

RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL BILANCIO 2018

La presente relazione accompagna il bilancio di Ateneo 2018, adottato ai sensi dell'art. 6 del vigente Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, emanato con D.R. n. 875/2013 del 03.10.2013.

La relazione è articolata in quattro paragrafi; nel primo paragrafo viene effettuata una ricognizione sul conseguimento degli obiettivi relativi all'anno 2017; nel secondo paragrafo è illustrato il quadro normativo in cui si inserisce il bilancio 2018; nel terzo paragrafo sono illustrati gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e le singole attività ad essi connesse; nel quarto paragrafo sono esposti, in maniera sintetica, gli elementi più qualificanti dello schema del bilancio, accompagnati da alcune indicazioni numeriche e percentuali.

1. CONSEGUIMENTO OBIETTIVI 2017

1.1. Le linee di intervento di carattere strumentale

1.1.1 L'ordinamento interno

Nel corso del 2017 si è proseguito nella ricognizione dei Regolamenti interni in vigore, al fine di valutarne l'attualità rispetto alle norme statali vigenti.

In particolare, sono stati emanati i seguenti Regolamenti:

- * Regolamento tasse e contributi degli studenti dell'Università degli Studi della Tuscia – D.R. n. 707/17 del 28.07.2017;
- * Regolamento per l'attribuzione degli scatti stipendiali – D.R. n. 642/17 del 11.07.2017;
- * Regolamento di Ateneo per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità di cui all'art. 9 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 – D.R. n. 1074/17 del 28.11.2017;

Gli interventi di modifica regolamentare hanno riguardato:

- * Regolamento per la gestione degli orti urbani su terreni di proprietà dell'Università degli Studi della Tuscia – D.R. n. 80/17 del 08.02.2017;
- * Regolamento di Ateneo in materia di sperimentazione animale – D.R. n. 644/17 del 11.07.2017;
- * Regolamento per l'iscrizione degli studenti a tempo parziale ai corsi di studio dell'Università degli Studi della Tuscia – D.R. n. 318/17 del 10.04.2017;
- * Regolamento sui trasferimenti dei ricercatori universitari di ruolo e sul passaggio di settore concorsuale e scientifico disciplinare dei docenti – D.R. n. 319/17 del 10.04.2017;
- * Regolamento per la disciplina delle forme di collaborazione studentesca – D.R. n. 940/17 del 16.10.2017;
- * Regolamento di Ateneo per la ripartizione del fondo incentivi per funzioni tecniche di cui all'art. 113 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 – D.R. n. 1075/17 del 28.11.2017;

* Manuale delle procedure - D.D.G. n. 932/17 del 13.10.2017;
Su proposta delle strutture didattiche, sono stati emanati/modificati:

- * Regolamento didattico del Corso di Laurea in Scienze Ambientali - D.R. n. 800/17 del 23.08.2017;
- * Regolamento di funzionamento del Corso di Laurea Magistrale interateneo in Scienze e tecnologie alimentari – D.R. n. 330/17 del 11.04.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Biotecnologie per l'agricoltura, l'ambiente e la salute – D.R. n. 317/17 del 10.04.2017;
- * Regolamento didattico del corso di Laurea in Ingegneria Industriale – D.R. n. 645/17 del 11.07.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Scienze Agrarie e Ambientali – D.R. n. 551/17 del 15.06.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea in Scienze Agrarie e Ambientali – D.R. n. 552/17 del 15.06.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Meccanica – D.R. n. 970/17 del 23.10.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea in Scienze Biologiche – D.R. n. 799/17 del 23.08.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Biologia cellulare e molecolare – D.R. n. 801/17 del 23.08.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Biologia ed ecologia marina – D.R. n. 796/17 del 18.08.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea in Tecnologie alimentari ed enologiche – D.R. n. 793/17 del 16.08.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Lingue e culture per la comunicazione internazionale – D.R. n. 939/17 del 16.10.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Scienze della politica, della sicurezza internazionale e della comunicazione pubblica – D.R. n. 938/17 del 16.10.2017;
- * Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Scienze e Tecnologie alimentari – D.R. n. 1076/17 del 28.11.2017;
- * Regolamento del Dipartimento DISTU – D.R. n. 675/17 del 18.07.2017;
- * Regolamento del Dipartimento DEIM – D.R. n. 673/17 del 18.07.2017;
- * Regolamento del Dipartimento DISUCOM – D.R. n. 674/17 del 18.07.2017;
- * Regolamento del Dipartimento DIBAF – D.R. n. 672/17 del 18.07.2017;
- * Regolamento del Dipartimento DEB – D.R. n. 671/17 del 18.07.2017.

Al momento sono in fase di approvazione da parte degli Organi deliberanti i seguenti regolamenti:

- * Regolamento per la disciplina dell'attività dell'Avvocatura di Ateneo di cui all'art. 9 del D.L. 24 giugno 2014, n. 90;
- * Regolamento di Ateneo per la mobilità Erasmus;
- * Regolamento del Servizio Disabilità dell'Università della Tuscia;

- * Regolamento in materia di incompatibilità e di autorizzazioni ad incarichi extra istituzionali per il personale docente.

Tutta la normativa di Ateneo è stata resa fruibile mediante il costante aggiornamento della sezione "Normativa", presente sulla pagina *"Amministrazione Trasparente - Disposizioni Generali - Atti Generali - Riferimenti normativi su organizzazione e attività"*.

E' stata garantita quotidianamente la divulgazione e l'aggiornamento normativo e giurisprudenziale agli Uffici e alle Strutture.

Rispondendo all'obiettivo strategico del *"Miglioramento della qualità delle informazioni sul sito Amministrazione Trasparente"* per l'anno 2017, L'Avvocatura ha proseguito nell'attività di aggiornamento dei *link* attivi sui rimandi normativi presenti nei testi regolamentari dell'Ateneo, consentendo un rinvio automatico allo Statuto ed ai Regolamenti di Ateneo vigenti. Tale attività ha riguardato, per l'anno 2017, la pubblicazione alla pagina dedicata del sito di n. 52 Regolamenti, con collegamento ipertestuale attivo. E' stato raggiunto l'obiettivo di fornire dei suddetti *link* attivi anche gli atti regolamentari relativi al funzionamento delle strutture decentrate, nonché i Regolamenti didattici relativi ai corsi di studio. L'attività di creazione dei *link* attivi, nel corso dell'anno 2017, ha richiesto una generale revisione dei testi regolamentari a seguito di problemi di natura tecnico-informatica, che avevano determinato l'impossibilità di fruire dei collegamenti tra regolamenti presenti sul sito.

L'Avvocatura di Ateneo ha offerto consulenza giuridica sia alle Strutture dell'Amministrazione centrale, sia a quelle periferiche. L'assistenza giuridica, prestata mediante pareri alle Strutture dell'Ateneo, ha riguardato l'applicazione e l'interpretazione della normativa universitaria e di quella, in generale, della Pubblica Amministrazione.

