenti. I docenti infatti hanno la possibilità di esprimere la propria opinione sulle attività e i servizi di formazione, sulle strutture, sui servizi a supporto della didattica, sul carico di studio e sulla soddisfazione complessiva.

Tra i quesiti sottoposti ai docenti da tale questionario, appare la seguente domanda: **“Il servizio di supporto fornito dagli uffici di segreteria è stato soddisfacente?”**.

Anche in questo caso, il questionario adottato (proposto da ANVUR) è inserito nel sistema GOMP, per cui il docente compila il questionario, all'interno della propria area riservata, per ciascun insegnamento di cui è titolare nel periodo didattico. Nella stessa area il docente può monitorare il numero di studenti che hanno valutato ogni insegnamento di cui è titolare, senza avere accesso ai risultati e, ovviamente, ai nominativi degli studenti.

Nel caso dei docenti non esiste una procedura che obbliga alla compilazione.

L'erogazione dei questionari proposti ai docenti, nella modalità on line sopra descritta, ha avuto una copertura degli insegnamenti pari al 100%. Il docente può, nell'arco temporale previsto, rispondere ai quesiti proposti dalla propria area riservata.

### Risultati delle rilevazioni Docenti

Il tasso di risposta dei docenti, per il triennio 2015-2018 è riportato nella tabella seguente:

Fig. n. 11: DOCENTI\_NUMERO QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE STRUTTURE RACCOLTI NEL TRIENNIO ACCADEMICO 2015-2018

DOCENTI			
Dipartimenti	Questionari compilati 2015-2016	Questionari compilati 2016-2017	Questionari compilati 2017-2018
DIPEG	165	115	159
DICEM	131	113	137
DIEI	61	41	56
DLEF	61	36	55
DSUSS	160	89	134
Tot.	578	394	541



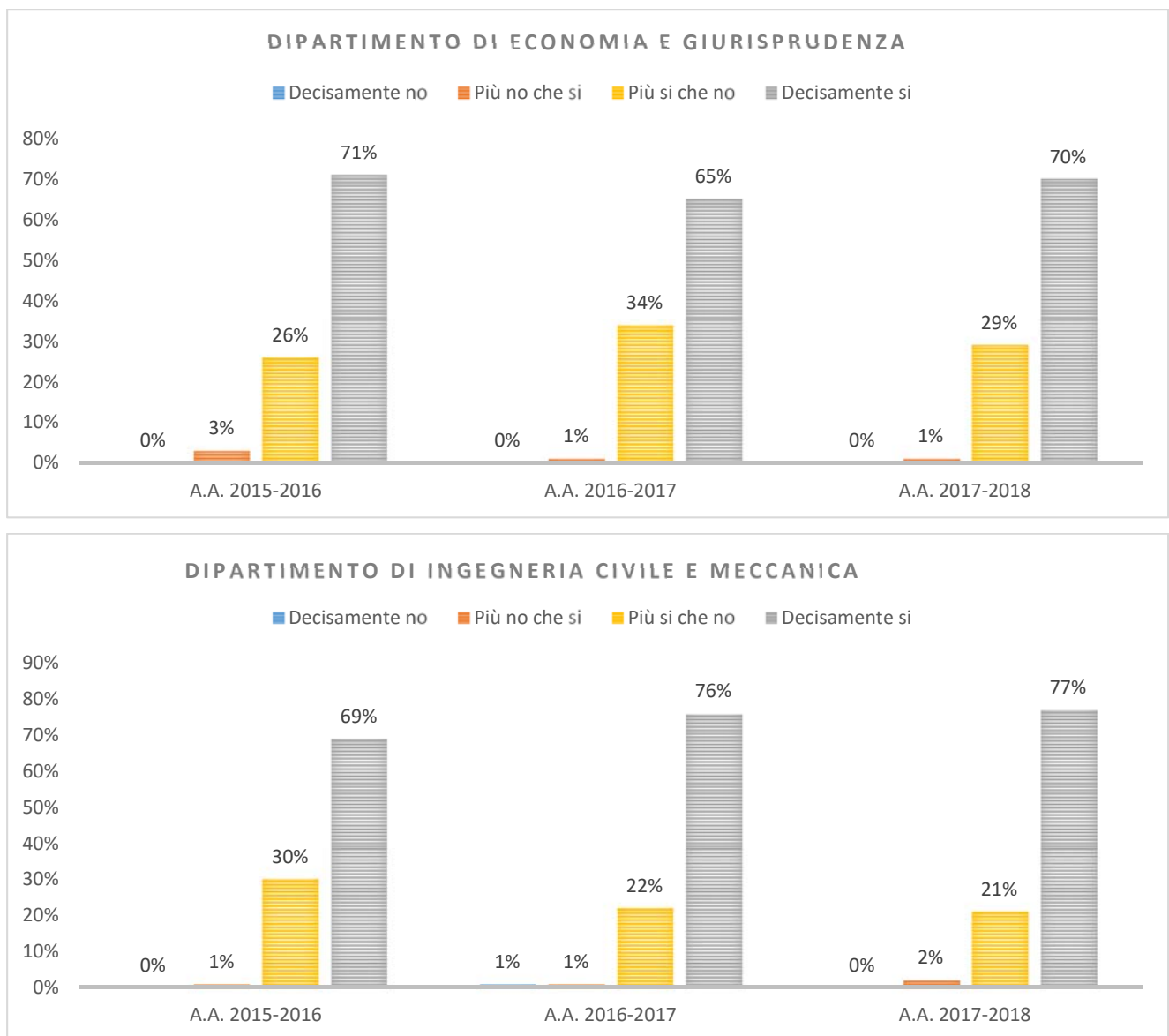
Per quanto riguarda la rilevazione 2017-2018, la percentuale di risposta mostra un recupero rispetto alla flessione registrata nell'anno accademico precedente, anche grazie all'azione di sensibilizzazione condotta dagli organi di governo volta a garantire una dimensione maggiormente significativa al campione di riferimento.

Di seguito si riportano i dati aggregati per dipartimento.

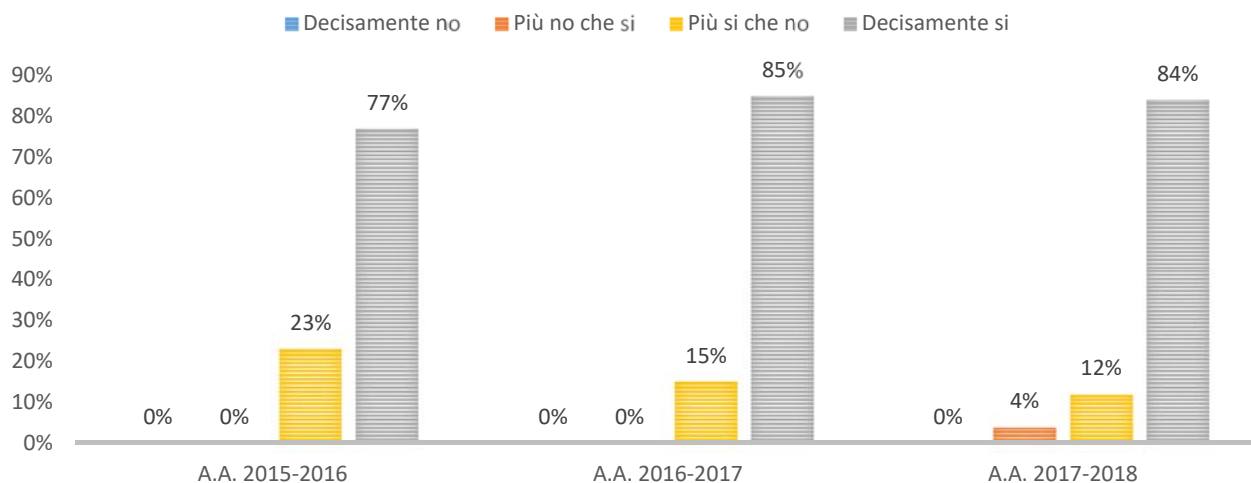
L'analisi dei grafici conferma l'ottimo livello di soddisfazione dei docenti, già registrato nelle passate rilevazioni, con riferimento al supporto loro fornito dagli uffici di segreteria dell'Ateneo.

Fig. n. 12: DOCENTI\_ESITI QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE STRUTTURE PER DIPARTIMENTO ED ANNUALITA'

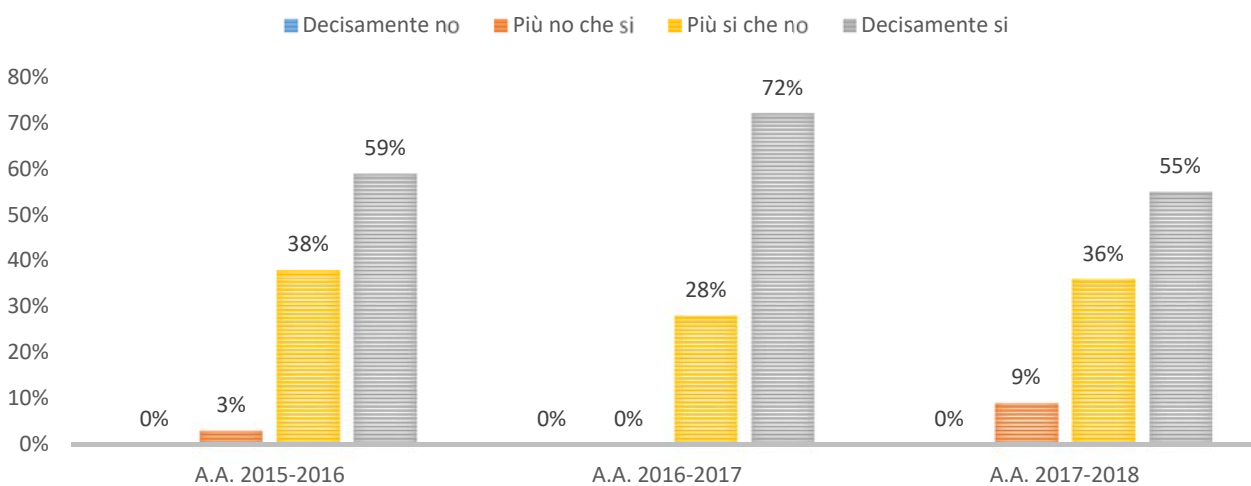
DOMANDA: "Il servizio di supporto fornito dagli uffici di segreteria è stato soddisfacente?"



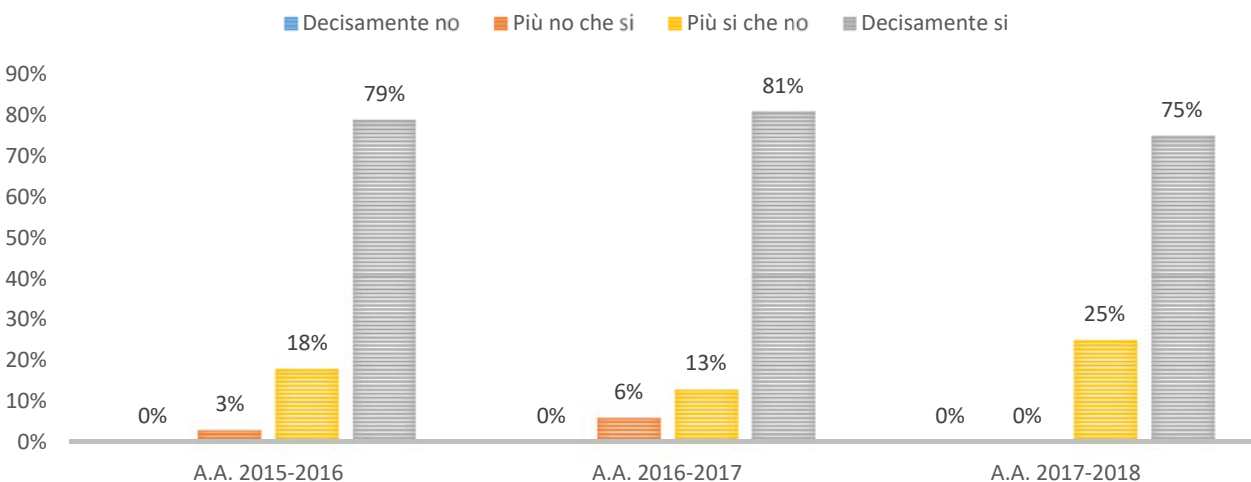
### DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA E DELL'INFORMAZIONE



### DIPARTIMENTO DI LETTERE E FILOSOFIA



### DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE, SOCIALI E DELLA SALUTE



#### 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 (cfr. par. 1 e pag. 3 della presente Relazione), 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 nuova normativa, vanno realizzate con cadenza annuale e la garanzia di questo ascolto sistematico è in capo al NdV-OIV.

##### Progetto Good Practice

L'Università di Cassino e del Lazio Meridionale 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.

All'edizione del progetto conclusa a dicembre 2018 (GP2017), hanno partecipato, su base volontaria, 32 Atenei pubblici e 4 Scuole Superiori.

Le sintesi dei dati riferiti all'Ateneo di Cassino, comparate a quelle delle altre università partecipanti al progetto, elaborate a cura del Politecnico di Milano, sono pubblicate sul sito web di Ateneo alla pagina raggiungibile al seguente [link](#). 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).

\* Il comparto universitario, in realtà, è risultato in evidente anticipo rispetto a tale previsione, contemplando ormai da molti anni l'ascolto sistematico degli studenti, suoi principali stakeholder, come illustrato anche nel paragrafo 4.3.3.

#### 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, costi unitari e full-time equivalent (FTE). L'analisi viene condotta in modo gerarchico, misurando dapprima le risorse complessive per l'ateneo, poi le risorse associate a tutti i servizi amministrativi (complessivamente 26), a loro volta costituiti da un set di attività (cfr. Fig. 13).

Le risorse dedicate a servizi ed attività vengono mappate con riferimento a personale interno, collaboratori e consulenti esterni coinvolti nella gestione del servizio.

Fig. n. 13: SERVIZI OGGETTO DELL'ANALISI DI EFFICIENZA CON L'INDICAZIONE DEI DRIVER DI RIFERIMENTO (fonte progetto GP 2017/18)

SERVIZIO	DRIVER
1. Pianificazione, controllo e statistica	valore tot delle PROVENTI + valore tot dei COSTI
1b. Assicurazione qualità, Accreditemento, Valutazione	nessuno
2. Contabilità	valore tot delle PROVENTI + valore tot dei COSTI
3. Affari legali e istituzionali	pta + doc + ric + cel
4. Comunicazione	numero tot unità di personale
5. Servizi sociali e welfare	pta + doc + ric + cel
6. Personale	numero totale di unità di personale
7. Edilizia Nuovi interventi edilizi	nessuno
8. Edilizia Interventi sul costruito	Mq interni della struttura (inclusi i corridoi)
9. Approvvigionamenti	valore complessivo degli approvvigionamenti di competenza dell'anno
10. Servizi generali e logistici	Mq interni della struttura oggetto dell'analisi
11. Sistemi informativi	numero totale di unità di personale
12. Orientamento in entrata	n. immatricolati laurea triennale, specialistica e ciclo unico (numero immatricolati CdL)
13a. Gestione vita collegiale	nessuno
13b. Gestione mense	nessuno
14. Gestione delle borse di studio	n. domande totali di borse di studio ricevute
15. Didattica in itinere per lauree di I, II livello e a ciclo unico	n. studenti iscritti (coloro che hanno pagato almeno la prima rata) ai corsi di I, II livello e a ciclo unico
16. Formazione post-laurea (corsi di perfezionamento, dottorato e master)	n. dottorandi, n. studenti iscritti a master, n. studenti iscritti a corsi di perfezionamento, n. di specializzandi
17. Orientamento in uscita	n. di laureati triennale specialistica e ciclo unico (escludere i laureandi) + n. di stagisti e tirocinanti che non si siano laureati nello stesso anno
18. Internazionalizzazione studenti	n. studenti stranieri + n. Studenti totali in mobilità, sia in entrata che in uscita
19. Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	n. di docenti, personale TA e ricercatori in mobilità, sia in entrata che in uscita
20. Biblioteche	n. utenti potenziali
21. Trasferimento tecnologico	Nessuno
22. Supporto alla gestione dei progetti nazionali e internazionali	Proventi di competenza da contratti/progetti di ricerca nazionali, internazionali finanziati e dei contratti conto terzi
24. Supporto tecnico all'attività di ricerca	Nessuno
25. Supporto alle gestione ospedaliera	n. di personale convenzionato con la facoltà di medicina + n. specializzandi delle scuole di medicina.
26. Gestione museale e/o archivistica	Numero di visitatori del museo

Per l'edizione 2017/2018, rendicontata nella presente relazione, l'Università di Cassino ha esteso l'adesione anche al II livello delle attività, pur confinando l'osservazione ai Servizi bibliotecari dell'Ateneo.

Come già evidenziato nella Fig. 5 di pag. 12, il servizio che assorbe mediamente più risorse, sia per gli atenei partecipanti al progetto sia, nello specifico, per l'Ateneo di Cassino, è quello dei Servizi generali e logistici, seguito da quello relativo alla Didattica in itinere e da quello relativo al Personale.

Nella figura seguente è riportato il dettaglio dei costi unitari per i servizi a maggior incidenza sul bilancio per i partecipanti a GP 2018, calcolato come rapporto tra il costo del personale associato ad ogni servizio e il costo totale sostenuto dall'Ateneo. Lo schema è corredato dell'indicazione della

variazione percentuale rispetto alla rilevazione 2017-2016, che evidenzia la significativa riduzione dei costi sostenuti per i Servizi di Contabilità (-22,65%), Sistemi informativi (-9,32%) e Didattica in itinere (-9,69%).

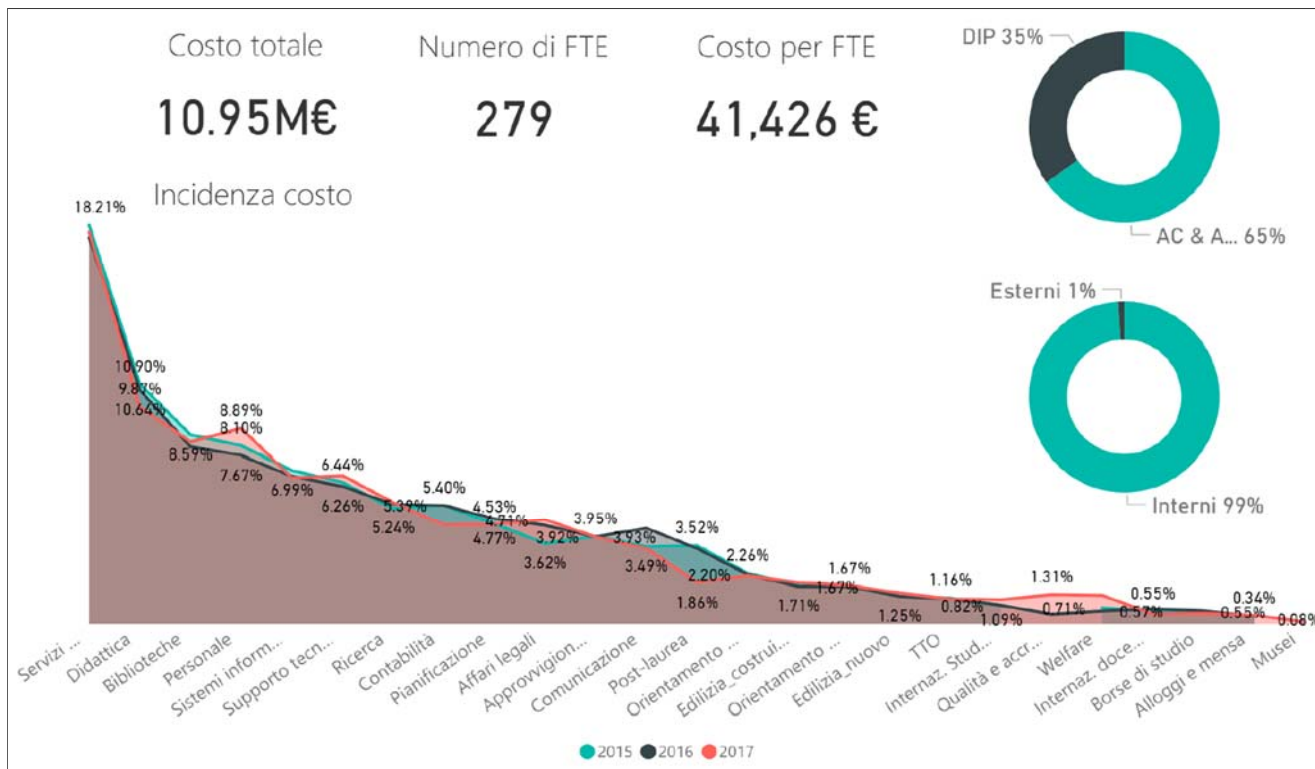
Fig. n. 14: DETTAGLIO DEI COSTI UNITARI PER MACRO-AREA (fonte progetto Good Practice 2017/18)

Ateneo	2. Contabilità'		6. Personale		10. Servizi generali e logistici		11. Sistemi informativi		15. Didattica in itinere per lauree di I, II livello e a ciclo unico		20. Biblioteche	
	Costo unitario	Variazione costo unitario 2017-2016	Costo unitario	Variazione costo unitario 2017-2016	Costo unitario	Variazione costo unitario 2017-2016	Costo unitario	Variazione costo unitario 2017-2016	Costo unitario	Variazione costo unitario 2017-2016	Costo unitario	Variazione costo unitario 2017-2016
Bicocca	5,03 €	-3,77%	718,27 €	0,90%	10,10 €	3,03%	875,17 €	3,81%	156,81 €	0,39%	40,99 €	2,43%
Bologna			902,75 €	-12,66%	13,39 €	-0,85%	950,43 €	-11,49%	128,93 €	-3,65%	103,15 €	0,34%
Ca' Foscari	9,06 €	-0,35%	987,23 €	4,46%	18,84 €	8,56%	777,57 €	-7,04%	111,67 €	0,28%	106,73 €	2,50%
Cassino	5,13 €	-22,65%	1.104,37 €	6,20%	30,06 €	4,95%	827,18 €	-9,32%	136,86 €	-9,69%	96,89 €	-4,33%
Catania	6,46 €		1.171,66 €		23,43 €		681,48 €		103,29 €		74,17 €	
Ferrara	5,07 €	-12,10%	590,46 €	-4,49%	11,67 €	-18,13%	592,89 €	-4,85%	146,55 €	-12,16%	68,13 €	-10,87%
Firenze	5,78 €	-0,95%	830,17 €	-4,82%	8,26 €	-8,22%	574,08 €	-4,99%	104,98 €	0,49%	84,77 €	-3,10%
IMT Lucca	4,82 €	25,67%	782,12 €	2,43%	22,78 €	27,45%	747,33 €	-33,13%			248,78 €	18,85%
Insubria	6,31 €	-0,91%	1.027,55 €	-2,65%	15,39 €	7,08%	816,89 €	-10,90%	118,01 €	-3,50%	66,02 €	-4,38%
IUAV	10,18 €	22,11%	1.305,68 €	-9,88%	15,05 €	-10,73%	865,76 €	9,74%	318,19 €	-2,02%	208,85 €	-5,85%
Messina	15,21 €	101,73%	1.076,91 €	-10,99%	8,77 €	-2,91%	610,88 €	-6,06%	243,31 €	0,63%	89,66 €	1,39%
Padova	6,31 €	-4,41%	708,15 €	0,85%	15,22 €	1,06%	1.007,34 €	-0,38%	155,64 €	-2,44%	98,15 €	-1,90%
Palermo	9,81 €	32,58%	1.010,98 €	-21,37%	25,91 €	1,51%	767,70 €	2,21%	82,50 €	-23,27%	119,85 €	-5,29%
Parma	7,35 €	-15,77%	708,91 €	17,19%	36,70 €	6,75%	875,55 €	1,63%	180,36 €	-2,52%	82,32 €	-12,43%
Pavia	7,77 €	4,03%	620,81 €	-6,60%	15,27 €	-6,09%	593,98 €	-10,97%	168,36 €	4,06%	108,39 €	-5,58%
Perugia	12,53 €	5,87%	1.301,22 €	8,48%	33,38 €	-5,00%	1.430,28 €	37,70%	187,20 €	-6,96%	88,17 €	8,20%
Piemonte	5,77 €	1,82%	902,39 €	14,65%		-100,00%	864,08 €	14,69%	126,97 €	-12,50%	49,80 €	-9,91%
PoliBa	6,86 €	-0,93%	1.065,70 €	18,06%	13,66 €	-13,48%	996,84 €	14,66%	155,74 €	-2,59%	68,59 €	-6,45%
PoliMi	3,96 €	1,97%	703,96 €	-3,31%	7,95 €	-14,72%	883,06 €	-2,94%	90,68 €	-1,01%	48,72 €	-7,35%
PoliTo	6,27 €	4,46%	829,04 €	9,68%	12,64 €	3,19%	1.132,46 €	0,80%	86,62 €	-9,84%	35,78 €	-3,82%
Salento	3,80 €	-7,76%	1.068,10 €	3,67%	14,48 €	-4,50%	1.074,67 €	7,19%	116,78 €	-9,11%	88,62 €	-3,50%
Salerno	4,82 €		409,61 €		6,39 €		478,54 €		138,92 €		73,70 €	
Sapienza	5,91 €	-4,14%	708,82 €	6,63%	20,88 €	3,25%	579,43 €	5,57%	118,20 €	0,30%	74,08 €	-1,16%
Sassari	9,27 €	14,13%	976,77 €	11,63%	8,89 €	-1,44%	781,23 €	10,80%	129,25 €	-31,62%	113,61 €	-0,79%
Siena	6,05 €	-10,82%	765,56 €	108,44%	42,87 €	-69,00%	648,97 €	142,54%	233,27 €	6,16%	170,79 €	13,67%
SISSA	8,37 €	6,53%	1.247,90 €	7,94%	4,03 €	-6,19%	1.519,25 €	1,43%	41,22 €	-22,45%	284,54 €	11,74%
SNS	6,41 €	14,01%	953,85 €	56,73%	35,02 €	186,35%	1.156,24 €	36,45%	630,24 €	8,99%	709,02 €	2,98%
Torino	5,61 €	7,20%	901,73 €	5,66%	7,52 €	-81,94%	786,72 €	-0,25%	77,79 €	-22,71%	49,80 €	-21,75%
Trento	8,30 €	12,16%	719,19 €	23,03%	4,87 €	5,59%	1.217,67 €	26,61%	175,09 €	-1,40%	104,73 €	3,57%
Urbino	6,58 €	5,94%	542,27 €	-31,08%	27,56 €	-4,84%	471,40 €	-22,73%	151,20 €	3,43%	79,30 €	1,81%
Verona	5,70 €	6,52%	762,35 €	-20,56%	18,69 €	-6,26%	1.088,40 €	-4,48%	108,20 €	-25,17%	73,93 €	-12,23%
<b>Media</b>	<b>7,02 €</b>	<b>6,51%</b>	<b>884,02 €</b>	<b>6,15%</b>	<b>17,66 €</b>	<b>-3,29%</b>	<b>860,43 €</b>	<b>6,42%</b>	<b>157,43 €</b>	<b>-6,42%</b>	<b>119,68 €</b>	<b>-1,83%</b>
Max	15,21 €	101,73%	1.305,68 €	108,44%	42,87 €	186,35%	1.519,25 €	142,54%	630,24 €	8,99%	709,02 €	18,85%
Min	3,80 €	-22,65%	409,61 €	-31,08%	4,03 €	-100,00%	471,40 €	-33,13%	41,22 €	-31,62%	35,78 €	-21,75%
Dev. Std	2,46 €	21,80%	220,21 €	24,98%	10,07 €	44,72%	252,58 €	29,69%	102,91 €	10,11%	121,18 €	8,20%

Nel Report GP edizione 2017/2018 dell'Ateneo di Cassino vengono inoltre riportati i valori esplicitati nella Figura 15. In particolare, il grafico mostra in ordine decrescente l'incidenza sul costo totale dei costi dei singoli servizi e riporta i dati delle ultime tre rilevazioni (2015, 2016 e 2017). Con riferimento a tale rilevazione, il cruscotto evidenzia:

- il costo totale del personale (personale dipendente, collaboratori e servizi);
- il numero di FTE, riferito al solo personale dipendente;
- il costo per FTE, calcolato dividendo il costo del personale dipendente per il numero di FTE;
- il livello di accentramento;
- l'incidenza del personale interno sul costo totale.

Fig. n. 15: EFFICIENZA: LA DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE SUI SERVIZI AMMINISTRATIVI (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)



Fra i servizi a maggior incidenza, il Personale evidenzia una crescita nel triennio in esame, passando dal 7,67% all'8,89%, dovuta in particolare al riposizionamento di alcune attività. Il grafico mostra inoltre che il costo dei servizi amministrativi incide per il 65% sull'Amministrazione Centrale e per il 35% sui Dipartimenti, con un prevalente apporto delle risorse interne (99% del totale).

Gli esiti dettagliati delle rilevazioni di efficienza sono rinvenibili nel [Report GP 2018 dell'Ateneo di Cassino](#).

Un riepilogo commentato di tali risultati sarà portato anche all'attenzione del Consiglio di Amministrazione.

#### 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.

Per l'edizione 2017/2018, l'analisi di CS sui servizi amministrativi ha coinvolto sia la macro-categoria di utenti costituita dal personale accademico DDA (Docenti, Dottorandi e Assegnisti di Ricerca), sia il personale tecnico amministrativo nella veste, questa volta, di utente dei servizi erogati dall'Ateneo.

#### Efficacia percepita DDA

Il questionario rivolto al personale DDA ha indagato la soddisfazione rispetto a 7 servizi, oltre ad una domanda di soddisfazione generale. Tali servizi sono: Amministrazione e gestione del personale, Approvvigionamenti e servizi logistici, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, Sistemi bibliotecari.

Nella Figura 16 è riportata la tabella, riferita alla rilevazione DDA, con il numero di questionari compilati per ciascun ateneo e la relativa percentuale di risposta (calcolata come "N. questionari DDA compilati/Totale docenti, ricercatori a tempo determinato e indeterminato, dottorandi ed assegnisti di ricerca").

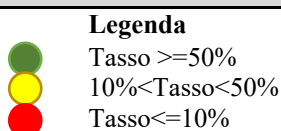
I dati per il calcolo dei tassi risposta sono stati forniti dagli atenei.

Il confronto con i valori relativi alla precedente rilevazione evidenzia per l'Ateneo di Cassino un incremento nel tasso di risposta del personale DDA, reso possibile dalla reiterazione del sistema di reminder via mail con cadenza più ravvicinata all'approssimarsi del termine ultimo di compilazione, a vantaggio della dimensione globale del campione di riferimento.



Fig. n. 16: INDAGINE DDA\_NUMERO QUESTIONARI COMPILATI E TASSO DI RISPOSTA (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)

ATNEO	NUMERO RISPOSTE	NUMERO SOMMINISTRAZIONI	TASSO DI RISPOSTA 2017/18	TASSO DI RISPOSTA 2016/17	
BOLOGNA	1250	5576	●	22%	27%
CASSINO	155	411	●	38%	31%
CATANIA	815	1711	●	48%	-
CHIETI	170	994	●	17%	-
FERRARA	177	1285	●	14%	23%
FIRENZE	1669	3149	●	53%	19%
GSSI	28				-
IMT_LUCCA	87	216	●	40%	22%
INSUBRIA	82	608	●	13%	22%
IUAV	101	419	●	24%	27%
MESSINA	240	1174	●	20%	20%
MI_BICOCCA	563	1758	●	32%	33%
PADOVA	1296	4204	●	31%	31%
PALERMO	403	2374	●	17%	9%
PARMA	952	1449	●	66%	21%
PAVIA	402	1607	●	25%	21%
PERUGIA_STR	27	92	●	29%	44%
POLIBA	69	496	●	14%	43%
POLIMI	962	3617	●	27%	37%
POLITO	629	2125	●	30%	33%
SALENTO	64	683	●	9%	14%
SALERNO	466	1557	●	30%	-
SAPIENZA	1199	4600	●	26%	21%
SASSARI	61	557	●	11%	5%
SIENA	473	1192	●	40%	38%
SISSA	303	478	●	63%	20%
SNS	206	515	●	40%	31%
TORINO	878	1875	●	47%	41%
TRENTO	395	1686	●	23%	26%
UPO	181	533	●	34%	38%
URBINO	173	532	●	33%	29%
VENEZIA	320	979	●	33%	35%
VERONA	37	1516	●	2%	3%

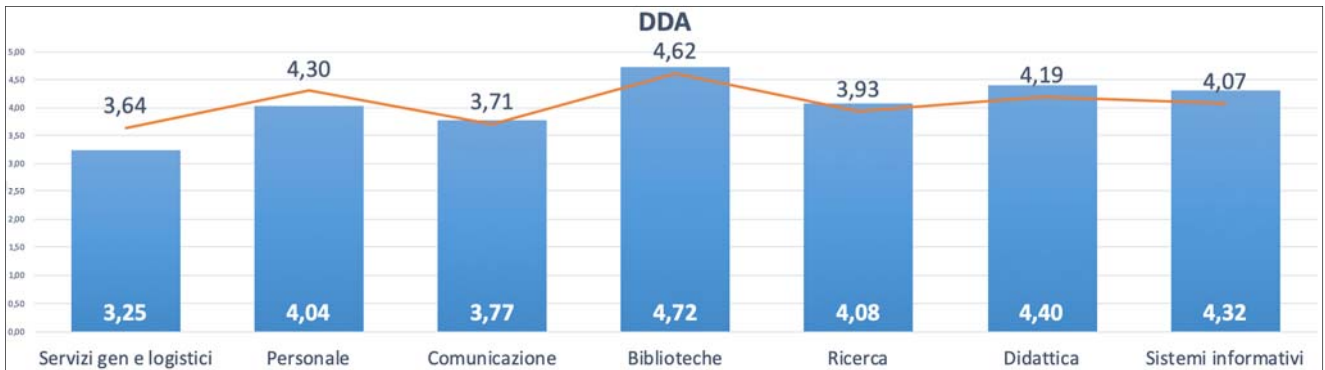


La tabella in Figura 17 mostra il livello medio di CS nella domanda sulla soddisfazione complessiva riferita alla categoria DDA (in azzurro la performance dell'Ateneo, in rosso la media di riferimento).



I servizi che evidenziano qualche criticità risultano essere i Servizi generali e logistici (valore di 3.25 rispetto ad una media atenei di 3.64) e la gestione del Personale (valore di 4.04 rispetto ad una media atenei di 4.30). Gli altri servizi mostrano invece livelli di performance superiori alla media.

Fig. n. 17: CS COMPLESSIVA DOCENTI, DOTTORANDI ED ASSEGNISTI DI RICERCA (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)



### Efficacia percepita PTA




La Figura 18 evidenzia, con riferimento alla rilevazione PTA, il numero di questionari compilati per ciascun ateneo e la relativa percentuale di risposta (calcolata come “N. questionari PTA compilati/Totale personale tecnico amministrativo”).

I dati per il calcolo dei tassi risposta sono stati forniti dagli atenei.

L’Ateneo di Cassino evidenzia un tasso di risposta del 70% che risulta fra i più alti fra gli atenei partecipanti.

Fig. n. 18: INDAGINE PTA\_NUMERO QUESTIONARI COMPILATI E TASSO DI RISPOSTA (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)

ATENEO	NUMERO RISPOSTE	NUMERO SOMMINISTRAZIONI	TASSO DI RISPOSTA	TASSO DI RISPOSTA 2016/17
BOLOGNA	919	2902	32%	37%
CASSINO	195	280	70%	-
CATANIA	588	1205	49%	-
CHIETI-PESCARA	75	333	23%	37%
FERRARA	202	557	36%	51%
FIRENZE	960	1612	60%	35%
IMT_LUCCA	26	27	96%	82%
INSUBRIA	161	326	49%	52%
IUAV	133	260	51%	51%
MESSINA	205	707	29%	32%
MI_BICOCCA	306	793	39%	39%
PADOVA	1053	2277	46%	48%
PALERMO	364	1677	22%	15%
PARMA	538	863	62%	22%
PAVIA	483	860	56%	43%
PERUGIA_STR	69	147	47%	55%
POLIBA	52	266	20%	38%
POLIMI	670	1203	56%	63%
POLITO	463	866	53%	57%
SALENTO	43	513	8%	20%
SALERNO	120	650	18%	-
SAPIENZA	627	4200	15%	19%
SASSARI	92	510	18%	13%
SIENA	604	938	64%	67%
SISSA	96	112	86%	82%
SNS	143	232	62%	52%
TORINO	838	1822	46%	52%
TRENTO	424	715	59%	49%
UPO	216	309	70%	70%
URBINO	165	366	45%	54%
VENEZIA	248	604	41%	47%
VERONA	159	734	22%	24%

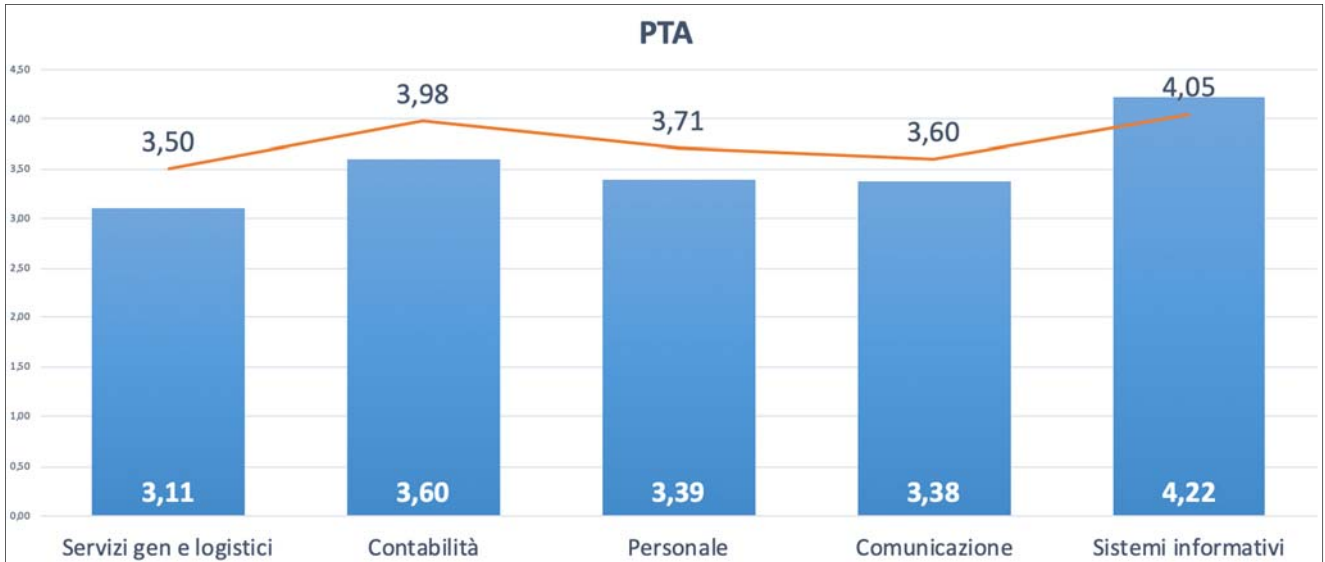
**Legenda**  
 Tasso >=50%  
 10%<Tasso<50%  
 Tasso <=10%

La tabella in Figura 19 mostra il livello medio di CS nella domanda sulla soddisfazione complessiva riferita alla categoria PTA.

I Servizi generali e logistici risultano essere il servizio che evidenzia maggior criticità (valore di 3.11 rispetto ad una media atenei di 3.50). I Sistemi informativi - intesi quali complesso delle attività volte alla gestione del sito di Ateneo, dei servizi di Segreteria Studenti (GOMP) e dello stato giuridico ed economico del personale docente e tecnico amministrativo (CSA Cineca e Zucchetti) - sono invece i

servizi che restituiscono livelli di CS più elevati rispetto alla media degli atenei (valore di 4.22 rispetto ad una media atenei di 4.05).

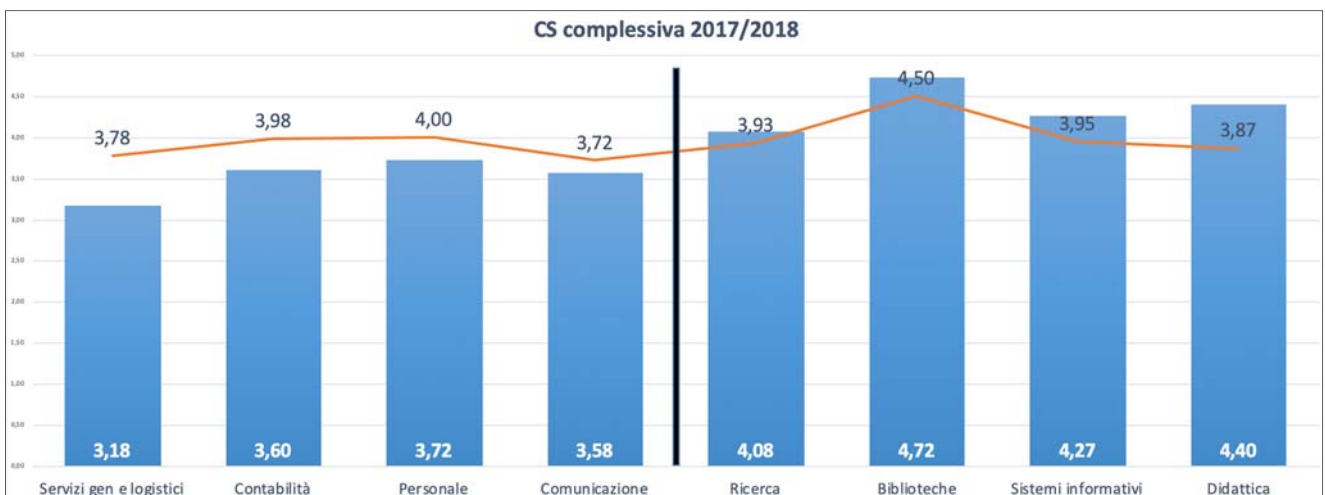
Fig. n. 19: CS COMPLESSIVA PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)



### Sintesi dei valori di Efficacia percepita aggregata per DDA e PTA

Il grafico di Figura 20 riporta il posizionamento dell'Ateneo nei servizi oggetto di indagine di customer satisfaction: in azzurro la performance dell'Ateneo e in rosso la media di riferimento (aggregata per DDA e PTA).