L'Avvocatura ha, altresì, gestito il contenzioso stragiudiziale e giudiziale dell'Ateneo, direttamente o in raccordo con l'Avvocatura dello Stato, per la difesa e la tutela dell'Università.

Nel corso del corrente anno l'attività di recupero crediti, svolta dall'Avvocatura, ha condotto all'incameramento di somme corrisponenti a un importo complessivo di € 250.752,00. In particolare, i predetti recuperi hanno riguardato le somme rimaste insolute a seguito della conclusione di numerose attività di ricerca o di consulenza svolte dalle Strutture dipartimentali nei confronti di Ministeri ed altri Enti pubblici o privati. Sono, altresì state irrogate sanzioni agli studenti, recuperate spese giudiziarie, nonché somme derivanti da riverse assicurative. E' stata, inoltre, effettuata una generale ricognizione dei residui attivi di tutte le Strutture (convenzioni per dottorati, per ricercatori a tempo determinato e per attività di ricerca), a seguito della quale l'Ufficio Avvocatura ha predisposto le apposite procedure di recupero dei crediti.

Sono stati presentati all'Agenzia delle Entrate n. 2 ricorsi con istanza di riesame, che hanno consentito la riduzione del 35% delle sanzioni per omesso o tardivo versamento delle Tasse di concessione governativa.

1.1.2 L'organizzazione

Nel corso del 2017 hanno avuto luogo le procedure per la ricostituzione e integrazione dei seguenti organi:

- con decreto rettorale n. 132/2017 del 20.02.2017, è stato ricostituito il Collegio dei Revisori dei Conti, triennio 2017-2020;
- con decreto rettorale n. 282/2017 del 31.03.2017 si è provveduto a ricostituire il Consiglio di Amministrazione, quadriennio 2017-2021;
- con decreto rettorale n. 375/2017 del 27.04.2017 è stato nominato il Coordinatore del Nucleo di Valutazione, ricostituito con il decreto rettorale n. 322/2016 del 13.04.2016 con durata del mandato triennale dalla data del provvedimento (13 aprile 2016 – 12 aprile 2019);
- con decreto rettorale n. 399/2017 del 03.05.2017, a seguito di elezioni svoltesi nei giorni 11 e 12 aprile 2017, si è provveduto a nominare i rappresentanti degli studenti nei seguenti organi di governo e collegiali: Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione, Comitato per lo sport universitario, Consulta degli studenti, Consigli di corso di studio, durata del mandato biennale a decorrere dal 5 maggio 2017;
- con decreto rettorale n. 649/2017 dell'11.07.2017, a seguito di elezioni svoltesi in data 4 luglio 2017, si è provveduto alla nomina del rappresentante dei professori di ruolo di prima fascia della macroarea umanistico-sociale nel Senato Accademico;
- con decreto rettorale n. 1041/2017 del 16.11.2017 è stata disposta la nomina della Commissione disabilità a termini dell'art. 5 del Regolamento di Ateneo "Servizio disabilità".

Nel corso dell'anno sono state attribuite le seguenti cariche e funzioni:

- nomina del Prof. Andrea Genovese quale Delegato del Rettore per lo svolgimento delle funzioni di indirizzo e coordinamento di tutte le iniziative volte a favorire la partecipazione attiva e la piena integrazione degli studenti disabili nell'ambito dell'Università (decreto rettorale n. 641/17 dell'11.07.2017);
- nomina del Dott. Luca Secondi quale Referente del Rettore per le funzioni di analisi dei dati relativi ai *ranking* universitari (decreto rettorale n. 670/17 del 18.07.2017);
- nomina della Prof.ssa Carla Caruso quale Delegata del Rettore per l'offerta formativa dei corsi di studio di primo e secondo livello (decreto rettorale n. 928/17 del 12.10.2017);
- nomina del Prof. Luca Lorenzetti quale Delegato del Rettore per l'offerta formativa dei corsi di studio di terzo livello (decreto rettorale n. 926/17 del 12.10.2017);
- nomina del rappresentante degli studenti nel Presidio di Qualità (decreto Rettorale n. 577/17 del 26.05.2017);
- nomina Direttore Dipartimento di Scienze Umanistiche, della Comunicazione e del Turismo (DISUCOM), Prof. Giovanni Fiorentino (decreto rettorale n. 458/17 del 15.05.2017), dalla data del provvedimento e triennio solare 2018-2020;
- nomina Direttore Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa (DEIM) (già Dipartimento di Economia e Impresa, modifica denominazione disposta con decreto rettorale n. 549/2017 del 14.06.2017), Prof. Stefano

Ubertini (decreto rettorale n. 44/2017 del 25.01.2017), dalla data del provvedimento e per il triennio solare 2017-2019

- nomina membro del Consiglio di Amministrazione nella Delegazione dell'Azienda Agraria, Prof. Raffaele Saladino (decreto rettorale n. 593/2017 del 27.06.2017), dalla data del provvedimento e fino al termine del mandato di consigliere di amministrazione (30 marzo 2021);
- nomina/cessazione Presidenti di Consigli di Corso di Studio:

Dipartimento DIBAF:

- CCS in Conservazione e restauro dei beni culturali (LMR/02), nomina del Prof. Stefano DE ANGELI (decreto rettorale n. 106/2017 del 15.02.2017), dalla data del provvedimento e per il triennio accademico 2017/2018-2019/2020)
- CCS in Scienze Forestali e Ambientali (LM-73), nomina Prof.ssa Elena KUZMINSKY (decreto rettorale n. 1085/17 del 01.12.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020

Dipartimento DAFNE:

- CCS in Scienze Agrarie e Ambientali (L-25), conferma Prof. Gabriele DONO (decreto rettorale n. 986/17 del 2.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020
- CCS in Scienze Agrarie e Ambientali (LM-69), conferma Prof. Rosario MULEO (decreto rettorale n. 1031/2017 del 13.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020
- CCS in Scienze delle foreste e della natura (L-25, Rieti), nomina Prof.ssa Maria Nicolina RIPA (decreto rettorale n. 985/17 del 2.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020
- CCS in Biotecnologie per l'agricoltura, l'ambiente e la salute (LM-7), conferma Prof. Umberto BERNABUCCI (decreto rettorale n. 987/17 del 2.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020
- CCS in Conservazione e Restauro dell'Ambiente Forestale e Difesa del Suolo (LM-73), nomina Prof.ssa Stefania ASTOLFI (decreto rettorale n. 1078/17 del 28.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020

Dipartimento DEB:

- CCS in Scienze Ambientali (L-32 - Civitavecchia), cessazione, per dimissioni, del Prof. Vincenzo PISCOPO (decreto rettorale n. 945/17 del 17.10.2017)
- CCS Biologia ed Ecologia Marina (LM-6 - Civitavecchia), cessazione, per dimissioni del Prof. Massimiliano FENICE (decreto rettorale n. 909/17 del 10.10.2017)
- CCS in Scienze Ambientali (L-32 - Civitavecchia), nomina Prof. Carlo BELFIORE (decreto rettorale n. 1097/17 del 5.12.20), triennio accademico 2017/2018 - 2019/202
- CCS Biologia ed Ecologia Marina (LM-6 - Civitavecchia), nomina Prof. Marco MARCELLI (decreto rettorale n. 1086/17 del 01.12.2017), triennio accademico 2017/2018-2019/2020