Fig. n. 20: POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI SERVIZI OGGETTO DI INDAGINE DI CS (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)

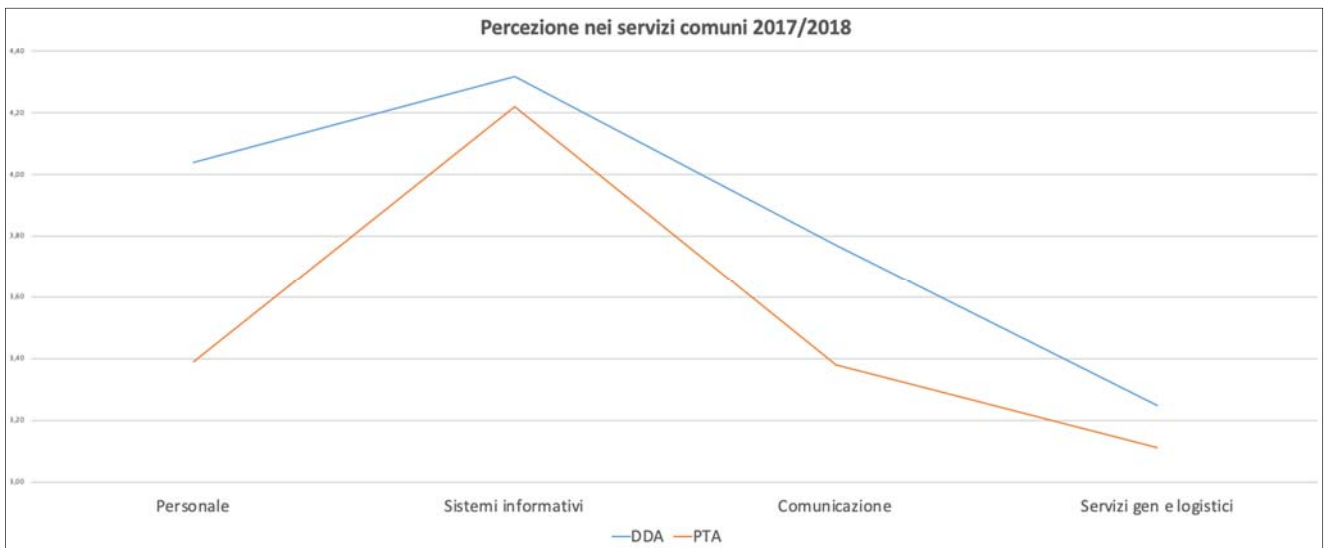


I servizi alla sinistra della sbarra verticale sono quelli per cui la soddisfazione percepita è inferiore rispetto alla media degli atenei, come si evidenzia per i Servizi logistici, la Contabilità, la gestione del Personale e la Comunicazione.

Quelli alla destra mostrano invece una performance superiore alla media, come risulta per i servizi di supporto alla Ricerca, Biblioteche, Sistemi informativi e supporto alla Didattica.

Infine, in Figura 21 sono riportati i valori relativi alla percezione degli stakeholder (DDA e PTA) nei servizi comuni (quali Personale, Sistemi informativi, Comunicazione e Servizi generali). Il grafico evidenzia come il personale tecnico amministrativo risulti maggiormente insoddisfatto del personale docente nei servizi di Personale, Comunicazione e Logistici. La soddisfazione è invece simile per quanto riguarda i sistemi informativi.

Fig. n. 21: PERCEZIONE DEGLI STAKEHOLDER NEI SERVIZI COMUNI (Fonte: Progetto Good Practice 2017/18)



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

Nella Figura 22 è indicato il posizionamento dell'Ateneo rispetto all'efficienza e all'efficacia dei servizi.

Per ciascun servizio si riporta:

- l'incidenza (costo servizio /costi amministrativi);
- il costo unitario (calcolato utilizzando i driver indicati in figura 13 a pagina 31);
- il costo medio unitario e lo scostamento dalla media per l'ateneo;
- il punteggio di Customer Satisfaction (CS) aggregato per DDA e PTA;
- la media della CS rispetto al servizio e lo scostamento dal valore medio di benchmark.

Fig. n. 22: DETTAGLIO DEI COSTI UNITARI PER MACRO-AREA (fonte progetto Good Practice 2017/18)

Servizio	Incidenza	Costo unitario	MEDIA costo unitario (Benchmark)	Scostamento costo unitario %	CS [1-6]	MEDIA CS complessiva (Benchmark)	Scostamento CS %
Servizi gen e logistici	17.89%	30.06 €	17.66	70.24%	3.18	3.78	-15.96%
Didattica	9.87%	136.86 €	157.43	-13.06%	4.40	3.87	13.88%
Personale	8.89%	1,104.37 €	884.02	24.93%	3.72	4.00	-7.17%
Biblioteche	8.27%	96.89 €	119.68	-19.04%	4.72	4.50	4.88%
Supporto tecnico ricerca	6.75%						
Sistemi informativi	6.66%	827.18 €	860.43	-3.86%	4.27	3.95	8.18%
Ricerca	5.53%	44.34 €	41.89	5.85%	4.08	3.93	3.81%
Affari legali	4.71%	850.66 €	863.21	-1.45%			
Pianificazione	4.50%	5.16 €	3.33	54.73%			
Contabilità	4.48%	5.13 €	6.95	-26.24%	3.60	3.98	-9.58%
Approvvigionamenti	3.92%	84.33 €	80.79	4.38%			
Comunicazione	3.40%	422.36 €	467.05	-9.57%	3.58	3.72	-3.73%
Orientamento entrata	2.15%	111.32 €	143.41	-22.38%		3.89	
Post-laurea	1.86%	343.93 €	738.99	-53.46%			
Edilizia_costruito	1.85%	3.10 €	3.53	-12.27%			
Orientamento uscita	1.72%	145.95 €	108.34	34.72%		3.46	
Edilizia_nuovo	1.38%						
Qualità e accreditamento	1.31%						
Welfare	1.28%	231.22 €	102.55	125.47%			
TTO	1.12%						
Internaz. Studenti	1.09%	214.20 €	226.97	-5.63%		3.78	
Borse di studio	0.47%						
Internaz. docenti	0.43%	11,821.38 €	11,344.07	4.21%			
Alloggi e mensa	0.39%						
Musei	0.08%						

Come già evidenziato nel paragrafo 3, tra i sei servizi con maggiore incidenza di costo, i Servizi generali e logistici e il Personale registrano un livello di Customer Satisfaction inferiore alla media del benchmark a fronte di un costo unitario maggiore della media di riferimento.

#### 4.3.4.4 Primi esiti della rilevazione di Efficacia edizione GP 2018/2019

A seguito di specifica sollecitazione degli Atenei partecipanti, il Politecnico di Milano ha reso disponibili nel mese di aprile 2019 le prime risultanze della rilevazione di efficacia tratte dalla edizione GP corrente 2018/2019.

Anche per tale edizione, l'analisi di CS sui servizi amministrativi ha coinvolto sia la macro-categoria di utenti costituita dal personale accademico DDA (Docenti, Dottorandi e Assegnisti di Ricerca), sia il personale tecnico amministrativo, nella veste di utente dei servizi erogati dall'Ateneo.

Trattandosi di risultati ancora parziali, in quanto riferiti soltanto ad un campione ridotto di Atenei rispetto al totale delle Amministrazioni partecipanti (20 Università su 33 complessive), i conseguenti esiti non rivestono valenza assoluta. Purtuttavia, tali risultanze vanno tenute in debito conto in quanto l'efficacia rilevata dai rispondenti poggia fundamentalmente sulla soddisfazione percepita rispetto ai servizi utilizzati nel 2018.

#### Efficacia percepita DDA

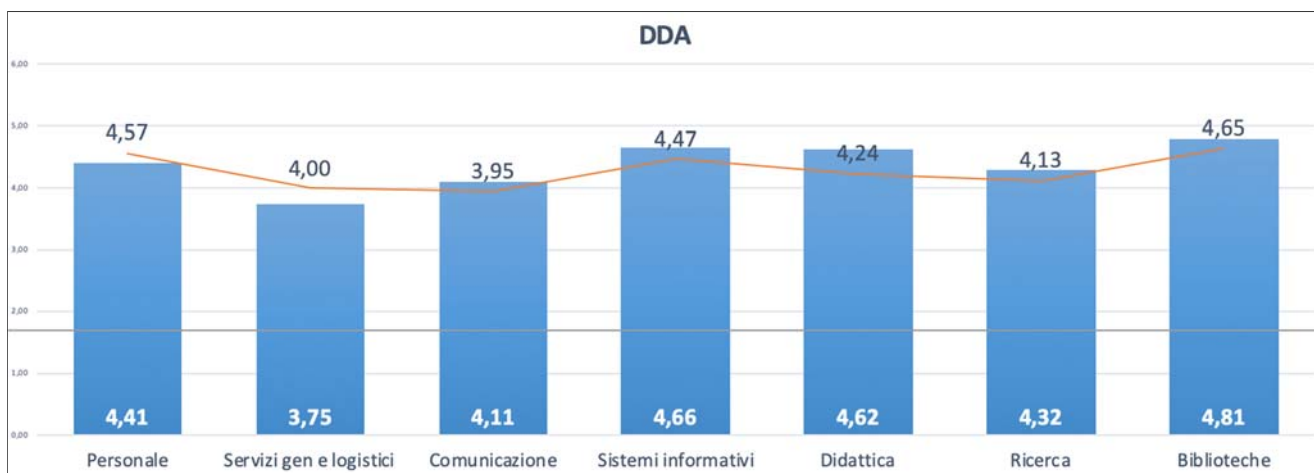
Il questionario rivolto al personale DDA ha indagato la soddisfazione rispetto a 7 servizi, oltre alla soddisfazione generale. Tali servizi sono: Amministrazione e gestione del personale, Approvvigionamenti e servizi logistici, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, Sistemi bibliotecari.

La tabella in Figura 23 mostra il livello medio di CS nella domanda sulla soddisfazione complessiva riferita alla categoria DDA (in azzurro la performance dell'Ateneo, in rosso la media di riferimento).

I servizi che evidenziano qualche criticità risultano essere i Servizi generali e logistici (valore di 3.75 rispetto ad una media atenei di 4.00), e la gestione del Personale (valore di 4.41 rispetto ad una media atenei di 4.57). Gli altri servizi mostrano invece livelli di performance superiori alla media.

Sebbene il campione di riferimento sia ancora suscettibile di variazioni, un primo confronto con i valori 2017/2018 evidenzia per l'Ateneo di Cassino una generale riduzione dello scostamento percentuale rispetto ai valori di benchmark per tutti i servizi oggetto di analisi. I servizi che erano già risultati superiori alla media nella rilevazione GP 2017/2018 (Comunicazione, Biblioteche, Ricerca, Didattica e Sistemi informativi) hanno confermato tale positività e i Servizi in precedenza al di sotto della media degli Atenei partecipanti (Servizi logistici e Personale) hanno mostrato una riduzione del gap dei valori.

Fig. n. 23: CS COMPLESSIVA DOCENTI, DOTTORANDI ED ASSEGNISTI DI RICERCA (Fonte: Progetto Good Practice 2018/19)

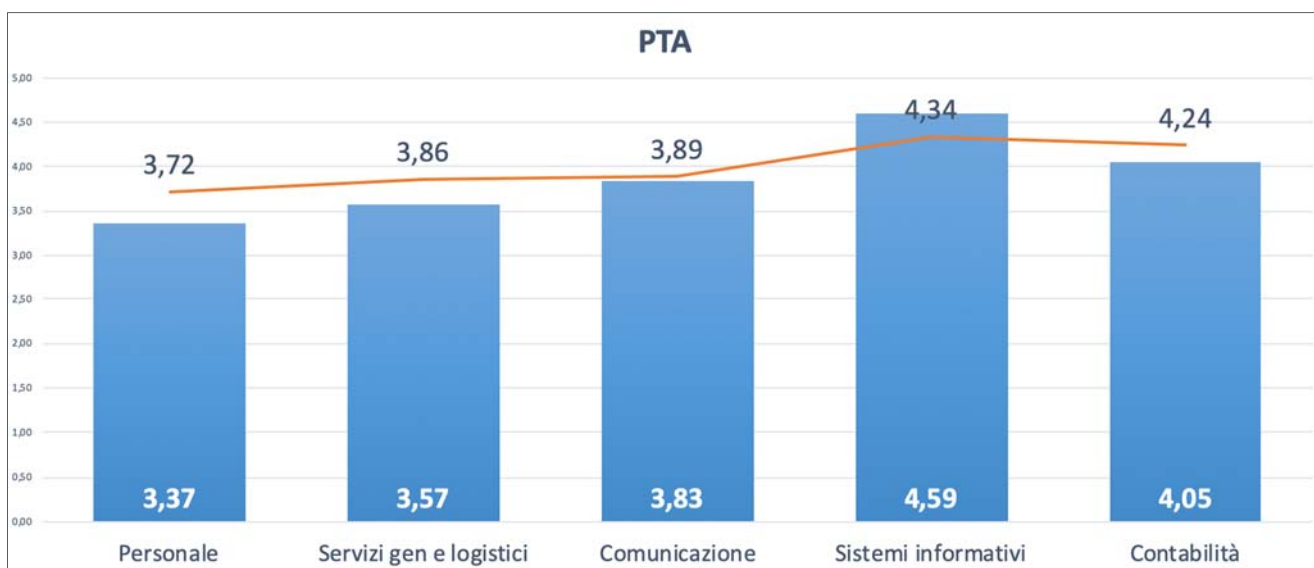


### Efficacia percepita PTA

La tabella in Figura 24 mostra il livello medio di CS nella domanda sulla soddisfazione complessiva riferita alla categoria PTA.

Il Servizio del Personale risulta essere il servizio che evidenzia maggiori criticità (valore di 3.37 rispetto ad una media atenei di 3.72). I Sistemi informativi si confermano invece i servizi che riportano livelli di CS più elevati rispetto alla media degli altri atenei (valore di 4.59 rispetto ad una media atenei di 4.34). La comparazione con i dati della rilevazione GP 2017-2018 evidenzia per i Servizi generali e logistici, la Contabilità e la Comunicazione una riduzione dello scostamento dalla media degli atenei partecipanti con un significativo recupero in termini di efficacia percepita. I Sistemi informativi confermano i valori positivi già registrati nella precedente rilevazione.

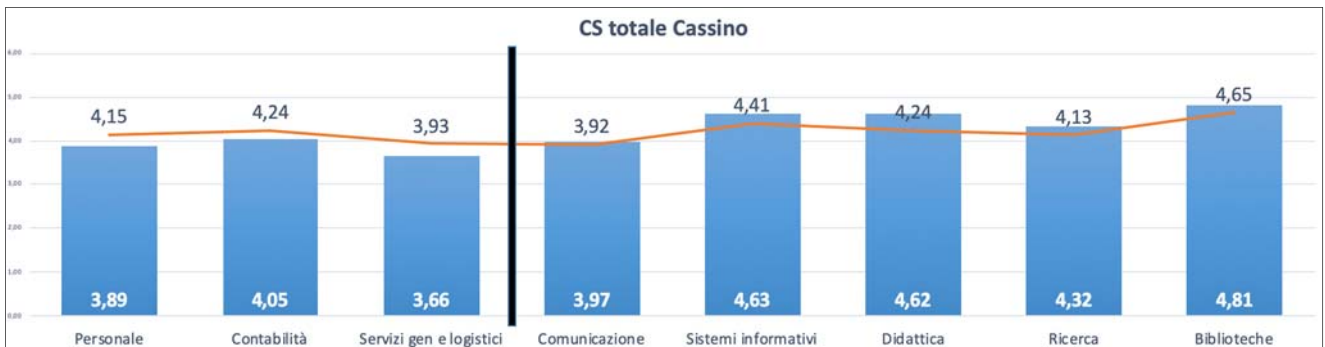
Fig. n. 24: CS COMPLESSIVA PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO (Fonte: Progetto Good Practice 2018/19)



## Sintesi dei valori di Efficacia percepita aggregata per DDA e PTA

Il grafico di Figura 25 riporta il posizionamento dell'Ateneo nei servizi oggetto di indagine di customer satisfaction: in azzurro la performance dell'Ateneo e in rosso la media di riferimento (aggregata per DDA e PTA).

Fig. n. 25: POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI SERVIZI OGGETTO DI INDAGINE DI CS (Fonte: Progetto Good Practice 2018/19)



I servizi alla sinistra della sbarra sono quelli per cui la soddisfazione percepita è inferiore rispetto alla media degli atenei (gestione del Personale, Contabilità e i Servizi logistici), mentre quelli alla destra della sbarra mostrano livelli di CS superiori alla media (Comunicazione, Sistemi informativi, supporto alla Didattica, supporto alla Ricerca e Biblioteche).

Da un primo confronto con i dati dell'analisi 2017-2018, risulta una riduzione dello scostamento rispetto alla media per i Servizi Generali e logistici (che passa da 0,60 a 0,27) e per la Contabilità (che passa da 0,38 a 0,19), cui si accompagna un incremento per la Comunicazione (da -0,14 a +0,05) e il supporto alla Ricerca (da 0,15 a 0,19).



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

L'attività espletata nel corso del 2018 con riferimento all'ambito della trasparenza e del contrasto alla corruzione è analiticamente riportata nella Relazione che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) redige annualmente ai sensi dell'art. 1, comma 14 della L. 190/2012.

Tale attività è stata sviluppata in coerenza con le azioni previste in sede di [Aggiornamento al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018-2020 \(\\*\)](#), adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24.01.2018 su indicazione del RPCT.

Il suddetto Piano triennale ha recepito le indicazioni contenute nel documento di feedback sul Piano integrato 2017-2019, che l'ANVUR ha trasmesso all'Ateneo di Cassino in data 04.07.2017 (\*\*).

Si segnala che:

- in assenza di personale dirigente, l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è stato assegnato ad una unità di categoria EP (D.R. n. 418/2018);
- per effetto di quanto previsto dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dall'ANAC, il RPCT è affiancato nella propria attività da un gruppo di supporto organizzativo composto da due unità di personale (D.D. n. 7/2017);
- in sede di Piano Integrato sono stati individuati i "referenti" per la prevenzione che, in base a quanto previsto con nota prot. n. 725 del 18.01.2017, *"sono tenuti, in collaborazione con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, per l'ambito di competenza, alle attività connesse ed individuate nel Piano triennale e dalla normativa di settore"*.

Di seguito una sintesi delle attività svolte per linea di azione.

\* I destinatari del piano triennale sono tutti i dipendenti dei ruoli tecnici ed amministrativi dell'Università, a qualsiasi titolo in servizio presso l'Ateneo, nonché i collaboratori esterni.

Per quanto concerne i ricercatori ed i docenti, comunque destinatari del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), il PNA demanda ai competenti organi istituzionali l'adozione di iniziative e misure di prevenzione, analoghe a quelle previste per il personale contrattualizzato. Al riguardo, è stata sottoposta la questione all'attenzione del Senato Accademico nella seduta del 17 marzo 2015, con la successiva istituzione di apposito gruppo di lavoro per la definizione dei limiti di applicazione del PNA.

Non essendo intervenuta alcuna segnalazione in merito da parte del gruppo di lavoro, si ritiene il Piano esteso nella sua interezza ai docenti ed ai ricercatori.

\*\* Relativamente al PTPC, riportato in allegato al Piano Integrato, l'ANVUR si era espresso ritenendo *"l'analisi delle aree di rischio sufficientemente approfondita, in particolare con la pianificazione di azioni, interventi e misure. L'analisi delle aree di rischio è stata condotta con riferimento alle 4 aree identificate nelle Linee guida ANVUR 2015; inoltre è pianificata una mappatura dei processi"*.