Dipartimento DISTU:

- CCS in Lingue e culture per la comunicazione internazionale (LM-37), nomina del Prof. Stefano TELVE (decreto rettorale n. 931/17 del 12.10.2017, triennio accademico 2017/2018 - 2019/2020)

- CCS in Scienze politiche, della sicurezza internazionale e della comunicazione pubblica (LM-62), nomina della Prof.ssa Antonella DEL PRETE (decreto rettorale n. 38/2017 del 23.01.2017, dalla data del provvedimento e per triennio accademico 2017/2018 – 2019/2020).
- CCS in Lingue e culture moderne (L-11), nomina Prof.ssa Ornella DISCACCIATI (decreto rettorale n. 1012/17 del 06.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020

Dipartimento DEIM:

- CCS in Ingegneria Industriale (L-9), nomina Prof. Giuseppe CALABRO' (decreto rettorale n. 1030/2017 del 13.11.2017), triennio accademico 2017/2018–2019/2020

Dipartimento DISUCOM:

- CCS in Scienze dei Beni Culturali (L-1), conferma Prof. Gian Maria DI NOCERA (decreto rettorale n. 988/17 del 2.11.2017), triennio accademico 2017/18-2019/2020.

Sono in corso le procedure per la ricostituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG), quadriennio 2017-2021, quelle relative ai Consigli dei Centri (CSALP; CIRDER; CGA) e dell'Azienda Agraria. Entro il 31 dicembre 2017 si provvederà a formalizzare la nomina del Direttore di Dipartimento DEB.

1.1.3 Quadro contabile

Anche nel 2017 sono stati rispettati i parametri di bilancio previsti dalla normativa nazionale per le Università, pur nell'ambito di una prospettiva di crescita e sviluppo dell'Ateneo.

Il bilancio consuntivo 2016, approvato a settembre 2017, ha registrato un avanzo pari a 27.268.906,95 di euro, vincolato per € 22.303.075,58 e libero per la quota complementare, come evidenziato nella seguente tabella, che illustra la sua distribuzione per centro di responsabilità.

STRUTTURA	AVANZO DI AMM.NE	QUOTA AVANZO LIBERO	QUOTA AVANZO VINCOLATO
DAFNE	2.178.455,94	172.645,99	2.005.809,95
DIBAF	2.974.348,26	43.678,58	2.930.669,68
DEB	2.106.614,36	64.448,83	2.042.165,53
DEIM	1.154.634,28	129.886,00	1.024.748,28
DISTU	618.349,95	5.600,00	612.749,95
DISUCOM	468.759,73	342.826,80	125.932,93
AZIENDA AGRARIA	211.419,74	30.209,54	181.210,20
CINTEST	250.500,82	0,00	250.500,82
CIRDER	411.986,85	0,00	411.986,85
PIEVE	25.689,55	8.045,60	17.643,95
CAB	67.871,05	67.871,05	0,00
CGA	14.185,84	6.471,49	7.714,35
AMCEN	16.786.090,58	4.094.147,49	12.691.943,09
ATENEO	27.268.906,95	4.965.831,37	22.303.075,58

Sul piano della strumentazione contabile di supporto ai processi decisionali va richiamato l'impegno dell'amministrazione allo sviluppo del

sistema di contabilità economico-patrimoniale, che ha prodotto la formazione del primo bilancio unico di ateneo proprio per l'esercizio 2015. Tale bilancio è stato determinato – come richiamato nella precedente relazione – a seguito di un complesso percorso di analisi e controlli integrativi extracontabili sulla piattaforma software disponibile all'epoca, strutturata fundamentalmente per la contabilità finanziaria e per questo sostituita in corso d'opera.

Per il secondo e più recente bilancio unico di ateneo, quello dell'esercizio 2016, l'amministrazione ha pertanto dovuto operare il caricamento dei saldi nei conti e sottoconti della nuova procedura contabile, garantendo altresì quei controlli di qualità dell'informativa per tutte le operazioni a cavallo con l'esercizio precedente. Pertanto, oltre alle difficoltà tipicamente rinvenibili nella *first time adoption* della contabilità economico-patrimoniale, ben note nell'esperienza di gestione delle varie amministrazioni pubbliche chiamate alla sua introduzione negli ultimi venti anni, sono state affrontate con successo anche quelle derivanti dal cambio della procedura di registrazione contabile, per implementarne una più funzionale rispetto alle novellate esigenze di rendicontazione.

L'amministrazione si è inoltre preoccupata di affinare l'applicazione dei controlli di *accounting quality*, adottando volontariamente alcuni principi di revisione contabile utili alla verifica dei dati presenti nel proprio sistema. Per questa ragione, richiamando il principio ISA 505, ha avviato un processo di circolarizzazione dei crediti ed uno parallelo sui cespiti dell'inventario di ateneo.

Per quanto riguarda i cespiti, in collaborazione con il Collegio dei Revisori dei conti (si veda il verbale n. 7 del 31/05/2017 dell'organo), si è proceduto alla verifica di un campione dei cespiti che fosse statisticamente significativo del valore dell'intero inventario e rappresentativo per ciascun centro di responsabilità dell'ateneo. Si è operata successivamente la verifica fisica e documentale dei beni del campione estratto rispetto ai dati presenti nel sistema contabile.

Per quanto riguarda i risultati dell'ultimo bilancio unico approvato (2016), nella sua dimensione economica l'ateneo ha ottenuto un risultato positivo di esercizio pari ad 2.678.780 euro, il quale, se letto in successione cronologica con quello dell'esercizio precedente, ed in relazione ai parametri di patrimonio netto (pari a circa 50 milioni), attesta la presenza di una condizione di equilibrio economico del tutto proporzionata ad un'amministrazione pubblica impegnata a garantire lo sviluppo degli investimenti mediante l'autofinanziamento. La lettura del rendiconto finanziario conferma il quadro di equilibrio evidenziando un marcato miglioramento del flusso di cassa rispetto all'esercizio precedente. Nel 2016 la gestione ha prodotto un flusso di cassa positivo per poco più di 1.800.000 euro. Su tale flusso incide una valida gestione operativa, per 3.389.000, che ha consentito di generare risorse che sono servite per realizzare investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali (circa 800.000 euro).

1.2 Le missioni istituzionali

1.2.1 Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa

Nella progettazione dell'offerta formativa per l'a.a. 2017-2018 sotto la guida del Delegato del Rettore (Prof.ssa Maddalena Vallozza fino al 25/07/2017 e poi prof.ssa Carla Caruso dal 12/10/2017), l'obiettivo primario è stato la prosecuzione e consolidamento dell'ampia e incisiva razionalizzazione attuata nei tre anni precedenti, caratterizzata dall'ottimizzazione della docenza disponibile e dal potenziamento dell'attrattività dei corsi. Si è proseguito nel miglioramento continuo della capacità attrattiva dei corsi di studio e nella riduzione del tasso di abbandoni, obiettivi primari ai fini del FFO.

Per gli abbandoni, in particolare, sono stati attuati numerosi interventi, che hanno prodotto un quadro di generale miglioramento; il trend positivo non dovrà indurre una riduzione dell'attenzione sulle necessarie attività da porre in essere per dare continuità ai risultati ad oggi conseguiti, grazie alla consolidata e fattiva collaborazione intrapresa tra l'amministrazione centrale e le strutture dipartimentali.

Quale ulteriore intervento di miglioramento dell'attrattività dell'Ateneo va segnalato un accresciuto livello di internazionalizzazione dei corsi di studio: da un lato attraverso il conseguimento di CFU all'estero da parte dei nostri studenti che partecipano ai programmi di mobilità Erasmus (criterio individuato dall'Ateneo quale indicatore per l'attribuzione della 'quota premiale' FFO) dall'altro, attraverso l'attivazione di curriculum, pacchetti di insegnamenti e moduli fruibili da studenti stranieri erogati in inglese o altra lingua straniera. Sotto quest'ultimo profilo il miglioramento dovrà prevedere l'avvio di iniziative ambiziose quali l'attivazione di semestri congiunti, in collaborazione con altri Atenei, che garantirebbero l'incremento delle iscrizioni di studenti stranieri.

In questo quadro, nell'ambito della rete regionale universitaria è continuata l'individuazione di nuove forme di gestione della didattica che sono state condivise con gli Atenei appartenenti alla rete. Nel quadro regionale, è proseguita l'attività presso le sedi di Civitavecchia e Rieti, presso le quali sono stati confermati, anche per l'a.a. 2017-2018, 4 corsi di studio, ulteriormente arricchiti nell'offerta formativa. In ciò ha giocato un ruolo fondamentale la collaborazione con le scuole, gli enti e le istituzioni del territorio con le quali l'università intrattiene un dialogo costante, nel perseguimento del comune obiettivo di formazione e crescita.

Il miglioramento delle *performance* didattiche dei singoli corsi è stato monitorato e incentivato anche attraverso azioni di tutorato, pre-corsi e corsi di sostegno.

A fine maggio 2017 sono stati attivati:

- 15 CdL, dei quali tre con sede decentrata a Rieti e a Civitavecchia e uno interAteneo con la Facoltà di Architettura dell'Università "La Sapienza" di Roma,

-14 CdL magistrale, di cui uno con sede decentrata a Civitavecchia e uno erogato interamente in lingua inglese,

-2 CdL magistrale a ciclo unico

(D.D.G. MIUR del 15/06/2016, n. 469)

• - sebbene il numero complessivo di corsi di studio di primo e secondo livello offerti dall'Ateneo nell'a.a. 2017/18 sia aumentato con l'attivazione del corso di laurea magistrale interateneo in "*Scienze e tecnologie alimentari*", è

stato garantito lo stesso livello di sostenibilità della didattica rispetto all'a.a. 2016/17 (DID pari 39.328 ore), per un totale di 39.327 ore, monte ore che si colloca in modo significativo al di sotto (- 843 ore) del numero massimo di ore di didattica assistita erogabile a livello di Ateneo al netto del fattore correttivo Kr (40.170)

Si ricorda che in base alle "Linee guida per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari", emanate dall'ANVUR, la sostenibilità della didattica costituisce un indicatore di qualità della sede (Punto 9.1. - Punto di attenzione R1. C.3 - Sostenibilità della didattica). Per soddisfare tale indicatore l'Ateneo deve disporre di una strategia per monitorare e ottimizzare la quantità complessiva di ore di docenza assistita erogata dai diversi Dipartimenti, in relazione con la quantità di ore di docenza teorica erogabile.

L'indicatore verrà calcolato centralmente dall'ANVUR sulla base delle informazioni contenute nelle schede SUA-CdS e comunicato agli Atenei nella scheda di monitoraggio annuale.

Da sottolineare che nelle iscrizioni per l'a.a. 2016/2017 si è registrato un leggero decremento dell'1,59% per le immatricolazioni, ma un incremento sugli iscritti al primo anno pari al 4,28%.

E' stata ulteriormente incrementata l'attività di rilevazione statistica sulla *performance* dei corsi di studio. Il Portale dei monitoraggi sui risultati dei percorsi formativi (<http://sistemi.unitus.it/secure>) offre infatti un quadro aggiornato a livello di Ateneo, dipartimento e corsi di studio (rinunce, trasferimenti, abbandoni, numero di cfu erogati, opinioni degli studenti sull'attività didattica, etc.).

In questo contesto va segnalato l'aggiornamento del sistema Ava che ha introdotto, a partire dal 2017, una nuova e semplificata modalità di analisi dei dati relativi ai corsi di studio. Il rapporto di riesame annuale è infatti sostituito da una sintetica relazione sulle attività del corso di studio e da un breve commento critico agli indicatori quantitativi forniti dall'ANVUR

Il Rettore, nelle Linee guida generali di Ateneo, diramate a luglio 2017 ha fornito alle strutture didattiche specifici indirizzi in materia di offerta formativa 2018/2019, che saranno diffusamente esposti più avanti tra le attività programmate.

Nell'anno accademico 2016/17 il Presidio di Qualità di Ateneo (PdQ), con la guida del Presidente Salvatore Grimaldi, ha continuato a sovrintendere al corretto funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ).

In particolare ha svolto funzioni di accompagnamento, supporto e attuazione delle politiche di AQ per la formazione e la ricerca. Ha, infatti, continuato a promuovere la cultura per la qualità svolgendo attività di stesura, monitoraggio e controllo delle procedure. Nel dettaglio, il PdQ ha organizzato e verificato attraverso un'attività continua e capillare: l'aggiornamento delle Schede SUA-CdS e delle Schede SUA-RD; lo svolgimento delle procedure di assicurazione della qualità per le attività didattiche e di ricerca; le attività di riesame dei Corsi di Studio attraverso la compilazione della scheda di monitoraggio annuale; i flussi informativi da e per il Nucleo di Valutazione e le Commissioni Paritetiche.

Il Presidio ha interloquuto costantemente con gli Organi di Governo sui temi inerenti la Politica della Qualità.

I metodi e gli strumenti previsti nel Sistema Qualità stanno gradualmente diventando di uso comune per tutti i corsi di studio, grazie anche ai positivi risultati ottenuti con l'accreditamento. La consapevolezza dell'importanza dei principi della qualità acquisita tramite il sistema AVA ha consentito l'avvio di procedure volte al conseguimento, sul fronte dell'organizzazione e della rete dei servizi offerti dall'Ateneo, della certificazione del Sistema Qualità secondo le norme ISO 9001-2015.

Nel 2017 è stato istituito il XXXIII ciclo dei corsi di dottorato di ricerca, con sede amministrativa a Viterbo (triennio accademico 2017/18 – 2019/20), ai sensi del D.M. 45/2013.