## Attività di indirizzo

Nella tabella di cui alla Figura 26 sono riportate le attività di indirizzo poste in essere nel corso dell'anno a riferimento:

Fig. n. 26: ATTIVITA' DI INDIRIZZO IN MATERIA DI TRASPARENZA E DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE PER L'ANNO 2018

LETTERA CIRCOLARE	OGGETTO
15.03.2018 prot. 5931	Verifica adempimenti degli obblighi di pubblicazione (Delibera ANAC 141/2018)
19.03.2018 prot. 6034	Nota informativa su Linee guida ANAC 4/2018
05.04.2018 prot. 7007	Nota informativa su Delibera ANAC 1208/2017
13.04.2018 prot. 7489	Raccomandazioni ANAC sul reclutamento dei professori ex art. 24 c.6 l. 240/2010
21.05.2018 prot. 10744	Nota informativa su componenti commissioni di concorso
23.05.2018 prot. 10866	Trasmissione Linee Guida ANAC 2/2018
24.05.2018 prot. 10996	Precisazioni su nota del 21.05.2018 in merito a componenti commissioni di concorso
30.05.2018 prot. 11431	Nota informativa su emanazione Atto di indirizzo MIUR in materia di Anticorruzione e Trasparenza
04.07.2018 prot. 13963	Nota informativa su obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi e sussidi
10.09.2018 prot. 17522	Precisazioni su note prot. 10744 e 10996
08.10.2018 prot. 19668	Monitoraggio adempimenti previsti dal PPCT 2018/2020
30.10.2018 prot. 21734	Comunicazione avvenuta approvazione dello Schema "Patto di Integrità"
05.11.2018 prot. 21975	Indicazione della dicitura da apporre agli atti predisposti dalle strutture

## Monitoraggio generale

È proseguito nel corso del 2018 il monitoraggio sull'implementazione delle misure obbligatorie previste dalle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, con particolare attenzione alla verifica delle misure definite nel Piano, nonché all'esame ed alla gestione delle segnalazioni pervenute attraverso i canali informatici attivati dall'Ateneo. Tutti i dipendenti, infatti, sono tenuti a segnalare:

- l'esistenza di comportamenti inerenti alla corruzione ed illegalità, di cui siano venuti a conoscenza per motivi d'ufficio;
- la verifica delle informazioni riguardanti lo svolgimento dei processi a rischio corruzione, in particolare il rispetto dei termini contemplati dalle disposizioni normative o dai Regolamenti;
- il controllo dei termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione di procedimenti;
- la conformità degli atti amministrativi alle previsioni normative, anche attraverso indagini a campione.

A tal fine i referenti forniscono al RPCT almeno due volte l'anno, e comunque in occasione del monitoraggio generale, specifica attestazione di tale monitoraggio per gli uffici di rispettiva competenza, indicando, per ciascun procedimento in cui i termini non sono stati rispettati, le motivazioni in fatto ed in diritto, ai sensi dell'art. 3 della legge n. 241/1990, che giustificano il ritardo. I risultati del monitoraggio sono stati pubblicati sul sito web istituzionale ([link](#)).

In relazione ai monitoraggi effettuati a fine ottobre 2018, i referenti delle varie strutture non hanno riscontrato comportamenti e risultanze meritevoli di attenzioni (fonte Relazione RPCT anno 2018).

## **Mappatura**

La mappatura dei processi rientra nelle azioni del PTPC 2017/2019, nell'ottica di migliorare le politiche di prevenzione ed al fine di adeguarle ad eventuali modifiche, nel frattempo intervenute, dei processi sensibili oggetto della mappatura o di quelli attualmente non considerati ad alto rischio, anche per quanto concerne la valutazione ed il trattamento del rischio.

Tutti i processi intestati all'amministrazione risultano essere trasversali ed interfunzionali, per cui è stato necessario individuare i processi più significativi coinvolgenti la pluralità degli uffici interessati.

Al riguardo, nel 2018 è stata completata la mappatura dei processi, che evidenzia:

- i procedimenti amministrativi e le connessioni con le altre strutture;
- le responsabilità dei processi e unità addette;
- le modalità di rappresentazione delle attività.

Nel [Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2019-2021](#) sono riportati, in dettaglio, gli esiti di tale attività.

## **Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito**

L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), con determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, ha emanato le "Linee guida in materia di tutela del dipendente che segnala illeciti (whistleblower)". La materia è già disciplinata dall'art. 54/bis del d.lgs. n. 165/2001 (introdotto dalla legge 190/2012) e dalla legge 179/2017, nonché dal codice di comportamento adottato dall'Ateneo.

In ottemperanza a quanto previsto dalle suddette disposizioni, per assicurare una adeguata tutela del segnalante, il cui nominativo non va rivelato e, in ogni caso, va mantenuto riservato, l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale ha istituito apposito indirizzo di posta elettronica ([anticorruzione@unicas.it](mailto:anticorruzione@unicas.it)), comunicato a tutti i dipendenti e reso pubblico mediante pubblicazione

sulla pagina dedicata della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale, con allegata circolare illustrativa. La visione delle segnalazioni effettuate è limitata al RPCT.

Allo stato risulta pervenuta una segnalazione ai sensi della legge 30 novembre 2017, n. 179, per la quale è in atto la relativa istruttoria (fonte [Relazione RPCT 2018](#)).

### Formazione

In data 4 maggio 2018 si è tenuto un seminario, rivolto anche al personale universitario, sul tema del “Codice dei contratti pubblici, Le novità dalle Linee Guida ANAC al Decreto Qualificazione”.

E’ stato inoltre organizzato un seminario, tenutosi in data 01 febbraio 2019 nell’ambito della “Giornata della trasparenza”, che ha visto il coinvolgimento di tutto il personale, docente e tecnico amministrativo. Il seminario, curato dal cons. prof. Vito Tenore, ha avuto ad oggetto i “*Codici di Comportamento nella Legge Anticorruzione e Responsabilità*”.

### Rotazione del personale

Con riferimento alla rotazione del personale, prevista dall’art. 17 del PTPC 2017-2019 sulla scorta delle aree di rischio individuate nell’art. 6 del Piano medesimo, nel corso del 2018 sono stati emessi decreti direttoriali di modifica delle attribuzioni in atto per sopperire alla temporanea assenza di personale dirigenziale. Ciò ha comportato l’affidamento dell’incarico di vicario pro tempore del direttore generale nei confronti dei responsabili dei Settori:

- Affari Generali
- Personale.

### Attività di controllo

In ottemperanza alle previsioni del PTPC, è stata puntualmente seguita l'attività di verifica degli adempimenti relativi agli obblighi di trasparenza, di cui al D.lgs. n. 33/2013. Con la collaborazione del Gruppo di supporto, e con l'ausilio di apposito personale dedicato del CASI, sono state fornite disposizioni di carattere generale per le attività di pubblicazione degli atti emanati dai settori, prestando particolare attenzione alla allocazione delle attività ed al rispetto dei tempi.

Il RPCT ha inoltre segnalato la necessità di investire sul controllo gestionale interno, che trova una sua correlazione con l’aspetto della misurazione della Performance, essendo due attività complementari del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. In quest’ottica l’Amministrazione ha predisposto le condizioni opportune al fine di consentire un’efficace e proficua

attività gestionale di controllo, che costituisce, a sua volta, un ulteriore strumento di misura per la prevenzione della corruzione.

Lo scopo del controllo di gestione interno non deve essere solo quello di analizzare i costi del processo in termini di efficacia, efficienza ed economicità, ma altresì di migliorare la performance delle attività. L'attuazione di questa fase consentirebbe una realizzazione il più possibile oggettiva nell'utilizzo delle risorse umane, strumentali ed economiche. Ciò è stato anche sostenuto dall'ANAC, essendo proprio l'oggettività un presupposto fondamentale per la riduzione del rischio corruttivo.

Ai fini di una maggiore operatività ed incisività dell'azione amministrativa, il RPCT ha suggerito la predisposizione di un apposito Atto Organizzativo concernente le modalità e le procedure di auditing e controllo di gestione per le attività amministrative e contabili poste in essere dalle strutture centrali e periferiche.

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

Le attività in termini di politica della qualità messe in campo dall'Ateneo di Cassino nel 2018 vedono come principale attore istituzionale il Presidio della Qualità (di seguito PdQ).

Il MIUR, attraverso l'ANVUR, verifica che gli Atenei siano dotati di un sistema di assicurazione della qualità e che mettano in atto un processo di miglioramento continuo sia degli obiettivi sia degli strumenti funzionali al loro raggiungimento.

Il PdQ è l'organo che sovrintende all'efficace attuazione delle politiche per la qualità dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, 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. Il PdQ è responsabile dell'Assicurazione della Qualità (AQ) e in particolare:

- promuove la diffusione della cultura della qualità nell'Ateneo;
- supporta gli organi di governo dell'Ateneo 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 funzioni, i compiti e le responsabilità del PdQ sono esplicitati nel documento sulla [Politica di Ateneo per la Qualità](#) e nello [Statuto di Ateneo](#) (\*).

\* I componenti sono nominati con Decreto del Rettore, che ne individua anche il Presidente. Il mandato dei componenti ha durata triennale ed è rinnovabile per una sola volta. Il PdQ per il triennio 2015-2018 è stato costituito con decreto rettorale n. 725 del 18 dicembre 2015; la sua composizione è stata successivamente modificata con i decreti rettorali n. 30 del 19 gennaio 2017, n. 485 del 13 ottobre 2017, n. 527 del 31 ottobre 2017, n. 335 del 7 marzo 2018 e n. 837 del 31 ottobre 2018.

Nel PdQ, oltre al Presidente, sono presenti 5 docenti, uno per ciascun Dipartimento, e due componenti del PTA. Tale scelta consente di avere nel gruppo di lavoro un componente esperto per ciascun sottosistema di Ateneo. La loro nomina da parte del Rettore è coerente con tale ruolo.

## **ATTIVITÀ SVOLTE NEL PERIODO DI RIFERIMENTO**

Nel periodo di riferimento, il PdQ si è dedicato ad attività di processo e attività di progetto.

Per gestire processi e progetti è stato messo in atto il principio del Plan-Do-Check-Act (PDCA) su cui è basato il sistema AQ di Ateneo:

- Plan: stabilire gli obiettivi ed individuare i processi;
- Do: attuare i processi;
- Check: monitorare e misurare i processi ed i risultati;
- Act: adottare conseguenti azioni di miglioramento in modo continuo.

### **Attività di processo**

#### **Relazioni delle CPDS**

Sulla base dei dati, delle linee guida e dei template, le CPDS hanno elaborato una prima versione delle relazioni, in accordo con il piano di lavoro. Il PdQ ha verificato la rispondenza della relazione alle linee guida e ha fornito i propri commenti mediante una griglia di valutazione. Successivamente i Presidenti delle CPDS hanno aggiornato la bozza della relazione per rispondere ai commenti.

#### **SUA-CdS**

Sulla base delle indicazioni raccolte negli incontri con gli attori coinvolti nei processi di AQ inerenti la didattica, di concerto con il delegato rettorale alla didattica, sono state aggiornate le linee guida per la stesura delle SUA-CdS nella seduta del 19/12/2018. Il documento, che sostituisce il precedente, è stato pubblicato sul sito web del PdQ.

#### **SUA-RD**

Durante il periodo di interesse della presente relazione, non sono arrivate indicazioni operative da parte di ANVUR a proposito della stesura della SUA-RD. In assenza di tali indicazioni, sono state comunque tenute riunioni operative con il Delegato Rettorale alla Ricerca e i Referenti alla Ricerca di Dipartimento, in cui si deciso di procedere presso ciascun dipartimento dell'Ateneo alla stesura di una Relazione sulla Ricerca Dipartimentale riferita al triennio 2014-2016, concordando modalità e tempistiche. Di concerto con il Delegato Rettorale alla Ricerca e l'Ufficio Progetti Competitivi e Auditing, il PdQ ha fornito supporto ai gruppi AQ dipartimentali nella stesura di questi documenti. Inoltre, il Presidio ha svolto un monitoraggio sulla completezza e sull'aggiornamento dei dati riportati,

mediante una analisi specifica dei documenti. Sulla base dell'esito di questa analisi, le relazioni sono state modificate da parte dei dipartimenti prima della loro definitiva approvazione e pubblicazione sul sito web di Ateneo, sezione Valutazione della Ricerca (<http://www.unicas.it/ricerca/valutazione-della-ricerca.aspx>).

### **Valutazione della didattica**

Il PdQ ha aggiornato le linee guida per la valutazione della didattica nella seduta del 9/02/2018: la documentazione è stata pubblicata sul sito web del PdQ e successivamente trasmessa a tutti gli attori coinvolti nel processo di valutazione della didattica, inclusi gli studenti. Di concerto con il Delegato Rettorale alla Didattica, il PdQ ha avviato a marzo 2018 un'attività di informazione e sensibilizzazione rivolta a studenti e docenti con l'invio di opportune comunicazioni a mezzo email in occasione della compilazione dei questionari in aula durante ciascun semestre ed al termine del semestre stesso. Per il secondo semestre, l'Ateneo ha aderito alla sperimentazione del nuovo formato di questionario studenti sviluppato dall'ANVUR; i CdS coinvolti nella sperimentazione sono la Laurea in Economia Aziendale (L-18) e la Laurea Magistrale in Ingegneria Meccanica (LM-33).

Il Rapporto AlmaLaurea 2018 sul profilo dei laureati nel 2017 e sulla condizione occupazionale dei laureati nel 2016, 2014 e 2012 (rispettivamente a uno, tre e cinque anni dalla laurea) è stato presentato in data 11/06/2018; invece, la chiusura della rilevazione dell'opinione di studenti e docenti tramite il sistema GOMP è stata fissata al 31 agosto 2018, in modo da poter fornire i dati elaborati in tempo utile per la predisposizione dei quadri della SUA-CdS in scadenza al 30/09/2018 e per la redazione della relazione annuale della CPDS in scadenza al 31/12/2018. Le elaborazioni sono state svolte aggregando i dati a livello di Ateneo, Dipartimento, Corso di Studio, e singolo Modulo/Insegnamento e differenziando fra studenti frequentanti e non-frequentanti. I dati e le elaborazioni svolte sono stati diffusi secondo le seguenti tempistiche:

- 12/09/2018: Invio al Rettore
- 21/09/2018: Invio al NdV
- 21/09/2018: Invio a Coordinatori Commissione Didattica, Direttori, Presidenti CPDS, Docenti
- 02/10/2018: Pubblicazione sul sito web di Ateneo
- 08/10/2018: Invio a Responsabili Segreterie Didattiche
- 08/10/2018: Comunicazione agli studenti di avvenuta pubblicazione dei dati sul sito web



Il PdQ ha aggiornato le linee guida per la valutazione della didattica nella seduta del 22/11/2018: la documentazione è stata pubblicata sul sito web del PQA e successivamente trasmessa a tutti gli attori coinvolti nel processo di valutazione della didattica, inclusi gli studenti.

### **Gestione dei flussi informativi**

Il PdQ si occupa di gestire il flusso di dati tra gli uffici preposti e le varie strutture di Ateneo interessate (CdS, CPDS, Dipartimenti, NdV, etc.). Su suggerimento del CASI (Centro di Ateneo per i Servizi Informatici), ove necessario, viene utilizzata un'area di scambio dati tramite Google Drive. Il PdQ gestisce inoltre una propria sezione nel sito web di Ateneo, dove rende disponibili i verbali delle proprie riunioni, le linee guida per attuazione dei processi di AQ e il materiale inerente i corsi di formazione, e cura, con il supporto dell'Ufficio Offerta Formativa, la sezione del sito web di Ateneo contenente i risultati della valutazione della didattica.

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

Il PdQ ha sempre cercato di rispondere, il più rapidamente ed esaurientemente possibile, ai suggerimenti del NdV. Inoltre, le attività di audit dei CdS e dei dipartimenti sono state portate avanti dal NdV in sinergia con il PdQ.

I membri del Presidio hanno partecipato a tutte le audizioni dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti organizzate dal Nucleo di Valutazione nel periodo di riferimento di questa relazione, fornendo anche supporto alle strutture audite nella fase preliminare di preparazione della documentazione.

### **Monitoraggio**

Il monitoraggio è avvenuto con continuità durante tutto il periodo di riferimento, sui diversi aspetti di seguito menzionati:

- Monitoraggio del sistema AQ

La particolare composizione del PdQ (un componente docente per ciascun dipartimento, più due componenti PTA) permette un immediato e diretto riscontro dell'implementazione del sistema AQ a livello dei singoli sottosistemi (Dipartimenti, CdS, uffici amministrativi etc.).

- Monitoraggio degli obiettivi di piano strategico e piano triennale

Il PdQ ha suggerito alla governance di prevedere un secondo monitoraggio degli obiettivi di piano strategico e piano triennale per verificare il grado di completamento a fine 2018.

- Monitoraggio delle risultanze delle audizioni del Nucleo di Valutazione

Il NdV ha effettuato numerose audizioni dei CdS. Al termine di ciascuna di esse, è stato rilasciato un report contenente alcune indicazioni e suggerimenti.

## Attività di progetto

### Formazione del personale

Di concerto con il Delegato alla Didattica, sono stati organizzati incontri di formazione didattica nell'ambito dell'iniziativa "Docenti InForma". Inoltre, sono stati organizzati incontri con i Responsabili dei processi di AQ di Ateneo (Direttori, Coordinatori di Commissione Didattica, Presidenti di CPDS, etc.) per illustrare le procedure AVA.

### Visita CEV

Le norme vigenti – in particolare il D.lgs. 19/2012, il D.M. 635/2016 ed il D.M. 987/2016 come modificato dal D.M. 6/2019 - assegnano all'ANVUR il compito di svolgere la valutazione periodica degli Atenei con riferimento agli aspetti dell'efficienza, della sostenibilità economico-finanziaria delle attività e dei risultati conseguiti nell'ambito della didattica e della ricerca.

L'accREDITAMENTO periodico consiste nella verifica, da parte dell'ANVUR, tramite esame documentale a distanza e visite in loco, della persistenza dei requisiti che hanno condotto all'accREDITAMENTO iniziale e del possesso di ulteriori requisiti di qualità, efficienza ed efficacia delle attività svolte. L'attività di accREDITAMENTO periodico, che si svolge con cadenza almeno quinquennale per le Sedi e almeno triennale per i Corsi di Studio, si articola in tre fasi: un esame a distanza sulla documentazione resa disponibile dall'Ateneo alla Commissione di Esperti per la Valutazione (CEV), la visita in loco della CEV e, infine, la stesura di una relazione finale da parte della stessa CEV.

Ciò premesso, l'accREDITAMENTO iniziale dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale è stato disposto nel 2016 con D.M. n. 395 e s.m.i.. Successivamente, nel periodo 28 novembre-1° dicembre 2017, l'Ateneo ha ricevuto la visita in loco per l'accREDITAMENTO periodico. Sulla base della documentazione disponibile e delle valutazioni espresse dalla CEV nella Relazione finale - trasmessa all'ANVUR il 4 dicembre 2018 ed all'Ateneo l'11 marzo 2019 - il Consiglio Direttivo dell'ANVUR, nella riunione del 6 marzo 2019, ha approvato un Rapporto per l'Ateneo di Cassino con valutazione finale di livello C - corrispondente al giudizio SODDISFACENTE - e punteggio finale pari a 6.04. Ne è derivata una conseguente proposta al MIUR di AccREDITAMENTO della Sede e di tutti i Corsi di Studio dell'Ateneo,

per la durata massima prevista dalla normativa vigente, che è stata formalmente sancita dal Ministero con D.M. 363/2019.

Dal predetto Rapporto ANVUR, pubblicato sulla [pagina web](#) del Presidio della Qualità, emergono diverse aree di miglioramento ed alcuni punti di forza.

In particolare, sono risultati come elementi positivi:

- le relazioni con i principali attori sociali ed economici del territorio con i quali l'Ateneo mantiene un confronto costante utile, soprattutto, alla definizione e revisione della propria offerta formativa;
- la dotazione di personale tecnico-amministrativo, adeguata alle esigenze didattiche e di ricerca dell'Ateneo;
- la buona dotazione di infrastrutture, soprattutto nelle attività rivolte agli studenti (biblioteche e sale studio).

L'Ateneo nel complesso ha evidenziato invece carenze:

- nell'implementazione e nel monitoraggio delle politiche e strategie di Assicurazione Qualità (AQ), in particolare per quanto riguarda l'AQ della didattica;
- nel coordinamento tra gli organi centrali e le strutture a livello dei Corsi di Studio e Dipartimenti;
- nel coinvolgimento degli studenti a tutti i livelli con adeguate azioni di formazione e informazione;
- nelle azioni di rafforzamento dell'internazionalizzazione.

Tali aspetti sono stati analizzati dal Presidio della Qualità nella seduta del 10 aprile 2019 al termine della quale sono state redatte delle schede di sintesi, inoltrate al Rettore ed al Nucleo di Valutazione, in cui sono riportate, in aggiunta alle raccomandazioni, i comportamenti virtuosi e le ulteriori opportunità di miglioramento menzionati dalla CEV nell'analisi delle fonti documentali e/o nelle considerazioni conclusive.