L'Ateneo ha attivato complessivamente 7 corsi, di cui n. 1 interateneo, nelle aree umanistica, scientifico-tecnologica e giuridica, accreditati dal MIUR, su parere dell'ANVUR, per un totale di n. 55 posti, di cui n. 41 coperti con borsa di studio (compresi quelli riservati a candidati stranieri), n. 3 posizioni riservate a dipendenti di imprese (dottorato industriale) e n. 2 a dipendenti di istituti di ricerca pubblici impegnati in attività di elevata qualificazione.

E' stato accreditato dal MIUR (DM n. 680 del 06/10/2017) il nuovo corso di dottorato in "*Economia, Management e metodi quantitativi*", presso il Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa; si tratta di un percorso di alta formazione nelle aree economico aziendale e matematico statistica, articolato in tre curricula: agro-alimentare, economia circolare e economia e governo nelle PMI. Il corso mira alla formazione di profili con elevate competenze e specializzazione nei settori manageriali della produzione, del marketing e delle nuove tecnologie.

Nel 2017 è stata accreditata dal MIUR (DM n. 631 dell'11/08/2017) la Scuola di specializzazione per le Professioni Legali istituita in convenzione tra questo Ateneo e *Link Campus University*, con alternanza biennale della sede amministrativa del corso.

L'offerta formativa *post-lauream* erogata nel 2017 è stata completata da 6 corsi Master, di cui n. 5 di primo livello (uno erogato completamente in modalità *e-learning*) e n. 1 di secondo livello post lauream

E' continuata ed è stata potenziata l'attività del Labform, Laboratorio per la formazione e l'aggiornamento degli insegnanti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, presieduto dal Delegato per i TFA, Prof. Felice Grandinetti. Il Laboratorio intende proporsi con sempre maggiore continuità e connotarsi nel tempo come struttura di riferimento in grado di mettere a sistema tutte le iniziative accademiche relative alla formazione iniziale e permanente degli insegnanti della scuola secondaria di I e II grado. Il laboratorio ha avviato in linea con il DM n. 616 del 10 agosto 2017, le procedure di attivazione del percorso formativo 24 CFU (FIT), necessari – oltre alla laurea – per accedere al concorso a cattedra 2018 per la scuola secondaria.

Nel corso del 2017 si sono svolte le seguenti attività:

attivazione pagina *web* e *forum* LABFORM sul sito di Ateneo e sul sito del USR Lazio, dove sono presentate tutte le attività; accordo quadro con CPIA (Centro provinciale istruzione adulti) finalizzato a promuovere la formazione/aggiornamento degli insegnanti.

Si sono svolte e completate, sotto la guida del Delegato Prof.ssa Alba Graziano, le attività finalizzate al CLIL (*Content and Language Integrated Learning*) per la formazione e certificazione delle competenze degli insegnanti.

L'Ateneo ha proseguito la stipula di convenzioni con le altre Pubbliche Amministrazioni per l'iscrizione dei dipendenti delle p.a. ai corsi di studio della nostra Università e finalizzate a favorire l'aggiornamento e la formazione continua del personale. Le convenzioni prevedono particolari agevolazioni per le tasse al fine di elevare il patrimonio formativo dei dipendenti pubblici e, conseguentemente, migliorare il livello dei servizi pubblici sul Territorio.

1.2.2 Sviluppo della ricerca

L'Ateneo ha posto in essere iniziative volte a potenziare le *performance* della ricerca, soprattutto riguardo alla VQR, i cui esiti incidono sulla quota premiale del F.F.O.

Un contributo significativo è stato fornito, nel corso del primo trimestre e fino alla scadenza dell'attività dell'organo avvenuta nel mese di marzo 2017, dalla CRA sotto la guida del Prof. Salvatore Cannistraro.

All'atto della stesura della presente relazione, il PQA non ha ancora iniziato ad occuparsi di AQ della ricerca e della terza missione a causa della sospensione da parte del MIUR e dell'ANVUR delle attività legate alla compilazione della SUA-RD e alla revisione della stessa, annunciata ma, al momento della stesura della presente relazione, non ancora resa nota.

Il CdA ha ripartito fra le strutture dipartimentali, sulla base dei criteri proposti dalla CRA, i fondi 2017 per gli assegni di ricerca, ritenendo opportuno incrementare la quota relativa alla VQR per incentivare le strutture che hanno ottenuto risultati positivi. Pertanto, assicurato il finanziamento del 50% del costo di un assegno a tutte le strutture, la somma residua è stata ripartita nella misura dell'80% in base al criterio legato alla VQR 2011.2014 (a differenza della percentuale proposta della CRA pari al 70%), con conseguente diminuzione della quota legata al numero di assegni attivati da ciascuna struttura nell'esercizio precedente che passa quindi dal 30% al 20%.

Sono stati attivati n. 53 assegni, compresi i rinnovi.

Nell'ambito del trasferimento tecnologico è stato depositato il brevetto dal titolo: "*Dispositivo indossabile per il riconoscimento dell'infrazione di sospensione e dell'infrazione di sbloccaggio durante la marcia sportiva*". E' stata depositata inoltre una nuova varietà vegetale denominata "Solenero Cherry".

E' stata creata sul sito *web* una pagina per la valorizzazione del portafoglio brevetti di ateneo.

Per la promozione dell'attivazione di imprese innovative si è tenuto il seminario dal titolo "*Strumenti e metodi per la valorizzazione delle start up e delle spin off*".

Sono state accolte dagli Organi le proposte di costituzione di uno *spin off* partecipato dal titolo "Arcadia Srl" e la trasformazione dello *spin off* Sea tuscia da *spin off* partecipato a *spin off* approvato.

La Referente del Rettore per gli *spin off*, Dott.ssa Michela Piccarozzi, ha effettuato un'accurata e preziosa analisi sui bilanci e sulle attività effettuate dagli *spin off* dell'Ateneo che mette in luce i punti di forza e, ove presenti, le

criticità, delle singole società partecipate dall'Ateneo nonché le rispettive opportunità di sviluppo. Dalla predetta analisi risulta che gli *spin off* partecipati dall'Ateneo mostrano un andamento generale dei bilanci positivo con un risultato in utile; solo due società evidenziano una perdita di bilancio, dovuta generalmente agli investimenti sostenuti in fase di *start-up*. Emerge anche un interessante e importante coinvolgimento degli *spin off* nelle attività di 'alternanza scuola lavoro' condotte dall'Ateneo in collaborazione con le Scuole.

L'Ateneo ha aderito al Sistema di valutazione della produzione scientifica degli Atenei CRUI - Università della Basilicata, per usufruire di un servizio di monitoraggio in itinere dell'andamento della produzione scientifica di Ateneo in vista della prossima VQR 2015-2018, e al fine di poter introdurre in tempi utili eventuali correttivi per garantire gli standard previsti da Anvur per ottenere sempre migliori indicatori di qualità.

Tale sistema consentirà all'Ateneo di effettuare un'analisi della produzione scientifica dei propri docenti con tutti e tre i modelli nazionali definiti da ANVUR.