Nel periodo a riferimento, sono state svolte le seguenti riunioni ufficiali del Presidio. I verbali delle riunioni sono disponibili sulla [pagina web](#) del PdQ:

Fig. n. 27: RIUNIONI UFFICIALI 2018 DEL PRESIDIO DELLA QUALITA'

DATA	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI
09/02/2018	Monitoraggio dati ANS, Conclusione Progetto Good Practice 2016-2017. Aggiornamento Linee guida per la valutazione della didattica AA 2017-2018. Aggiornamento linee guida per la compilazione della SUA-CdS 2018.
26/03/2018	Esiti Valutazione della Didattica 2016-2017. Piano di lavoro.
09/04/2018	Analisi della relazione preliminare della CEV.
03/05/2018	Analisi proposte di controdeduzione alla relazione preliminare della CEV. Monitoraggio: UnicasOrienta 2018, CareerDay 2018, questionari 2017/2018, dati ANS, Schede SUA-CdS.
21/05/2018	Analisi proposte di controdeduzione alla relazione preliminare della CEV. Linee guida per la relazione 2018 della CPDS. Analisi Relazione NdV 2018 - Sezione Rilevazione dell'opinione degli studenti. Monitoraggio: azioni del delegato alla didattica in risposta alle sollecitazioni del PQA emerse nella precedente riunione.
12/06/2018	Linee guida per il monitoraggio ed il riesame dei CdS. Verifica quadri SUA-CdS. Aggiornamento sito web PQA. Pianificazione del lavoro per l'elaborazione dei dati della valutazione della didattica 2017-2018
11/09/2018	Elaborazione questionari Valutazione della Didattica. Monitoraggio sito web di Ateneo
11/10/2018	Monitoraggio sito web Ateneo. Monitoraggio attività CPDS. Verifica quadri SUA-CdS in scadenza al 30 settembre 2018.
22/11/2018	Analisi bozza Schede Monitoraggio Annuale dei CdS. Analisi bozza Relazione annuale CPDS. Aggiornamento Linee guida per la valutazione della didattica.
19/12/2018	Aggiornamento Linee Guida per la compilazione della SUA-CdS. Verifica completamento delle Schede di Monitoraggio Annuale e Relazione delle CPDS. Analisi relazione del Nucleo di Valutazione. Relazione Attività del PQA

Fig. n. 28: INCONTRI A LIVELLO NAZIONALE 2018 DEI MEMBRI DEL PdQ SU SPECIFICHE TEMATICHE

DATA	LUOGO	OGGETTO
11/12/2018	Cassino	Seminario sul tema "SDGs e ranking internazionali"

#### 4.3.7 Risultati connessi ad obiettivi di PARI OPPORTUNITA' e BILANCIO DI GENERE

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

- Comitato Unico di Garanzia (CUG), previsto dall'art. II.11 dello Statuto di Ateneo, definito con D.R. n. 194 del 24 marzo 2015 e disciplinato dal [Regolamento](#) emanato con D.R. n. 135 del 2 marzo 2016;
- Centro Universitario Diversamente Abili Ricerca e Innovazione (CUDARI), disciplinato dal [Regolamento](#) emanato con D.R. n. 704 del 14 ottobre 2016.

#### Comitato Unico di Garanzia (CUG)

L'attività del CUG è volta a coadiuvare l'Ateneo al fine di:

- 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;
- 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.

Vengono di seguito riportate le principali azioni attuate ed i risultati conseguiti dal CUG nel 2018\*:

#### Attività interne al Comitato:

- Salvaguardia della presenza di un Uditore/Uditrice nell'ambito della contrattazione decentrata di Ateneo, attività avviata dal 2015.

(\* fonte: "Relazione attività Comitato Unico di Garanzia (CUG) 2018".

- Affermazione definitiva del ruolo di conciliazione per situazioni di disagio personale e lavorativo, come camera di compensazione prima di eventuali azioni legali.
- Affermazione del ruolo del Comitato quale Osservatorio permanente sul telelavoro con la redazione annuale sul telelavoro.
- Azione del Comitato per il benessere organizzativo e lavorativo con la partecipazione agli Award del Politecnico di Milano con il Progetto «Work/life balance» che ha permesso all'Ateneo di accreditarsi quale una delle poche o l'unica Università ad avere attuato questa nuova modalità lavorativa.
- Formulazione, discussione e approvazione del Piano di azioni positive.
- Approvazione della modifica dell'art. II. 11 "Comitato Unico di Garanzia" dello Statuto che riconosce al CUG i compiti demandati a questo Organismo dalla legge n.183/2010 e dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri (marzo 2011). Il CUG, infatti, in forza di questa modifica sta continuando a svolgere, a pieno titolo, il ruolo di conciliazione per dirimere i conflitti tra il personale di Ateneo.

#### **Azioni di formazione e sensibilizzazione:**

Nell'anno 2018 d'intesa con la Direzione generale sono continuati i corsi di formazione per il Personale tecnico-amministrativo in orario di lavoro. Significativo è stato il seminario sullo SMART Working, di cui è stata relatrice la prof.ssa Ivana Marimpietri.

#### **Patrocini e collaborazioni:**

- All'Università di Cassino e Lazio Meridionale, Aula Magna Campus Folcara, il 6 dicembre 2018 è stata inaugurata la Mostra itinerante *1946: il voto delle donne*, in esposizione permanente presso l'Aula Teresa Labriola, cui il Comitato Unico di Garanzia, ha dato il Patrocinio fin dall'inizio. La Mostra, che ha debuttato il 31 maggio 2016 presso la Casa Internazionale delle Donne, ricevendo la medaglia della Presidenza della Repubblica, è il frutto di un lungo lavoro di ricerca e allestimento; Maria Paola Fiorenzoli, l'ideatrice, per il Paese delle Donne, insieme a Fiorenza Taricone, per l'Università di Cassino e come Consigliera provinciale di parità e a Gabriella Anselmi, Presidente della Federazione Italiana Laureate Diplomate Istituti Superiori, ne sono state le organizzatrici.

Nei due anni successivi al debutto è stata infatti esposta al *Museo Laborantes* di Castello Manservisi presso Bologna, al Museo Archeologico Provinciale M. Lacava di Potenza, nella Sala Consiliare del Comune sardo di Dorgali, presso l'Università di Cassino e Lazio Meridionale, a Siracusa presso la Fototeca, a Matera presso la Biblioteca, e infine come ottava tappa a Corciano, nel Complesso monumentale di S. Antonio Abate.

Le organizzatrici hanno quindi concordemente deciso di farne dono all'Ateneo di Cassino, proponendo al Rettore Giovanni Betta, che ha subito accettato. Il Catalogo della Mostra è stato donato al Presidente della Repubblica, in visita all'Università per l'inaugurazione dell'anno accademico in data 11 marzo 2019.

- Il Comitato ha patrocinato il Progetto educativo formativo *Donne in Gioco*, ideato da Elena Luviso, articolato in Progetti editoriale cartaceo e multimediale e Mostre; il Progetto, nato nel 2016, è proseguito negli anni successivi sviluppando altri segmenti, *Donne in Gioco 2.0* e *3.0*, presentato nelle sedi istituzionali romane, Camera dei Deputati, Auletta dei Gruppi parlamentari, e Senato della Repubblica.

#### **Partecipazione in rappresentanza del CUG:**

Convegno *Conoscere, prevenire e contrastare la violenza di genere nel mondo del lavoro*, Roma, Sala Convegno Piazza di Pietra, 20 novembre 2018.

#### **Promozione di iniziative:**

Il CUG si è reso promotore dell'iniziativa *La violenza contro le donne è un problema di tutti*, Aula Magna Campus Folcara, 30 novembre 2018, con la partecipazione degli Istituti Superiori di Cassino, del Coro Vesuviano, Rappresentanze Sindacali ed artisti a tema.

## Centro Universitario Diversamente Abili Ricerca e Innovazione (CUDARI)

Il Centro Universitario Diversamente Abili Ricerca e Innovazione dell'Università di Cassino ha il compito di facilitare la vita universitaria di studenti con disabilità, temporanee o permanenti. L'Ateneo cassinense, attraverso il CUDARI, vuole raggiungere un obiettivo finale, unendo "studio" e "lavoro" alla conquista dell'autonomia individuale, alla capacità di relazione sociale, alla qualificazione attraverso l'apprendimento, alla valorizzazione delle proprie risorse. Tale percorso deve essere suffragato da un'indipendenza economica, fondata sul lavoro, in grado di garantire uno status di dignità sociale, irrinunciabile per l'attuazione del dettato costituzionale democratico.

Il CUDARI, inoltre, si propone anche di prestare particolare attenzione al "genere" della disabilità in ottica antidiscriminatoria e di pari opportunità. Affermare e perseguire tali obiettivi significa dar corpo anche alle linee guida elaborate dalle CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati dei Rettori per la Disabilità) che opera in seno alla CRUI (Conferenza di Rettori delle Università Italiane) alla cui azione l'Università di Cassino ha sempre attivamente partecipato.

La sensibilità mostrata dalla governance nei confronti di tale problematica sociale, unitamente al dovuto rispetto della normativa vigente ed al supporto alle politiche d'integrazione che l'Ateneo di Cassino, in questi anni, ha trovato nell'impegno profuso anche da LAZIODISU, hanno determinato un progressivo aumento nel tempo delle immatricolazioni degli studenti diversamente abili.

Le principali azioni attuate ed i risultati conseguiti dal CUDARI nel 2018 trovano riscontro nella Relazione annuale del Presidente del Centro, i cui contenuti vengono di seguito riassunti:

**Attività svolte all'interno dell'Ateneo** (organizzazione e partecipazione a eventi/giornate di studio, realizzazione di contenuti multimediali dedicati e di attività di supporto a studenti diversamente abili):

- Presentazione dell'opera filmica dal titolo "Sotto il segno della Vittoria", realizzata da noti attori professionisti e studenti diversamente abili, al Teatro Barberini di Roma in data 19.03.2018; successivamente è stato organizzato un incontro con il regista Di Nenna in Aula Magna, Campus Folcara, in data 12.04.2018, con proiezione del film;
- Prosecuzione della partecipazione al Progetto "M-APP" con la U.I.C.I., Unione italiana dei Ciechi e degli ipovedenti di Roma;



- Proiezione di alcune opere filmiche a carattere sociale e commento psico-pedagogico, con la partecipazione di ragazzi diversamente abili;
- Patrocinio del Convegno internazionale in memoria del prof. Antonio Fusco, svolto in data 25-26 ottobre 2018 alla presenza di numerosi eminenti studiosi stranieri.

**Attività di supporto e innovative per gli Studenti diversamente abili** (progetti, protocolli d'intesa e convenzioni)

- Studio dei risultati del *Progetto di ricerca Censis "Accompagnare le Università"* verso una più efficace integrazione degli studenti con disabilità e DSA.
- Affidamento di un contratto annuale per *Coordinamento didattico e supporto metodologico allo studio per la valorizzazione dell'apprendimento collaborativo in soggetti diversamente abili*, per un totale di 396 ore, dal maggio 2018. L'incarico ha previsto l'inserimento di una figura professionale di raccordo tra gli studenti iscritti al Cudari ed il personale docente allo scopo di fornire le indicazioni necessarie alla frequenza dei corsi, alla preparazione degli esami ed alla redazione della tesi di laurea.
- Assegnazione attività di *sportello Help-Desk ascolto e consulenza psico/pedagogica*, per un totale di 308 ore (delibera Consiglio Scientifico del Cudari del 30 maggio 2018).
- Attività di tirocinio svolta presso il Cudari da parte di studenti iscritti al Corso di laurea Triennale in Scienze dell'Educazione e della Formazione, Classe L 19 e al Corso di Laurea Magistrale in Scienze Pedagogiche (LM-85).
- *Formazione e controllo delle attività dei Volontari presso la sede del Cudari.*
- Ampliamento delle aree d'intervento del Cudari con la pianificazione e gestione di interventi realizzati nell'ambito della sensibilizzazione, informazione e promozione sulle politiche socio-sanitarie, antidiscriminatorie e di inclusione sociale.
- Individuazione e monitoraggio di situazioni di disagio, devianza e dipendenza con relativa proposta di supporto, relazione di aiuto e presa in carico verso l'inclusione dello studente nel percorso universitario.
- Servizio di Trasporto e Accompagno con tratte per: Cassino, Frosinone, Sora, Torrice, Sant'Elia Fiumerapido, Viticuso, Formia, Marina di Minturno, Casalvieri, Esperia, Venafro, Caserta, Valle di Comino ecc.

- Richiesta per *l'abbattimento delle barriere architettoniche* ancora presenti nei vari edifici dell'Ateneo.
- Servizio di disbrigo pratiche burocratiche e supporto nelle: immatricolazioni e iscrizioni, piani di studio, piani individualizzati, ingrandimento programmi di studio, registrazione e trascrizione delle lezioni con rilegatura, assistenza tecnico informatico del materiale dato in prestito.
- Materiale pubblicitario del Cudari con schede esplicative sull'attività del Centro con larga diffusione territoriale.
- Collaborazione con il Centro Orientamento dell'Ateneo negli Sportelli Orientamento e Tutorato per l'a.a 2017/2018.
- Partecipazione alle riunioni della Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati per la Disabilità (CNUDD), presso la sede CRUI in Roma e altre sedi indicate di volta in volta dal Direttivo CNUDD
- Collocazione Totem presso campus Folcara, via Zamosch e Ingegneria per studenti diversamente abili.
- Collocazione presso il Cudari *dell'apparecchio Maestro 3.0*, donato al CUDARI da LEO CLUB distretto 108. Il Maestro 3.0 è una macchina che permette, ad esempio, la lettura e la riproduzione in voce di testi a stampa, la navigazione su Youtube, l'utilizzo di Skype e la consultazione del vocabolario Treccani. È uno strumento particolarmente utile per chi non vede e per tutte quelle persone che hanno difficoltà a destreggiarsi con tastiere.
- In collaborazione del Delegato del Rettore per l'innovazione didattica sono stati pubblicati numerosi video relativi alle attività organizzate/supportate dal Cudari. Nel 2018 i video su YouTube sono:
  - per Ingegneria, 1397 di cui iscritti al canale 7645;
  - per Lettere, 56 di cui iscritti al canale 81;
  - per Giurisprudenza, 66 di cui iscritti al canale 81.

Tutti i video disponibili al seguente indirizzo:

<http://www.unicas.it/didattica/innovazione-della-didattica/corsi-su-youtube.aspx>

Tale iniziativa è finalizzata ad agevolare gli studenti diversamente abili impossibilitati ad essere presenti quotidianamente in sede.

## **Protocolli d'intesa**

- Protocollo d'intesa per la co-gestione di attività formative e di ricerca di soggetti diversamente abili attraverso la produzione di un'opera cinematografica con la cooperativa *"Noi con loro"*.
- Protocollo d'intesa per la realizzazione del progetto di Servizio Civile Nazionale *"Reti Solidali-Lazio"* tra il CUDARI e *l'Unione Italiana dei ciechi e degli ipovedenti* - Consiglio Regionale del Lazio.
- Protocollo d'intesa con il *Servizio Socio Sanitario ARCA* cooperativa di Piedimonte San Germano di Frosinone
- Protocollo d'intesa con il *Comune di Formia con il Distretto Socio-Sanitario Formia Gaeta*
- Protocollo d'intesa con *Etica e Salute ONLUS e fondazione San Benedetto*

## **Convenzioni**

- *Convenzione USR Lazio, (Ufficio Scolastico Regionale per il Lazio), Ateneo di Cassino e Cudari sull'inclusione*. In particolare si tratta di accogliere studenti con disabilità certificata che non hanno potuto conseguire il Diploma di scuola secondaria di secondo grado, ma solo una certificazione, in quanto hanno seguito nel loro percorso scolastico una programmazione differenziata. L'obiettivo della cooperazione è anche quello di estendere il campo di interesse presso l'università, delle azioni riguardanti gli studenti con Disturbi Specifici di Apprendimento - DSA e con Bisogni Educativi Speciali – BES. All'interno dell'accordo, per l'università, il CUDARI avrebbe il compito di curare tutta la parte dell'accoglienza degli studenti, della predisposizione ed attuazione del Piano Educativo Individualizzato con il supporto dei docenti designati dall'USR Lazio.

## **Progetti presentati**

- Progetto dal titolo: *"Lo sport della vela è per tutti: progetto di inclusione sociale"*, presentato dai proff. Bruno Federico e Angelo Rodio e finalizzato alla promozione dell'inclusione sociale di studenti diversamente abili attraverso lo sport della vela.
- Progetto denominato: *"D.E.A (Donna empowerment action)"* presentato dall'Istituto ITIS Ettore Majorana di Cassino con la collaborazione del Cudari tramite iRASE Frosinone, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.
- Progetto *"Luoghi del contemporaneo a Cassino"*. Attività Museo Facile Medioevo/Contemporaneo. Realizzazione di apparati comunicativi all'avanguardia, volti alla facilitazione della qualità di vita dei soggetti diversamente abili.

### **Attività di sensibilizzazione sul territorio**

- Rapporti con le scuole del territorio per l'orientamento;
- Progetti con le scuole;
- Rapporti con la CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la Disabilità) e partecipazione all'assemblea annuale della CNUDD a Roma, nel marzo 2018.

### **Lettere d'intenti con enti o associazioni**

- Cooperativa Arca di Piedimonte San Germano (FR).
- Unione Italiana Ciechi, Sezione di Frosinone, per il "Volontariato di Servizio Civile".
- Associazione sportiva dilettantistica Ippica "Delle Rose", per attività di Ippoterapia.
- Dipartimento di Lettere e Filosofia dell'Università di Cassino e Lazio Meridionale, "Progetto MUS- A Museo Accessibile", Avviso Pubblico della Regione Lazio "Progetti di ricerca presentati da Università e Centri di Ricerca (LR 13/2008).
- IRASE di Frosinone.
- Associazione "Noi con loro".
- Istituto Socio Psico-pedagogico Marco Terenzio Varrone di Cassino.

Risultati in tema di pari opportunità sono anche desumibili nel par. 4.3.8 sugli esiti delle indagini di benessere organizzativo, alla sezione "B. Le discriminazioni", ove l'Ateneo di Cassino registra punteggi mediamente in linea con quelli degli altri atenei.

Per fornire dei riferimenti quantitativi relativi al bilancio di genere, si riportano, infine, una serie di tabelle rappresentative della distribuzione di genere all'interno dell'Ateneo rispetto:

- \* al ruolo ed alla funzione rivestita nella governance, per il personale docente e ricercatore;
- \* alla categoria di appartenenza, alle posizioni organizzative ed alla tipologia di erogazione della prestazione lavorativa, per il personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Fig. n. 29: PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO NEL QUINQUENNIO 2014/18 PER CATEGORIA E SESSO (al 31.12.2018)

Anno	B		C		D		EP		PERSONALE DIRIGENTE		DG		Totale
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
2018	18	32	76	55	36	48	6	3	1	0	1	0	<b>276</b>
2017	18	34	76	57	35	49	7	3	2	0	2	0	<b>282</b>
2016	21	35	79	58	36	49	7	3	1	0	1	0	<b>290</b>
2015	21	36	83	58	37	51	7	3	2	0	1	0	<b>299</b>
2014	22	36	83	58	37	53	8	3	1	0	1	0	<b>302</b>

Fig. n. 30: PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE NEL QUINQUENNIO 2015/2018 PER RUOLO E SESSO (al 31.12.2018)

Anno	RTD		RU		PA		PO		Totale
	M	F	M	F	M	F	M	F	
2018	15	4	62	32	68	31	45	12	<b>269</b>
2017	9	2	69	39	76	32	53	12	<b>292</b>
2016	10	3	73	45	77	28	55	13	<b>304</b>
2015	7	4	76	47	79	26	57	13	<b>309</b>
2014	7	4	76	47	79	26	60	14	<b>313</b>

Fig. n. 31: PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO AMMINISTRATIVO PER POSIZIONE DI RESPONSABILITÀ E SESSO (al 31.12.2018)

Tipologia	Maschi	Femmine	Totale
Cat. D	48	36	84
Cat. EP	6	3	9
Dirigenti II fascia	1	0	1
Direttore Generale	1	0	1

Fig. n. 32: PERSONALE DOCENTE NELLA GOVERNANCE DELL'ATENEO PER FUNZIONE E SESSO (al 31.12.2018)

Carica ricoperta	Maschi	Femmine	Totale
Rettore	1	0	1
Delegati	4	2	6
Referenti	4	0	4
Presidenti centri	6	1	7
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>18</b>

Fig. n. 33: PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO IN PART-TIME NEL QUINQUENNIO 2014/2018 PER SESSO (al 31.12.2018)

Anno	Maschi	Femmine	Totale
2018	6	3	9
2017	5	4	9
2016	1	1	2
2015	2	1	3
2014	3	2	5

Fig. n. 34: PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO IN TELELAVORO NEL QUINQUENNIO 2014/2018 PER SESSO (al 31.12.2018)

Anno	Maschi	Femmine	Totale
2018	9	2	9
2017	10	2	12
2016	9	2	11
2015	3	1	4
2014	3	1	4

#### 4.3.8 Risultati connessi alle indagini di BENESSERE ORGANIZZATIVO

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 posto in capo agli NdV-OIV dal D.lgs. 150/2009.

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. Pertanto, in continuità con gli altri anni, anche nel 2018 è stata svolta l'indagine sul Benessere organizzativo, con l'ausilio dei server del Politecnico di Milano nell'ambito del già citato progetto GP. Il questionario\*, somministrato nel mese di maggio 2018, 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.

Gli esiti dell'indagine sono stati trasmessi a Rettore e Direttore Generale.

Hanno partecipato all'indagine 146 dipendenti su un totale di 277, con un tasso di risposta pari al 52,7% (superiore alla media degli atenei partecipanti a GP, che si attesta al 50,7%), così ripartiti:

Fig. n. 35: CATEGORIE DEI RISPONDENTI AL QUESTIONARIO DI BENESSERE ORGANIZZATIVO

Tipologia	Categoria	Cassino	Altri Atenei
Sesso	Uomo	42%	39%
	Donna	58%	61%
Categoria	Dirigente o Personale di categoria EP o con indennità di responsabilità	15%	19%
	Personale di categoria B, C, D senza indennità di responsabilità	85%	81%
Area contrattuale	Amministrativa	63%	61%
	Tecnica	34%	30%
	Bibliotecaria	3%	8%
Anzianità di servizio	Meno di 5 anni	3%	9%
	Dai 5 ai 10 anni	5%	11%
	Dagli 11 ai 20 anni	48%	39%
	Oltre i 20 anni	44%	41%
Sede di afferenza	Amministrazione centrale	51%	49%
	Strutture decentrate	49%	51%

\* Il format del questionario, non più vincolato alle statuizioni della ex CIVIT e, successivamente, dell'ANAC, è stato rivisitato nell'ambito delle attività previste dal progetto GP 2017/2018 e, a giugno 2018, erogato nella nuova veste. Infine, l'obbligo di pubblicazione di tali indagini, previsto dall'art. 20 c. 3 del D.lgs. 33/2013, è stato abrogato dall'art. 19, comma 1, lett. b), del D.lgs. 97/2016.

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.

Di seguito una tabella di sintesi dei risultati rilevati:

Fig. n. 36: SCARTO % RIFERITO ALLE SEZIONI DEL QUESTIONARIO DI BENESSERE ORGANIZZATIVO

Sezioni del questionario		Media UNICAS 2017 (GP 2017/18)	Media Atenei partecipanti 2017 (GP 2017/18)	Scarto percentuale
BENESSERE ORGANIZZATIVO	A. L'ambiente di lavoro	3,31	3,35	-1,2%
	B. Le discriminazioni	3,58	3,79	-5,5%
	C. L'equità nella mia organizzazione	2,95	2,85	3,5%
	D. Carriera e sviluppo professionale	2,66	2,79	-4,7%
	E. Il mio lavoro	4,17	4,23	-1,4%
	F. I miei colleghi	4,15	4,21	-1,4%
	G. Il contesto del mio lavoro	3,09	3,25	-4,9%
	H. Il senso di appartenenza	4,13	4,01	3,0%
CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	L. La performance organizzativa	2,98	3,08	-3,2%
	M. Le mie performance	3,02	3,50	-13,7%
	N. Il funzionamento del sistema	2,90	3,19	-9,1%
VALUTAZIONE DEL PROPRIO SUPERIORE GERARCHICO	O. Il mio responsabile e la mia crescita	3,78	3,85	-1,8%
	P. Il mio responsabile e l'equità	3,81	3,86	-1,3%
	Q. Il mio responsabile e il sistema di valutazione	3,48	3,79	-8,2%

In **Allegato 1** alla presente relazione è possibile consultare l'elaborazione per singola domanda all'indagine sul benessere organizzativo dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale ed. 2017/2018.



I principali risultati hanno evidenziato l'allineamento dei punteggi dell'Ateneo cassinate con la media degli altri atenei partecipanti. Punteggi decisamente più elevati della media sono rilevati nella sezione "C. L'equità nella mia organizzazione" e nella sezione "H. Il senso di appartenenza", entrambe all'interno del segmento "Benessere organizzativo". Tale risultato conferma peraltro quanto registrato nella stessa indagine nei due anni precedenti (\*).

Tale aspetto è stato colto già nel 2017 anche dalla Commissione di esperti della Valutazione ANVUR durante le interviste effettuate nel corso della visita di accreditamento periodico presso l'Ateneo di Cassino. Nel documento "Prima restituzione dei risultati" del 1° dicembre 2017, redatto subito dopo il termine della visita, la CEV ha evidenziato, all'interno dei punti di forza emersi, *"Il forte senso di appartenenza, evidente in tutti coloro che sono stati intervistati"* e, con riferimento al personale tecnico-amministrativo, la *"Chiara e forte propensione al lavoro, senso di appartenenza e capacità di essere (PRO)positivi"*.

Disaggregando il dato della voce H, i maggiori incrementi percentuali in positivo rispetto ai dati degli altri atenei sono riscontrabili nei quesiti:

- *Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto a impegnarmi più di quanto atteso*
- *Mi sento parte della mia organizzazione*
- *Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società*

Criticità sono invece emerse rispetto alle sezioni "M. Le mie performance", "N. Il funzionamento del sistema" del segmento "Condivisione del sistema di valutazione" e "Q. Il mio responsabile e il sistema di valutazione" del segmento "Valutazione del proprio superiore gerarchico", con particolare riferimento alle seguenti domande:

- *Sono informato sulla valutazione del mio lavoro*
- *Sono informato su come migliorare i miei risultati*
- *Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance*
- *La tempistica prevista dal sistema viene rispettata*
- *Il mio responsabile mi valuta con equità*
- *Il mio responsabile condivide i criteri che utilizza per la valutazione della mia prestazione*

\* A tal proposito nella [comunicazione](#) al Consiglio di Amministrazione del 20.11.2016 veniva rimarcato che "elementi di assoluta positività sono rinvenibili nelle risposte relative alla voce H. Il senso di appartenenza".

Queste indicazioni non favorevoli sono state oggetto di riflessione da parte della governance gestionale dell'Ateneo, la quale ha previsto di inserire nel Piano della formazione 2019 opportune iniziative dedicate all'incremento della conoscenza e condivisione dei meccanismi di pianificazione strategica, di programmazione operativa degli obiettivi e di valutazione dei risultati attesi, anche alla luce del nuovo Modello di pianificazione, programmazione e controllo dell'Ateneo che è stato esaminato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 gennaio 2019.

Un supporto alla corretta tempificazione delle fasi ed al rispetto delle scadenze del ciclo della performance è atteso anche dal nuovo Piano Strategico di Ateneo 2019-2021 che, allo stato, risulta in fase avanzata di predisposizione.

#### 4.4 PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

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

La performance individuale rileva per la performance del Direttore Generale, dei Dirigenti e per il Personale titolare di posizione organizzativa (cfr. par. 3.3.1, 3.3.2 e 3.3.3, pag. 15 e 16 del SMVP vigente nel 2018 e par. 5.2, pag. 34 del Piano Integrato 2018-2020).

Riguardo alla misurazione e valutazione della performance individuale, in coerenza con il SMVP vigente nel 2018, la performance individuale del Direttore Generale è proposta dal Nucleo di valutazione, d'intesa con il Rettore, e approvata dal Consiglio di Amministrazione, mentre la performance individuale del personale dirigente e del personale tecnico amministrativo con incarico di responsabilità manageriale è svolta dal Direttore Generale.

#### 4.4.1 Performance DIRETTORE GENERALE

Gli obiettivi individuali ed i comportamenti organizzativi attesi sono stati assegnati al Direttore Generale con Decreto Rettorale n. 446 del 6 aprile 2018. Non vi è stata, nel corso dell'anno, alcuna rimodulazione degli obiettivi.

La relazione sugli obiettivi 2018 - trasmessa dal DG al Rettore in data 31 gennaio 2019, prot. n. 2054, e da questi inoltrata al NdV-OIV il 19 febbraio 2019, prot. n. 3450 - è stata discussa nella riunione del NdV-OIV del 15 marzo 2019.

Il NdV-OIV ha espresso parere favorevole sul conseguimento degli obiettivi assegnati al Direttore Generale. Il Rettore, preso atto della proposta del NdV-OIV, ha sottoposto il suo parere sulla valutazione all'attenzione del Consiglio di Amministrazione il 27 marzo 2019.

#### 4.4.2 Performance PERSONALE DIRIGENTE

Per l'esercizio 2018 la performance del personale dirigente non costituisce oggetto di esame, in quanto:

1. L'unità di personale dirigente a tempo determinato ha concluso la sua attività per fine contratto nel 2017;
2. L'unità di personale dirigente a tempo indeterminato è stata collocata in aspettativa per il biennio 2017-2018 per assolvere all'incarico di Direttore generale presso altro Ateneo.

In sede di relazione sulla performance per l'anno 2019, si procederà a relazionare sugli obiettivi conferiti per l'esercizio 2019 al dirigente di ruolo, rientrato in servizio presso l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale in data 01.01.2019.

#### 4.4.3 Performance PERSONALE Categoria EP/Categoria D titolare di posizione organizzativa

Gli obiettivi individuali ed i comportamenti organizzativi attesi sono stati assegnati al personale di categoria EP ed al personale di categoria D preposto a funzione organizzativa nel mese di aprile 2018. Il monitoraggio intermedio sullo stato di conseguimento degli obiettivi è stato attuato richiedendo al personale apposita relazione. Non vi è stata, nel corso dell'anno, alcuna rimodulazione degli obiettivi. Dall'esame condotto sui contenuti delle singole relazioni è emerso che, nel complesso, i target associati agli obiettivi programmati sono in linea con quanto previsto e non si rilevano particolari criticità in ordine al raggiungimento e al livello di attuazione degli obiettivi assegnati. Si riportano le tabelle con i dati aggregati complessivi sulla valutazione individuale del personale, svolta dal Direttore Generale sulla base delle relazioni sugli obiettivi 2018 ricevute e sugli eventuali colloqui sostenuti.

Fig. n. 37: PERSONALE OGGETTO DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE 2017 SUDDIVISO PER CATEGORIE

	N. UNITÀ DI PERSONALE VALUTATE	PERIODO CONCLUSIONE VALUTAZIONI		QUOTA % DI PERSONALE CON COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE TRAMITE COLLOQUIO CON VALUTATORE		
		Mese e anno (mm/aaaa)	Valutazione ancora in corso (si/no)	0%	1-99%	100%
Dirigente di I fascia	1	-	SI	X	-	-
Dirigenti di II fascia	1	-	-	-	-	-
E.P.	10	05/2019	NO	-	-	X
D art. 91, comma 3, CCNL	13	05/2019	NO	-	-	X
D art. 91, comma 1, CCNL	29	05/2019	NO	-	-	X

Fig. n. 38: DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER CLASSI DI PUNTEGGIO FINALE

	N. UNITÀ DI PERSONALE PER CLASSE DI PUNTEGGIO				
	100%	99% - 91%	90% - 41%	40% - 31%	Inferiore al 30%
Dirigente di I fascia	-	-	-	-	-
Dirigenti di II fascia	-	-	-	-	-
E.P.	10	-	-	-	-
D art. 91, comma 3, CCNL	13	-	-	-	-
D art. 91, comma 1, CCNL	26	-	-	-	-

Fig. n. 39: COLLEGAMENTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

	SI	NO	(se si) Indicare i criteri	(se no) Motivazioni
Dirigente di I fascia e assimilabili	X	-	Indennità di risultato pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo	-
Dirigenti di II fascia e assimilabili	X	-	Indennità di risultato fra il 20% ed il 30% dell'indennità di posizione	-
Personale cat. E.P.	X	-	Indennità di risultato fra il 10% ed il 30% dell'indennità di posizione	-
Personale cat. D art. 91, comma 3, CCNL	X	-	1/3 dell'indennità di responsabilità attribuita a seguito della verifica positiva dei risultati conseguiti	-
Personale cat. D art. 91, comma 1, CCNL	-	NO	-	Non vi è retribuzione di risultato: spetta soltanto una indennità di posizione

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

## 4.5 DATI DI RIEPILOGO

Al fine di facilitare l'esame del presente documento da parte dei competenti Organi, si è ritenuto opportuno riportare alcune informazioni di carattere generale la cui utilità è ora prevista dalle Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (Versione del 18 aprile 2019).

Nella seguente tabella viene pertanto riportata, opportunamente compilata, la Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance che costituisce l'Allegato 2 alle suindicate Linee Guida.

Fig. n. 39: COLLEGAMENTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

N.	Punti di attenzione	Risposta
1	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)	No, il Piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 23.01.2019 e pubblicato successivamente alla data di scadenza
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica?	Allo stato non presenta variazioni, ma laddove all'atto dell'emanazione del nuovo Piano Strategico se ne ravvisasse la necessità, saranno rimodulati gli obiettivi ad esso correlati
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei Dipartimenti nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	No, gli obiettivi strategici sono in capo a docenti delegati dal rettore che rivestono anche funzioni in abito dipartimentale
4	Sono presenti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	No
5	È previsto un ambito strategico esplicitamente dedicato all'amministrazione/gestione?	No
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	No, ma sono stati comunque conferiti obiettivi non pienamente attuati nell'anno precedente
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Sì, tali obiettivi sono equiparati a quelli della Amministrazione centrale e il loro conseguimento non prevede il coinvolgimento del personale docente e ricercatore e il responsabile è una unità amministrativa
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	No, l'attivazione rientra tra gli obiettivi del Piano Integrato 2019-2021
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Sì, il SMVP riporta a pag. 13 par. 3.2.1 le modalità operative di ascolto e il Piano Integrato riporta a pag. 26 par.1.5 le rilevazioni effettuate nell'ambito del progetto GP
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Sì, viene dichiarata l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	No
12	Qual è il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	La programmazione operativa della performance è stata oggetto di preventivo approfondimento da parte degli organi di governo (Rettore e Direttore Generale) e successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione
13	Quali modalità sono state adottate per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'Ateneo?	È stato previsto un corso di formazione sul ciclo della performance con docenti ANVUR a valle delle riunioni con i responsabili di struttura finalizzati all'individuazione di obiettivi organizzativi di livello generale; inoltre il Piano della performance e il SMVP sono resi noti a tutto il personale con informativa via e-mail
14	Eventuali altre osservazioni	-

## 5. Ipotesi migliorative

Con le Linee Guida per la gestione integrata della performance emanate nel 2015 (\*), l'ANVUR chiarisce che *“intende la Relazione sulla performance come un'autovalutazione dell'ateneo sull'andamento del proprio ciclo di performance annuale e per questo, nella sua attività di valutazione di secondo livello, osserva:*

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

Con riferimento a quest'ultimo ambito si ritiene utile, al termine del presente documento, individuare ipotesi migliorative e/o risolutive che potranno trovare adeguato sviluppo all'interno del Piano Integrato successivo.

A tale fine, l'attenzione potrà essere focalizzata sui seguenti temi:

- Introduzione del Piano Strategico 2019-2021 e integrazione dello stesso con il Piano Integrato; il corrente anno segna infatti una fase di svolta rispetto al precedente Piano Strategico, la cui nuova formulazione verrà discussa e approvata nei prossimi mesi dagli organi di governo. Il nuovo Piano Strategico consentirà altresì di ridefinire con maggior vigore lo stretto legame esistente tra obiettivi strategici e organizzativi, che nella presente relazione non è stato adeguatamente approfondito per i motivi indicati nel pertinente paragrafo 4.1;
- Integrazione del ciclo della performance con il ciclo di bilancio attraverso lo sviluppo del controllo di gestione. Le note difficoltà economiche che hanno caratterizzato gli ultimi esercizi finanziari hanno avuto forti ripercussioni in sede di programmazione di risorse. L'avvio di un servizio di controllo di gestione fornirà un valido supporto anche in funzione di una eventuale ulteriore razionalizzazione dei costi;
- Rinnovato impegno della governance a utilizzare i risultati delle indagini sul benessere organizzativo, finalizzate a garantire migliori condizioni di lavoro a tutto il personale.

\* Cfr. box 11 a pag. 27 delle [Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università italiane](#), Luglio 2015



**Allegato 1:**

Risultati indagine di Benessere Organizzativo ed. 2017/2018 (Par. 4.3.8 pag. 71)

## INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO ED. 2017 2018

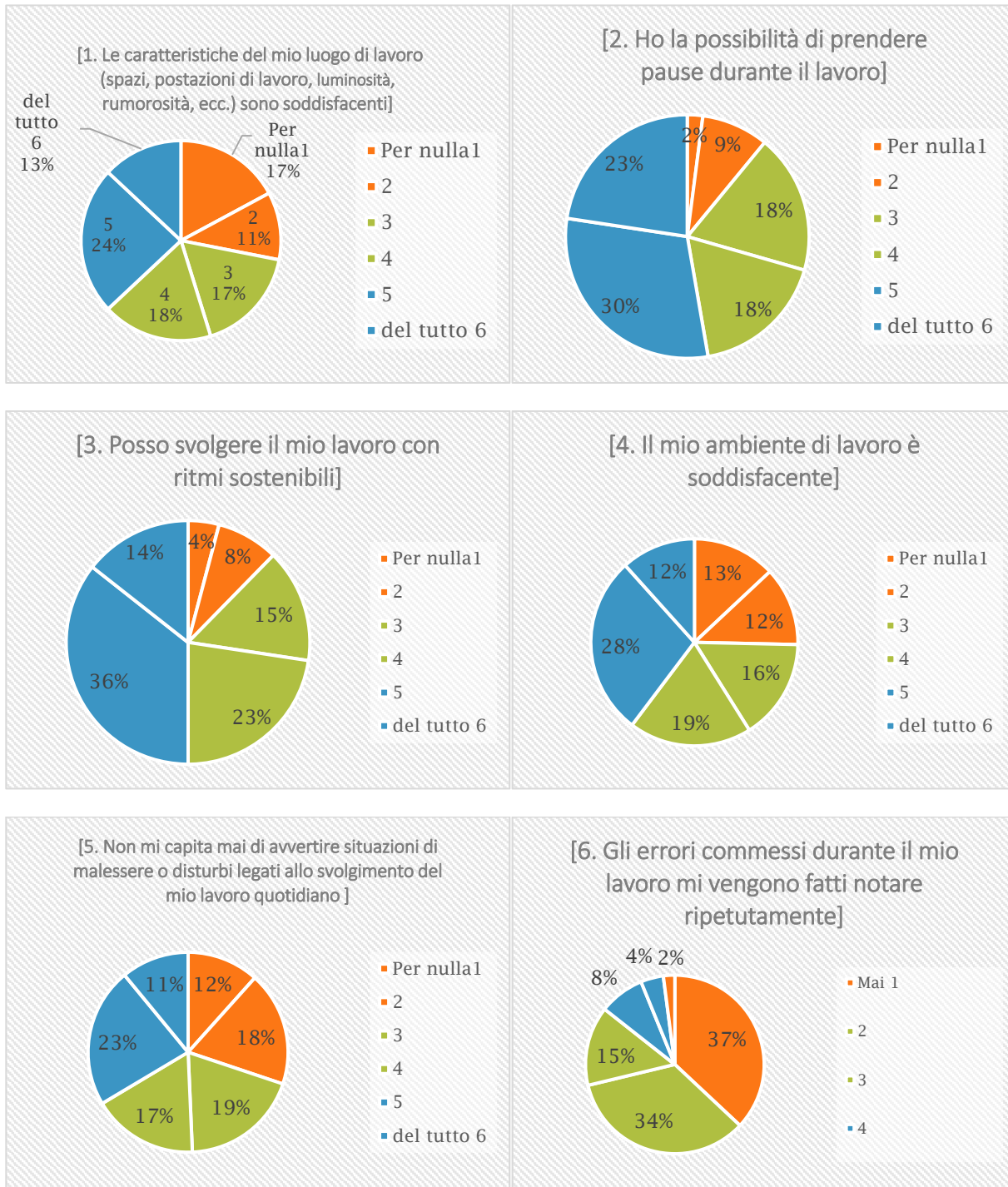
ELABORAZIONE PER DOMANDA

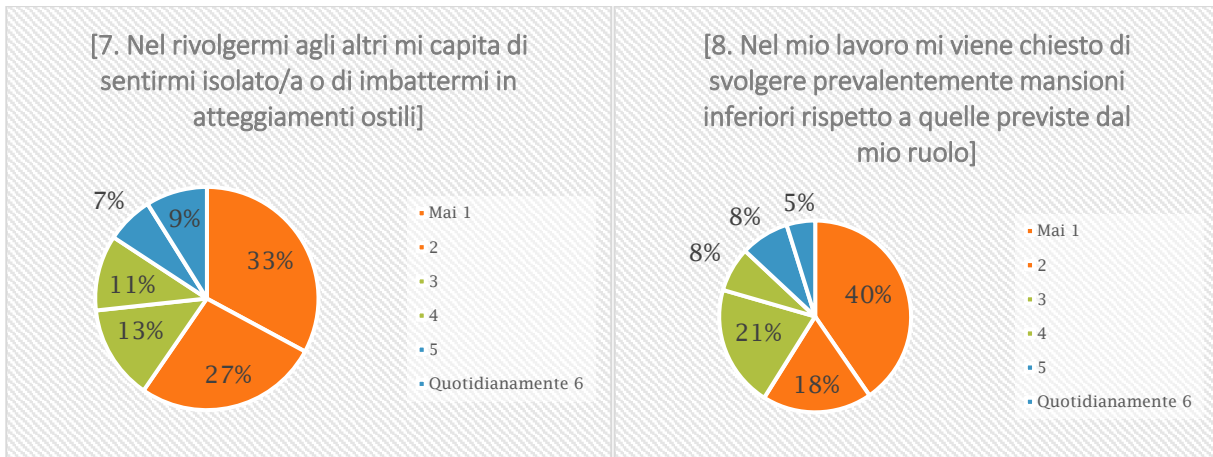
### SOMMARIO

<b>INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO ed. 2017 2018.....</b>	<b>1</b>
<b>Eventuali note o suggerimenti: .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Benessere organizzativo .....</b>	<b>2</b>
A - Ambiente di lavoro .....	2
B - Le discriminazioni.....	3
C - L'equità nella mia organizzazione.....	4
D - Carriera e sviluppo professionale .....	5
E - Il mio lavoro.....	6
F - I miei colleghi .....	6
G - Il contesto del mio lavoro.....	7
H - Il senso di appartenenza .....	9
<b>2. Grado di conoscenza del sistema di valutazione.....</b>	<b>10</b>
L - La performance organizzativa .....	10
M - Le mie performance .....	10
N- Il funzionamento del sistema .....	11
<b>3. Valutazione del superiore gerarchico.....</b>	<b>13</b>
O - Il mio responsabile e la mia crescita.....	13
P - Il mio responsabile e l'equità.....	14
Q - Il mio responsabile e il sistema di valutazione .....	16