E' stata creata sulla piattaforma *moodle* dei docenti la funzionalità che permette di poter trasferire le pubblicazioni inserite sulla banca dati del cineca, questo applicativo ha anche l'obiettivo di promuovere in futuro la visibilità esterna della ricerca scientifica di Ateneo, in grado di far emergere le specificità e le potenzialità applicative, valorizzando i settori di eccellenza, anche al fine di una migliore attrattività dell'Ateneo nei confronti degli *stakeholder*. La valutazione della qualità e dell'eccellenza della ricerca consentirà il rafforzamento dei criteri per la ripartizione delle risorse destinate alle attività di ricerca, al fine di incentivare i migliori risultati raggiunti dalle strutture mediante un corrispondente incremento delle risorse correlate alla ricerca assegnate dal Consiglio di Amministrazione.

Nel corso del 2017 sono state stipulate o rinnovate numerose convenzioni per forme di collaborazione nella ricerca e autorizzate o rinnovate adesioni a Centri di ricerca, Consorzi e/o Fondazioni che hanno finalità connesse anche al trasferimento tecnologico; sono state, altresì, autorizzate numerose partecipazioni del nostro Ateneo in ATS per la partecipazione a bandi competitivi con *partner* pubblici e privati.

Si è sviluppato in modo eccellente anche il rapporto istituzionale con la Regione Lazio, in diversi ambiti. Un particolare richiamo meritano le collaborazioni nell'ambito dell'agricoltura, frutto della stipula della convenzione tra Università della Tuscia e Arsial, ente di diritto pubblico strumentale della Regione Lazio, che hanno portato alla progettazione delle linee guida del nuovo PSR 2014-2020, sulla quale sono stati coinvolti tutti i Dipartimenti con competenze di ricerca in ambito agro-alimentare, e ad altre attività di collaborazione di ricerca. Sempre in quest'ambito sono state organizzate numerose riunioni di preparazione per i bandi PSR, con un approccio armonico e coeso da parte di tutte le strutture interessate. La collaborazione con la Regione Lazio ha inoltre portato alla partecipazione dell'Ateneo, attraverso il Rettore, agli Stati generali dell'Agricoltura tenuto a Roma il 5 dicembre 2017, e a quella a Viterbo l'11 dicembre 2017, nel corso della quale numerosi docenti hanno fornito contributi volti a definire lo stato e le prospettive della ricerca in numerosi ambiti di particolare interesse regionale.

L'Ateneo ha, inoltre, continuato a fornire un importante contributo progettuale alla Regione nell'ambito della ricostruzione successiva al terremoto del 24 agosto nella regione reatina, con particolare riferimento alla filiera zootecnica.

E' stata promossa una giornata informativa sul programma *Horizon 2020* relativa al triennio 2018/2020.

E' proseguito il percorso di rafforzamento dei rapporti con l'Ufficio Rapporti con l'Europa della Regione Lazio e con la Commissione Europea, finalizzato a creare un canale istituzionale forte sul quale inserire le attività di ricerca dell'Ateneo all'interno di un disegno più ampio, su tematiche interdisciplinari di interesse europeo. L'obiettivo è stato quello di far parte di una squadra con la Regione Lazio e con gli altri Atenei pubblici presenti nella Regione, nella quale, tutelando le peculiarità e le specificità del nostro Ateneo, si possano più efficacemente perseguire obiettivi di visibilità, reputazione e *partnership* internazionale. Un primo esempio di questo sforzo è rappresentato dall'ammissione a finanziamento, a seguito di procedura competitiva, da parte della Commissione Europea, del progetto sull'Economia Circolare (denominato *Screen*), in *partnership* con la Regione Lazio, tematica di grande interesse per l'Europa, in grado di coinvolgere in modo interdisciplinare numerosi ambiti di ricerca dell'Ateneo collegati all'ambiente, alle risorse agricole, all'acqua, all'economia e all'ingegneria. Nell'ambito del tema dell'Economia Circolare, il Rettore è stato invitato a tenere una conferenza presso la Commissione, a testimonianza dei rapporti sviluppati e dell'interesse per la tematica. Sono state anche avviate, a seguito di ammissione a finanziamento su procedura competitiva, le attività del progetto europeo sulla salvaguardia e sicurezza del patrimonio culturale dai disastri naturali (denominato *Storm*), il cui Coordinatore è il prof. Ulderico Santamaria.

Altri progetti, in ambiti diversi, stanno seguendo la stessa strada sempre attraverso un percorso che lega l'eccellenza scientifica con la capacità di creare *partnership* e legami strategici con un forte supporto istituzionale stimolando anche sinergie trasversali tra diversi settori disciplinari.

L'Ateneo ha, inoltre, partecipato a numerosi altri bandi competitivi regionali, su diversi temi (aerospazio, mobilità sostenibile, *Green Economy*, *Life Science*) in *partnership* con enti e aziende, nella logica di una partecipazione coordinata e di attività di ricerca applicata svolte sempre più frequentemente in sinergia con il mondo produttivo.

L'Ateneo è risultato vincitore (dipartimento DEIM) del progetto '*Be Positive - mobilità elettrica su piattaforma ottimizzata sostenibile innovativa ed energetica nell'ambito del POR LAZIO - FESR 2014-2020*', che prevede la realizzazione di una piattaforma energetica ottimizzata per lo sviluppo di veicoli per la mobilità di persone in modalità puramente elettrica per un importo di circa 130.000 euro.

L'Ateneo è inoltre risultato vincitore (dipartimento DEIM) del progetto '*EBM - Electron Beam Machine del POR ABRUZZO - FESR 2014-2020*', che ha come obiettivo la realizzazione di un prototipo innovativo a fascio elettronico utilizzabile per foratura e saldatura di materiali ferrosi e non ferrosi, per un importo di 423.000 euro.

Grazie all'accordo con l'ENEA, nell'ambito del progetto europeo EURATOM, regolato dal *Grant Agreement n.633053* di *Horizon 2020*, l'Ateneo (dipartimento DEIM) ha svolto attività di studio e ricerca su alte tecnologie (configurazioni magnetiche avanzate, alte tecnologie connesse alla fusione nucleare, per il progetto internazionale EUROfusion), per un importo di circa 140.000 euro.

Sono state avviate, nelle giornate dell'11 e 12 dicembre con lo svolgimento del *meeting* di *kick-off* a Milano, le attività del progetto *Italian Mountain Lab*, insieme alle università di Milano e del Piemonte Orientale, che si pone l'obiettivo di realizzare attività di alta formazione, ricerca e trasferimento tecnologico congiunte su tematiche strategiche per lo sviluppo socio-economico delle aree montane.

Sono proseguite le attività svolte presso il Centro di Studi Alpino di Pieve Tesino (TN), nell'ambito sia della didattica sia della ricerca, con particolare riferimento a workshop internazionali e ad attività di tirocinio e di laboratorio svolte con gli studenti.

1.2.3 Potenziamento dei servizi agli studenti

a. orientamento

L'Ateneo ha svolto attività di orientamento universitario, promuovendo l'offerta formativa, organizzando giornate ed incontri in Ateneo (*Open Day*) e presso le sedi degli Istituti scolastici, partecipando a manifestazioni sul territorio e altri eventi. L'Ateneo ha, in particolare, ulteriormente consolidato e sistematizzato i rapporti con gli Istituti scolastici per le attività di orientamento, con particolare riferimento agli studenti iscritti agli ultimi tre anni. L'attività, che prevede un forte coordinamento tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti, è stata articolata, d'intesa con le Scuole, in due sezioni: orientamento in entrata una prima fase, generalmente nel periodo autunnale, nella quale alle Scuole viene proposta una prima presentazione generale dell'Ateneo, da tenersi presso la scuola o presso l'Ateneo; una seconda fase, generalmente nel periodo invernale, nella quale, in base alle esigenze manifestate dalla scuola, viene svolta una attività più specifica e puntuale relativa alla presentazione e promozione dei singoli corsi di studio, composta da presentazioni, lezioni simulate, attività di laboratorio, sperimentali o *project work*, nella quale i Dipartimenti giocano un ruolo determinante; una terza fase, che parte più o meno da marzo e arriva sino alle soglie dell'inizio dell'anno accademico, nella quale, per via del crescente impegno didattico di scuole e studenti relativo all'avvicinarsi dell'esame di maturità, l'attività di orientamento si incentra prevalentemente sulla comunicazione, sulla promozione, sulla partecipazione agli eventi e sulla realizzazione dell'*Open day*, che in genere si svolge nella prima quindicina del mese di settembre.

Si riporta, nel dettaglio, l'elenco delle principali attività svolte nell'anno corrente:

- n. 16 incontri presso le sedi degli Istituti secondari superiori, del territorio e province limitrofe;

- attività relative all'organizzazione di eventi, presso il Rettorato, i Dipartimenti e le strutture;
- *Open Day* di Ateneo 3 marzo, *Open Day* sede di Civitavecchia 10 marzo, Rieti 17 marzo, prima edizione dell'*Open Day* Lauree Magistrali 24 maggio, *Open Day* di Ateneo 12 settembre, *Open Day* dei Dipartimenti 13-14 settembre, *Open Day* 15 settembre sede di Civitavecchia, *Open Day* 19 settembre sede di Rieti;
- partecipazione ad eventi e manifestazioni, con allestimento *stand*, redazione materiali informativi specifici e locandine; dove non si è potuto assicurare la presenza fisica si è optato per l'invio di materiale informativo che l'organizzazione ha messo a disposizione degli studenti:
- partecipazioni ad eventi e saloni, per informare il maggior numero di studenti delle Scuole Superiori circa le opportunità di studio offerte dall'Ateneo, con il supporto del personale dei dipartimenti, che ha fornito informazioni e distribuito materiale didattico. La scelta di queste iniziative, è stata subordinata al *budget* a disposizione e legata agli eventi sul territorio considerati più favorevole per il nostro bacino di utenze. L'Ufficio ha tenuto i rapporti con le Segreterie organizzative degli eventi e ha provveduto all'allestimento degli *stand*, utilizzando il materiale informativo realizzato dall'Ateneo (locandine, guide dello studente, pieghevoli ...).
- ulteriori eventi ai quali L'Ateneo ha presenziato: 27-28 maggio "Verdi e contenti" presso l'Orto Botanico dell'Ateneo; dal 23 giugno al 2 luglio - Viterbo "Festival Caffè e Cultura"; dal 3 al 16 luglio dal 24/09 al 01/10 - Viterbo "Festival della Scienza"; 8-9-10 novembre - Fiera di Roma "Salone dello Studente";
- cerimonia consegna diplomi di laurea magistrale 14 dicembre 2017;
- elaborazione e trasmissione ai Dirigenti scolastici degli Istituti secondari superiori di Viterbo e provincia di *report* con i risultati conseguiti dagli studenti nei *test* di ingresso somministrati nell'a.a. 2016/2017;
- dal 2016 il ventaglio di attività ormai consolidate si è arricchito con le iniziative previste dal MIUR nell'ambito dell'Alternanza Scuola Lavoro (legge 13/07/2015 n.107) che ha impegnato molto l'Ateneo anche con la partecipazione degli *spin off*. Questo progetto si configura come nuova occasione di approccio con gli studenti molto rilevante per le finalità dell'orientamento e per la scelta universitaria. Sono stati attivati da parte dei Dipartimenti e delle strutture decentrate (Biblioteche, Orto Botanico, SMA e Spin off) 42 progetti che hanno coinvolto un numero di studenti pari a circa 1500. E' stata implementata sull'*home page* del sito di Ateneo la sezione dedicata al progetto dove sono stati pubblicati i *format* con i nuovi progetti formativi proposti dalle strutture didattiche, lo schema di convenzione e tutte le informazioni necessarie al riguardo, fornendo alle scuole un'ampia possibilità di scelta per la realizzazione di percorsi formativi in base alla tipologia degli studi.
- aggiornamento costante degli incontri sull'agenda *Google Calendar* riguardante le visite di orientamento presso le sedi delle scuole e manifestazioni similari al fine di migliorare il flusso delle informazioni con i Docenti Referenti dell'Orientamento delle strutture dipartimentali;

- supporto permanente agli studenti per le informazioni sui corsi di studio, sui servizi, immatricolazioni, tasse, agevolazioni e *test* di ingresso, il tutto tramite *front office*, telefono, posta elettronica. Nella pagina *web* dell'Orientamento è scaricabile il materiale didattico per le matricole (guida dello studente di Ateneo, con versione in inglese e guide dei Dipartimenti).

b. comunicazione

Il LABCOM (Laboratorio di Ateneo per lo svolgimento delle attività correlate al *marketing*, alla comunicazione e alla promozione dell'Ateneo) ha realizzato una serie di attività mirate specificamente al rafforzamento e alla valorizzazione dell'immagine dell'Università della Tuscia.

Il Laboratorio ha continuato a rafforzare la rete di professionalità e di figure in possesso di specifiche competenze comunicative con il coinvolgimento sia di docenti incaricati dai Direttori di dipartimento di seguire i processi di comunicazione nelle singole strutture, sia di personale strutturato, amministrativo e tecnico, sia di studenti e neolaureati protagonisti fondamentali dei processi attivati dal laboratorio stesso. In particolare sono state avviate anche iniziative di formazione indirizzate al personale tecnico dell'Amministrazione centrale.

L'attività del *Labcom* si è sviluppata secondo quattro aree principali di intervento connesse e in sinergia tra loro: consolidamento dell'Identità e dell'immagine, miglioramento dell'informazione sui vari canali di comunicazione, informazione, potenziamento Sito *web* e, *social media istituzionali* e *web* Radio di ateneo (programmazione GR e palinsesto programmi di intrattenimento/approfondimento).