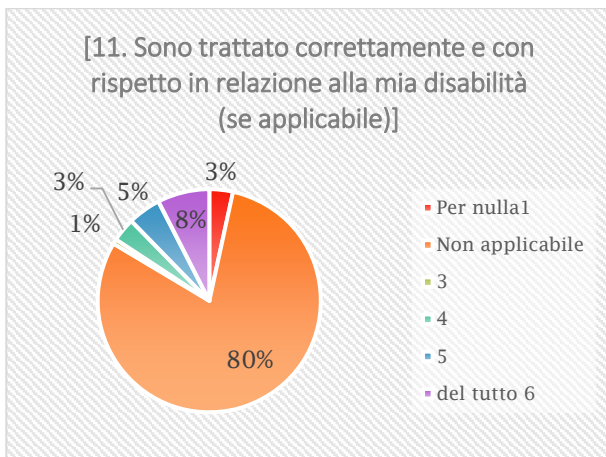
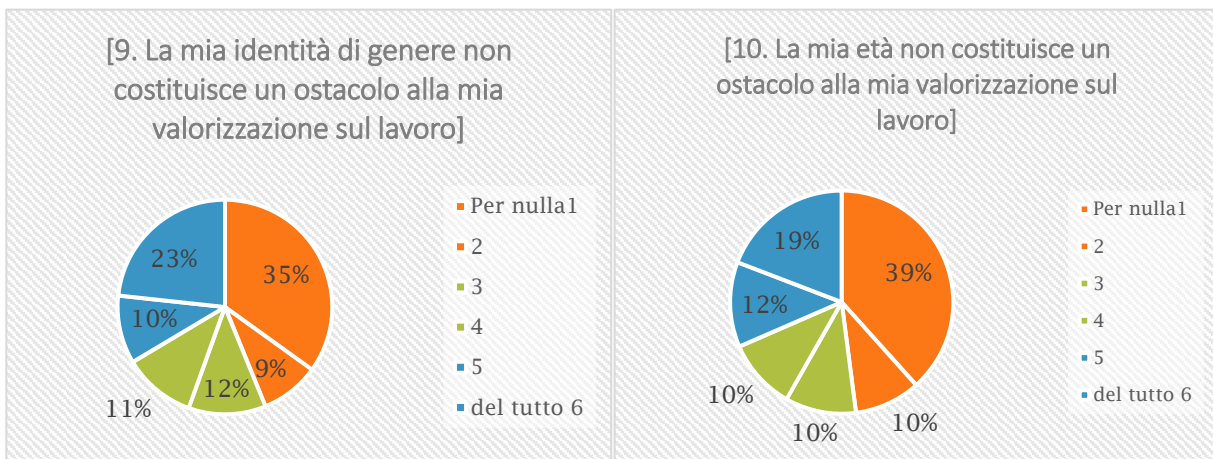
1. BENESSERE ORGANIZZATIVO

A - AMBIENTE DI LAVORO

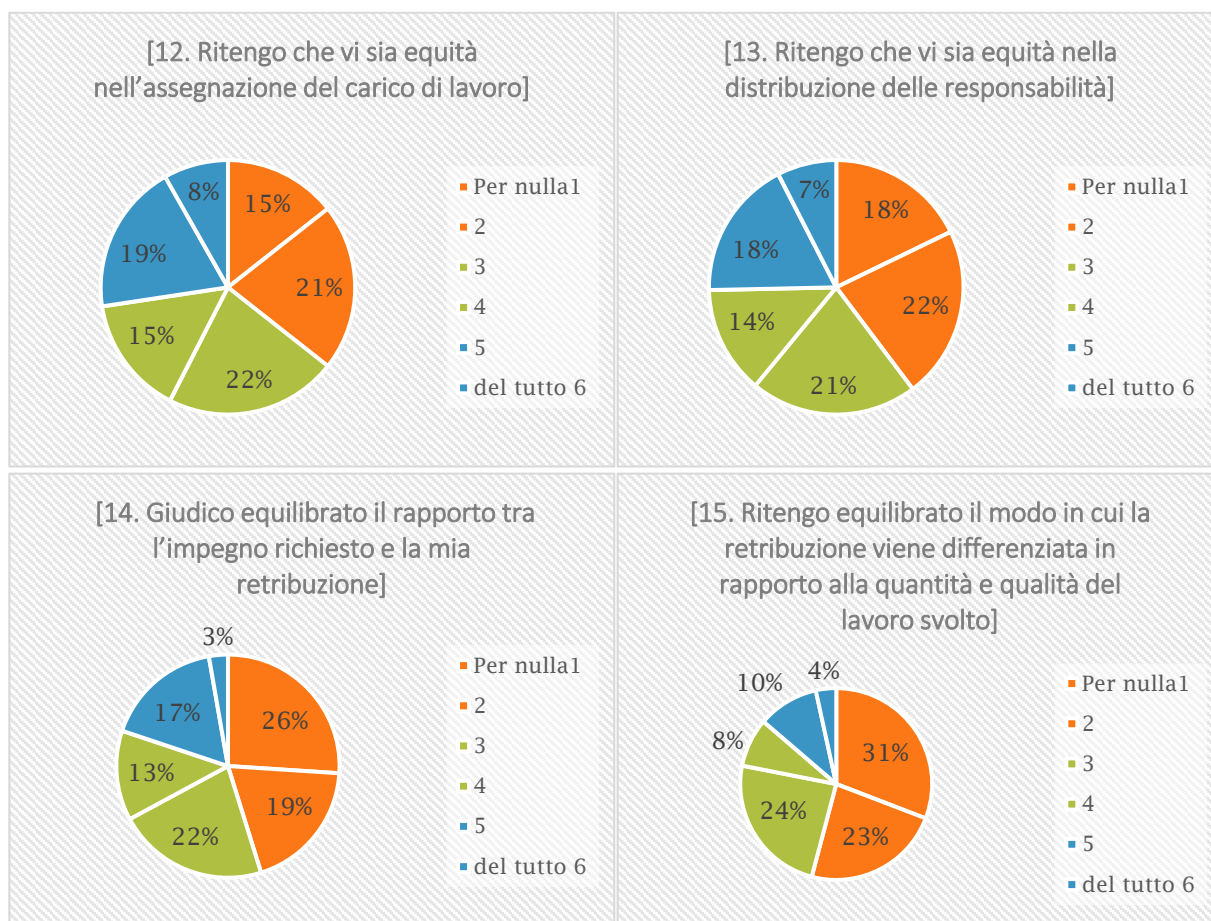




## B - LE DISCRIMINAZIONI

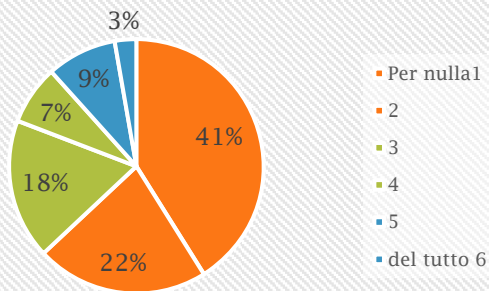


C - L'EQUITÀ NELLA MIA ORGANIZZAZIONE

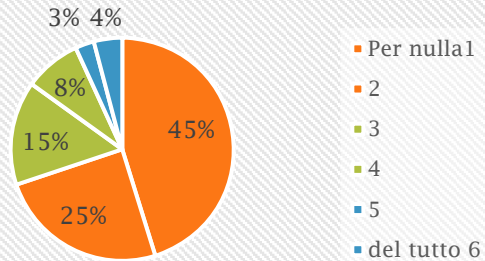


D - CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE

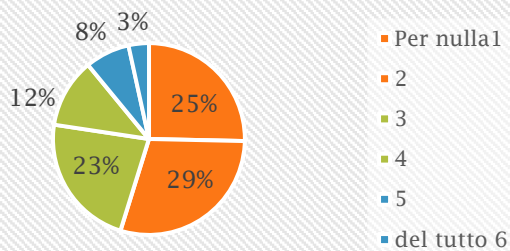
[16. Il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro]



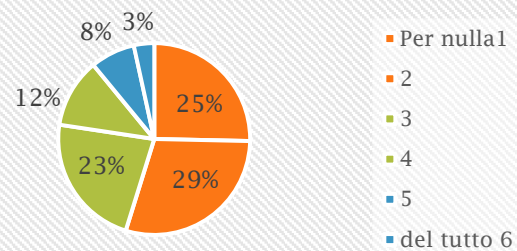
[17. Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nella mia organizzazione siano legate al merito]



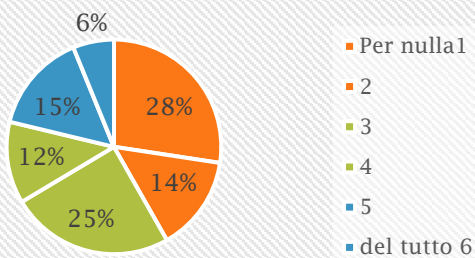
[18. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli]



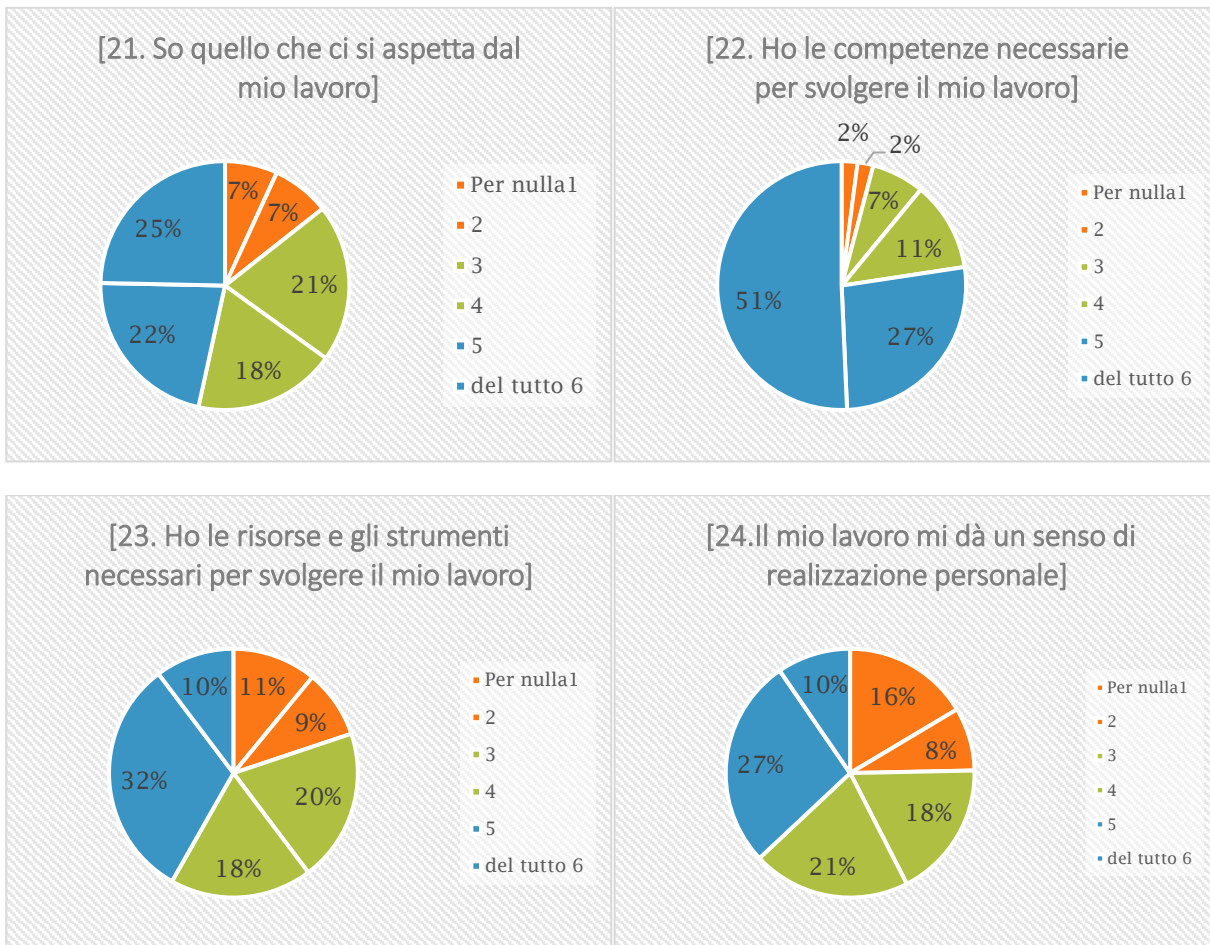
[18. L'organizzazione dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli]



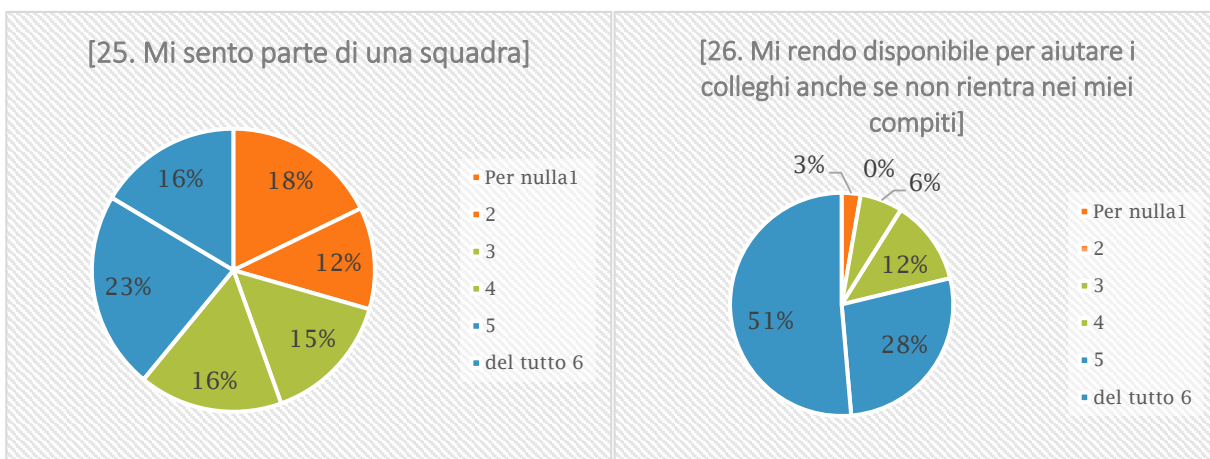
[20. Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'organizzazione]



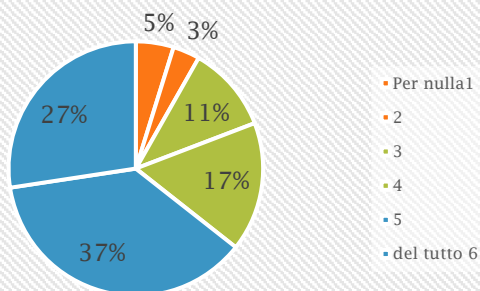
E - IL MIO LAVORO



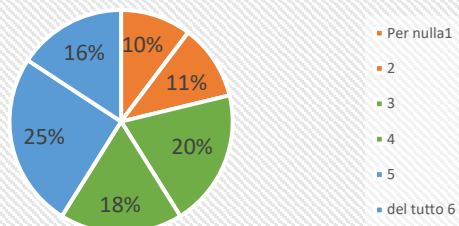
F - I MIEI COLLEGHI



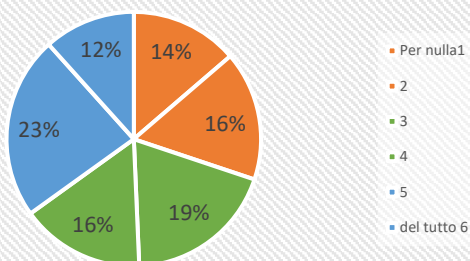
[27. Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi]



[28. Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti]

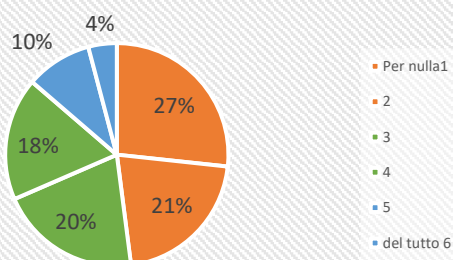


[29. L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare]

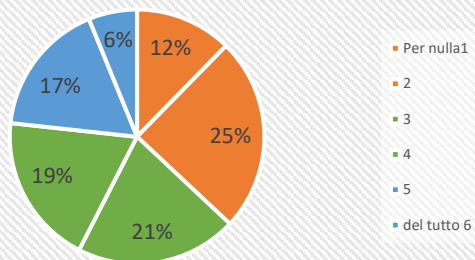


## G - IL CONTESTO DEL MIO LAVORO

[30. L'organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione]

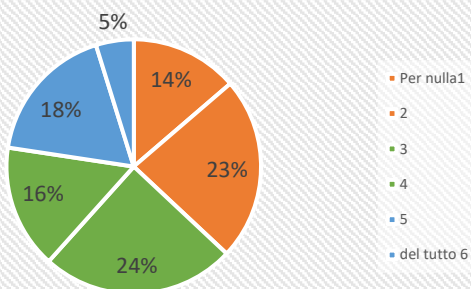


[31. Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro]

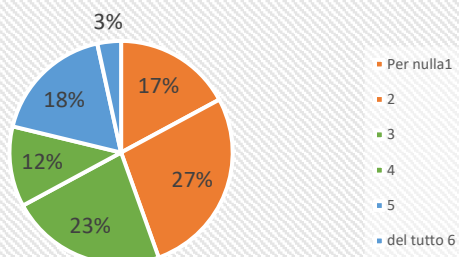




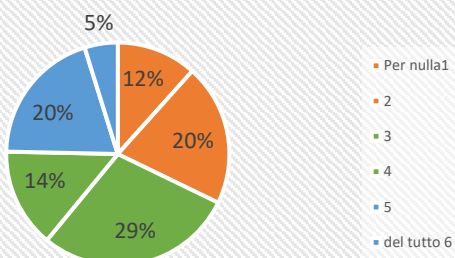
[32. I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti]



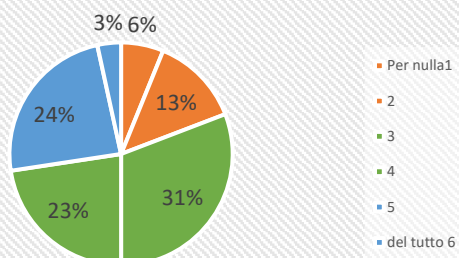
[33. La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata]



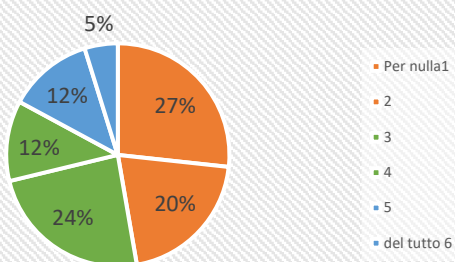
[34. L'organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita]



[35. Le richieste di lavoro che mi vengono fatte da vari colleghi/uffici sono tra loro compatibili]

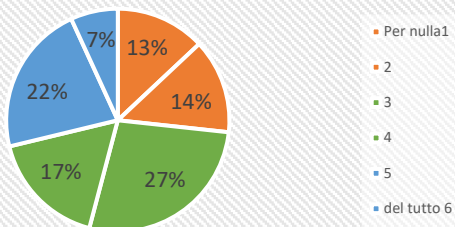


[36. Il personale viene coinvolto in merito ai cambiamenti nell'organizzazione del lavoro]

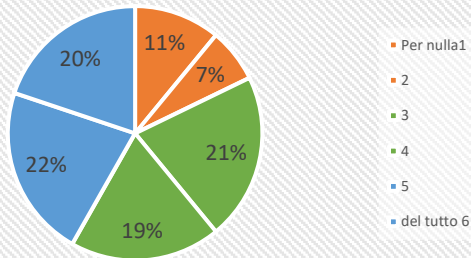


H - IL SENSO DI APPARTENENZA

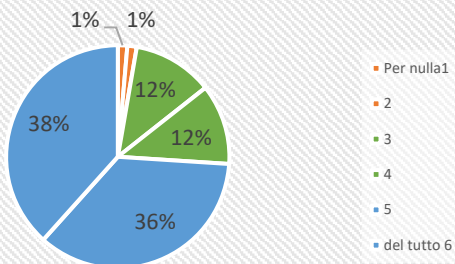
[37. I valori seguiti e i comportamenti praticati nell'organizzazione sono coerenti con i miei valori personali]



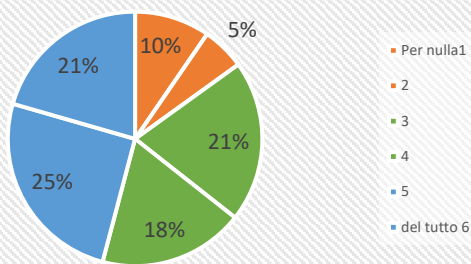
[38. Il lavoro che faccio mi rende orgoglioso/a]



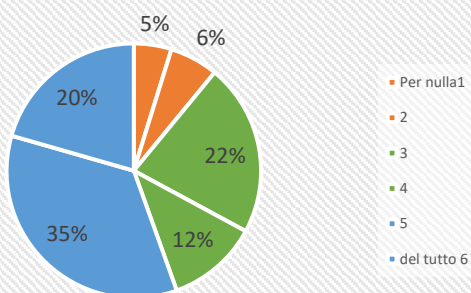
[39. Per garantire l'efficacia della mia organizzazione sono disposto/a ad impegnarmi più di quanto atteso]



[40. Mi sento parte della mia organizzazione]

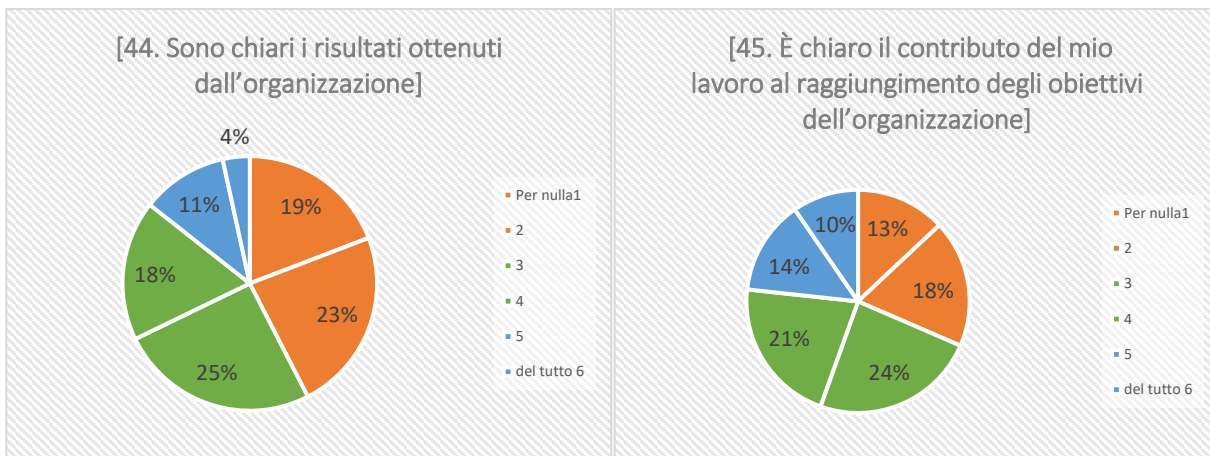
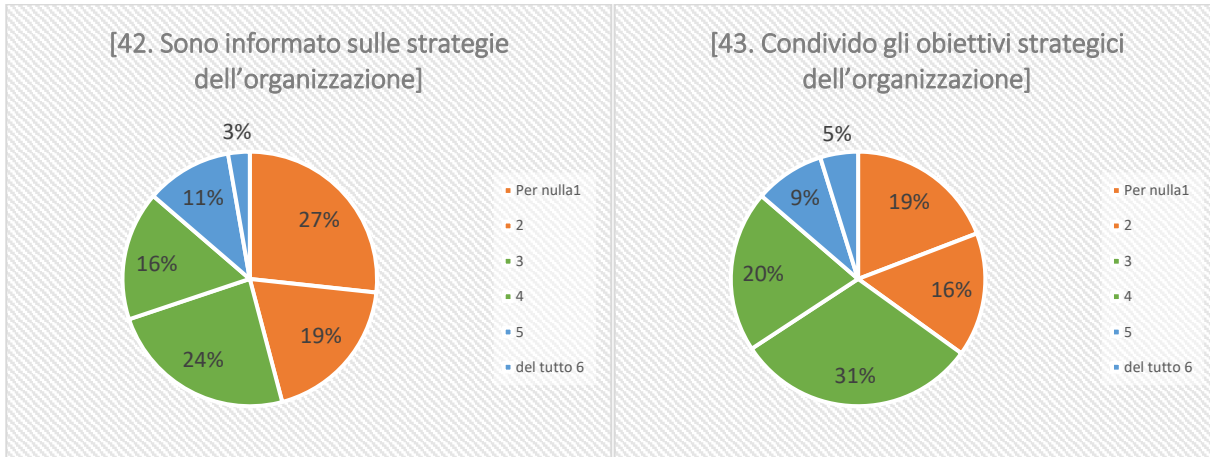


[41. Il lavoro che svolgo ha un impatto sulla società]

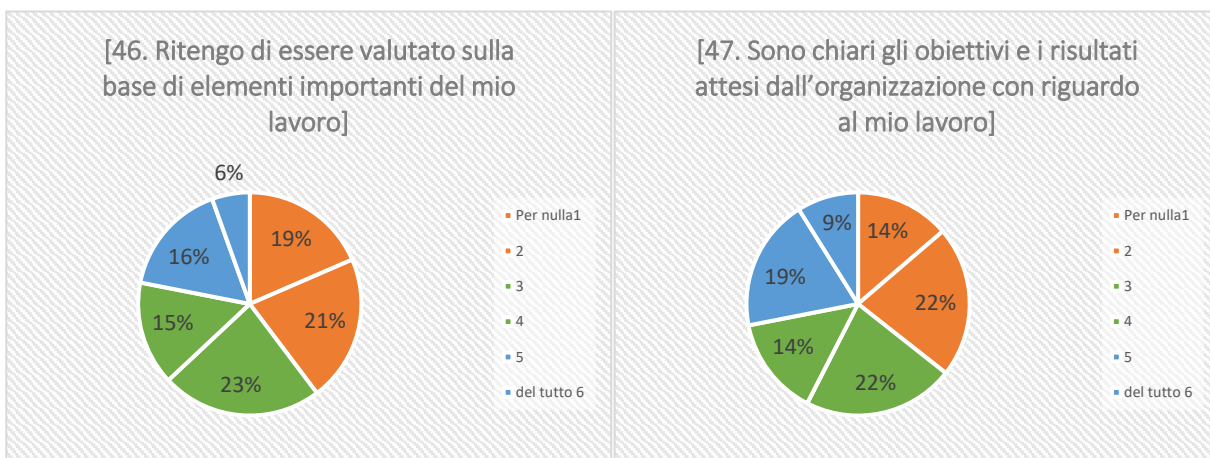


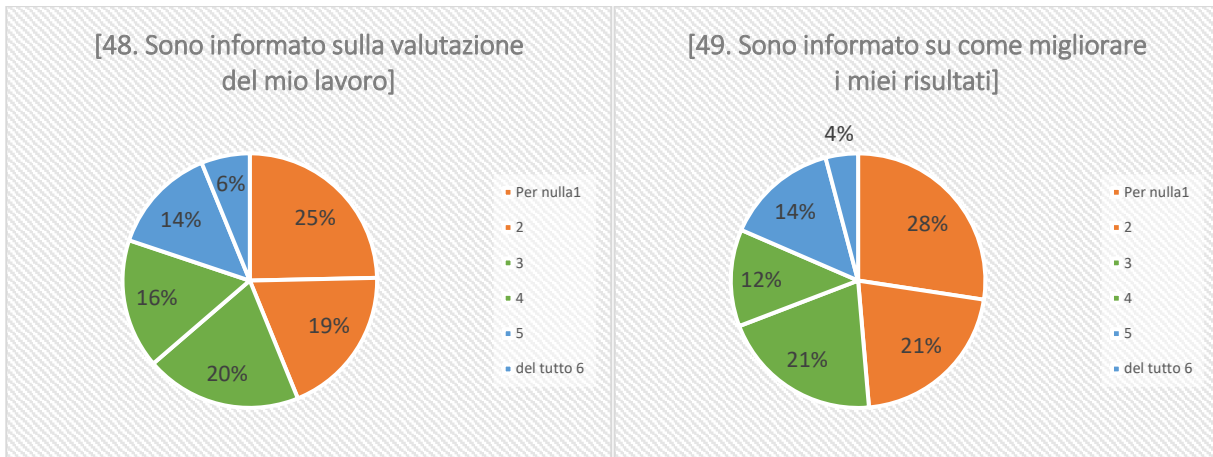
2. GRADO DI CONOSCENZA DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

L - LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

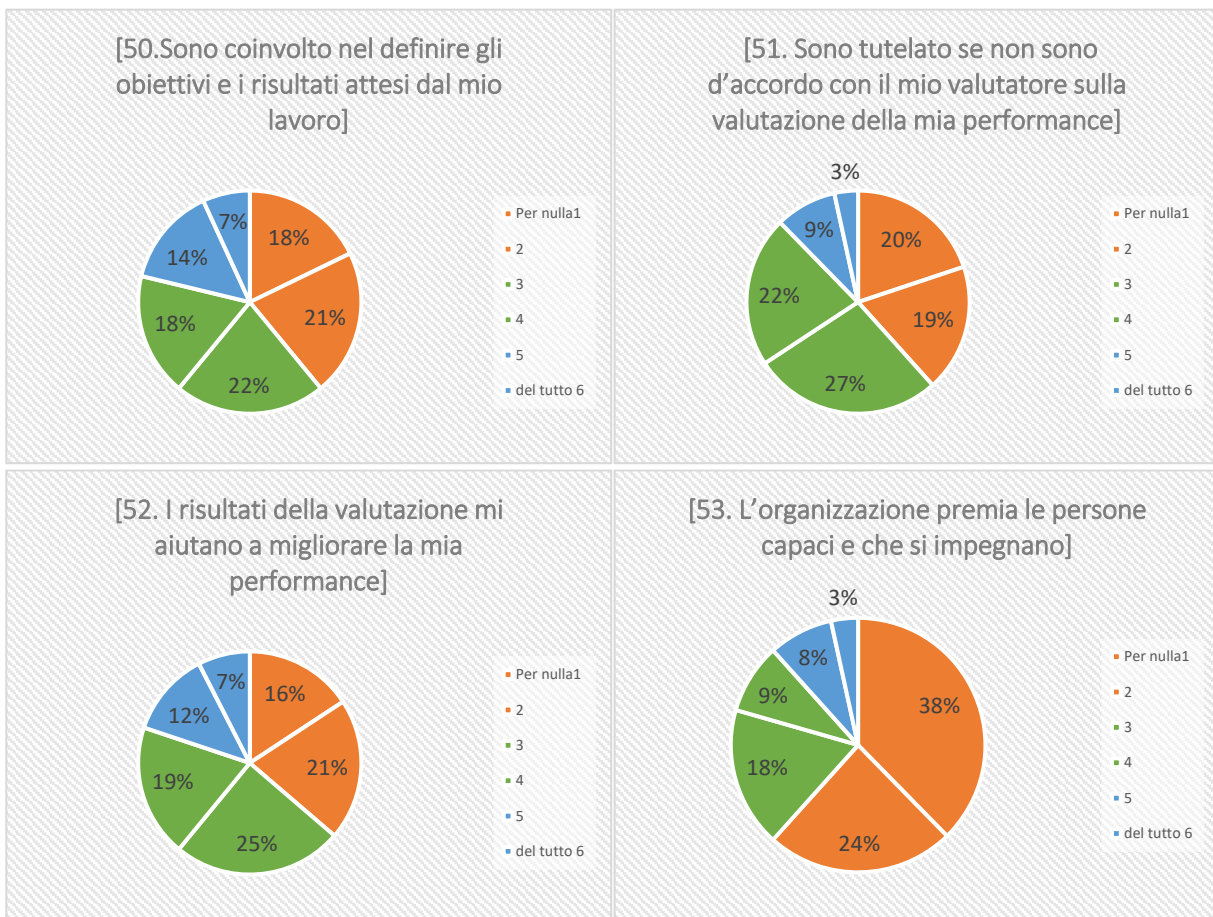


M - LE MIE PERFORMANCE

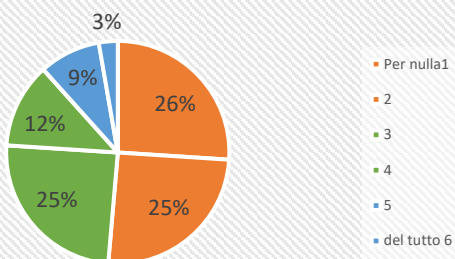




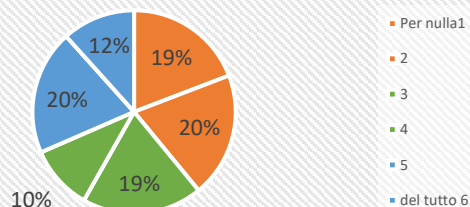
**N- IL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA**



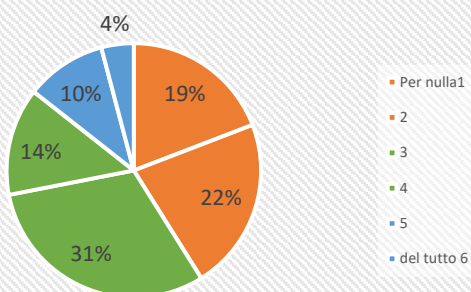
[54. I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale]



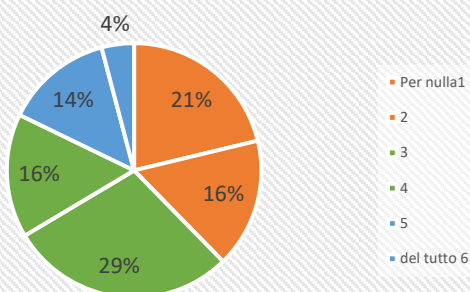
[55. La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione]



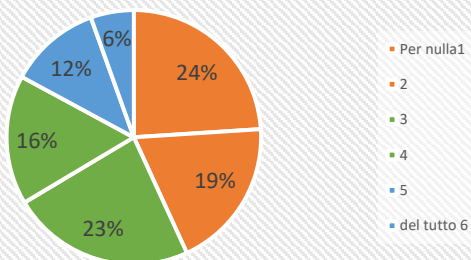
[56. Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione]



[57. La tempistica prevista dal sistema viene rispettata]



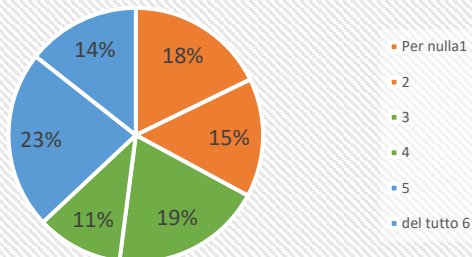
[58. Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie]



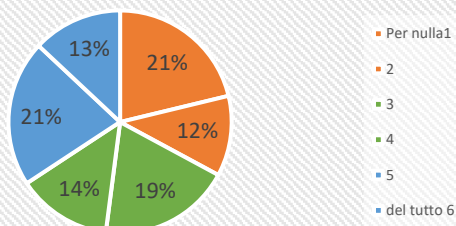
3. VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO

O - IL MIO RESPONSABILE E LA MIA CRESCITA

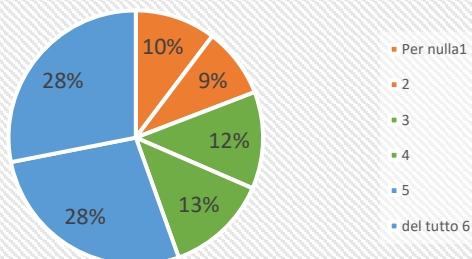
[59. Il mio responsabile mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi]



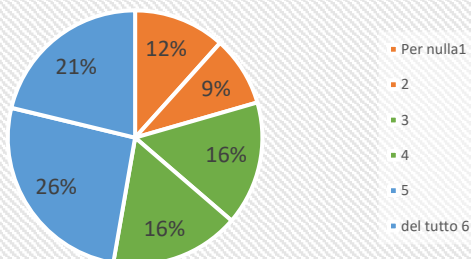
[60. Il mio responsabile riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro]



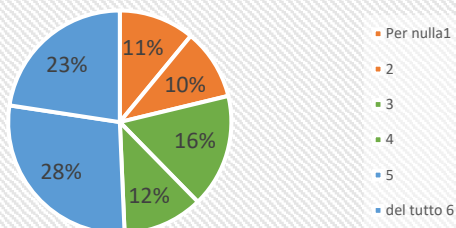
[61. Il mio responsabile è sensibile ai miei bisogni personali]



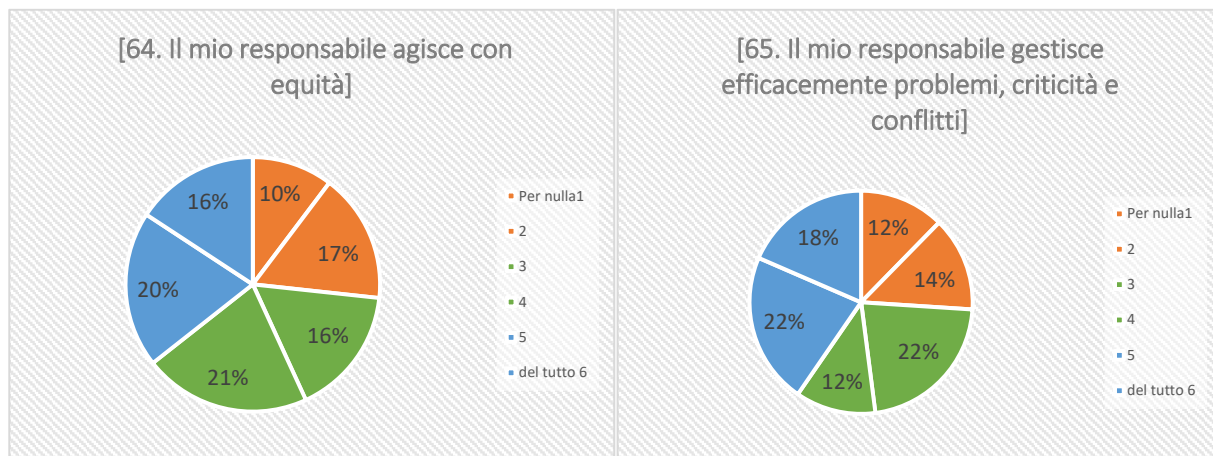
[62. Il mio responsabile riconosce quando svolgo bene il mio lavoro]



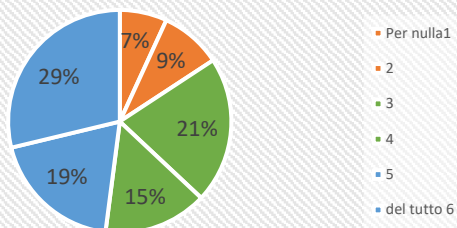
[63. Il mio responsabile mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte]



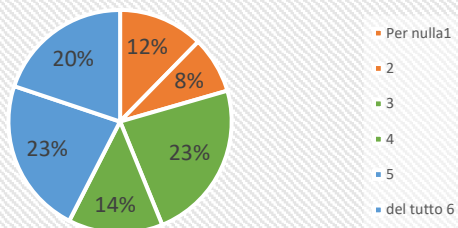
P - IL MIO RESPONSABILE E L'EQUITÀ



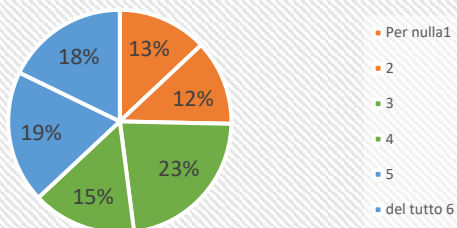
[66. Stimolo il mio responsabile e lo considero una persona competente e di valore]



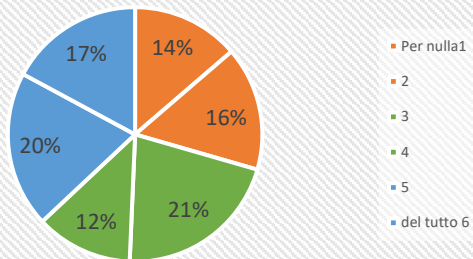
[67. Il mio responsabile incoraggia le persone del gruppo ad esprimere idee e suggerimenti]



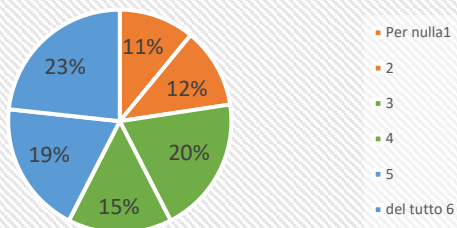
[68. Il mio responsabile spiega al gruppo quali sono le regole e le aspettative sul lavoro]



[69. Il mio responsabile spiega al gruppo le sue decisioni e azioni]



70. [Il mio responsabile mostra attenzione per il benessere dei membri del gruppo]





Q - IL MIO RESPONSABILE E IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