Nell'anno accademico 2017/18 è stato apportato un *restyling* grafico a tutti i prodotti editoriali di informazione dell'Ateneo (guida dello studente, guide dipartimenti, guida sede distaccata di Civitavecchia, guida in lingua inglese e guide dedicate Beni Culturali e Agroalimentare). In generale, le guide continuano ad essere un prodotto a garanzia della linea editoriale di Ateneo e, nel contempo, ogni guida ha rafforzato la propria identità e la propria autonomia nei contenuti racchiusi entro un unico sistema grafico e visivo offrendo all'esterno un'immagine coordinata e coesa dell'Ateneo con uno *standard* qualitativo esteticamente e funzionalmente ottimo.

Sono state predisposte e aggiornate delle *slides* riguardanti la presentazione dell'offerta formativa a.a. 2017/18 finalizzati all'orientamento e alla promozione dell'Ateneo nelle scuole e negli eventi.

Tra i nuovi prodotti realizzati per l'a.a. 2017/18 di natura informativa-divulgativa ricordiamo: manifesti di dipartimento con grafica e contenuti personalizzati, materiali informativi per l'evento "Festival della Scienza" e "Notte dei Ricercatori", locandine e opuscolo per il lancio del nuovo Master di I livello "Crisis" in Scienze criminologiche e forensi, investigazione e sicurezza del dipartimento DEIM ed infine un opuscolo realizzato per il corso di laurea L-26 (indirizzo Enogastronomico) incardinato presso il Dipartimento Dibaf.

Il laboratorio ha affiancato gli uffici preposti nell'ideare le campagne istituzionali di orientamento e promozione, anche attraverso un utile *media-*

mix, dai *media* generalisti ai *social media*. Ha proposto soluzioni grafiche per eventi promossi dall'Ateneo o dalle diverse strutture della nostra Università.

Il laboratorio, sul piano dell'informazione, ha rafforzato le attività dell'ufficio stampa per la comunicazione interna ed esterna. La redazione nel corso dell'anno 2017, con il supporto dei delegati alla Comunicazione dei Dipartimenti, ha costruito relazioni "informative" con le singole strutture didattiche e di ricerca avviando processi di comunicazione interna attraverso un flusso continuo di informazione sulle attività scientifiche, didattiche e di ricerca delle singole strutture. L'eterogeneità del materiale prodotto dalla redazione accolto con attenzione e rilevanza dalle testate giornalistiche ha alimentato l'area specifica del sito di Ateneo dedicata all'informazione (Comunicazione>Stampa) dove vengono pubblicati i comunicati stampa delle attività di maggior rilievo dell'Ateneo e dei Dipartimenti (146 comunicati stampa per l'anno 2017). Nello stesso spazio, è proseguita la messa in onda del notiziario radiofonico a cadenza settimanale.

In termini di informazione e comunicazione visiva, il *Labcom* ha continuato a popolare l'archivio digitale fotografico d'Ateneo in grado di rappresentare e documentare in maniera articolata e completa gli spazi, gli eventi, la vita quotidiana e le iniziative della nostra Università, funzionalmente alla comunicazione interna ed esterna. In affiancamento, è stata creata una sezione dedicata denominata "gallery eventi" all'interno della quale confluisce in ordine cronologico tutto il materiale fotografico prodotto in occasione di ogni singolo evento.

Sono state predisposte azioni sinergiche in occasione delle fasi più impegnative dell'Orientamento, mettendo in relazione principalmente *Facebook* e *Instagram* ed utilizzando fondamentalmente le immagini per mostrare in maniera empatica luoghi, strutture e ambienti d'Ateneo e coprire in diretta *live* gli *open day*, raggiungendo punte di interazione estremamente interessanti anche nei numeri di utenti. Sia per *Facebook* che per *Instagram* la copertura è stata organica e spontanea, frutto di un pubblico creatosi spontaneamente attraverso il passaparola dei *social*.

Sono continuate le attività del laboratorio di produzione radiofonica con palinsesto che ad oggi vede realizzare tre trasmissioni di intrattenimento e divulgazione universitaria accanto al notiziario radiofonico. Le trasmissioni di Radio Unitus sono progettate, prodotte, realizzate e gestite da studenti, provenienti dai diversi Dipartimenti unitamente al supporto di alcuni docenti e alcuni membri del personale t.a. del

Considerate le risorse disponibili e i vincoli di spesa imposti dalla legge in materia di pubblicità (Legge del 3.05.2004, n. 112 e D.lgs. 31.07.2005 n. 177), l'Ateneo ha ottimizzato l'investimento delle risorse disponibili individuando i mezzi di comunicazione, contemperando l'efficacia con l'onerosità, cercando di coprire i diversi canali di comunicazione. Si segnalano le seguenti iniziative:

- predisposizione del piano di comunicazione pubblicitario per la promozione dell'offerta formativa a.a. 2017/18 e l'immagine dell'Ateneo, con i relativi adempimenti previsti per legge (versamenti delle riduzioni di spesa al bilancio dello Stato e Report annuale all'AGCOM per le "Spese di pubblicità" sostenute nell'anno):

Quotidiani:

- La Repubblica ed. Lazio n.2 uscite, 3 e 4 settembre, formato 1/4 di pagina colore, *on line* sito roma.repubblica.it - *medium rectangle*, settimana dal 3 al 09 settembre,

- Corriere di Viterbo n. 2 uscite formato pagina intera colore, 3 e 4 settembre,
- Il Messaggero edizione Roma n. 1 uscita 1/4 di pagina, 04 settembre.

Radio:

- Radio Subasio: (Roma e provincia) periodo 29/08/2017 - 2/09/2017 N° 5 spot al giorno (durata 20") per 5 giorni - tot. 25 spot.

Social network: campagna *Facebook* sponsorizzazione "Il Messaggero" con invio *post* pubblicitari con logo al *target* selezionato (ragazzi di età compresa tra i 19 e i 23 anni - Roma e provincia), periodo prima settimana di settembre. Per ulteriore promozione dell'offerta formativa è stata riproposta la "Campagna affissioni" sul territorio e fuori regione: Viterbo città, un poster 6x3 dal 21/8 per 14 giorni; Toscana/Umbria n° 250 manifesti 70X100, periodo fine agosto per 15 giorni, nei comuni di: Grosseto, Orbetello, Manciano, Pitigliano, Terni, Orvieto; campagna pubblicitaria 5X1000 realizzata tramite affissioni di locandine, interne ed esterne all'Ateneo (C.A.F., banca Intesa San Paolo, *direct mailing* agli studenti e al personale Ateneo;

- aggiornamento costante delle informazioni e dei contenuti presenti nei portali *Unitus* e *University*.

c. placement

Per l'anno 2017 è continuata la promozione di dispositivi di politica attiva con l'obiettivo di facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro dei giovani, oltre che offrire agevolazioni alle imprese per la ricerca di profili di laureati da inserire nella loro organizzazione. Sono state rafforzate le azioni volte alla realizzazione di tirocini, *stages* e *project work* presso le aziende stimolando maggiormente il loro coinvolgimento anche attraverso la pubblicazione sul sito di Ateneo di *vacancies* lavorative, bandi per premi ai laureati e presentazioni aziendali.

Sono stati attivati n. 20 Tirocini *post lauream* su convenzione. Inoltre, sono stati attivati n. 6 tirocini di inserimento lavorativo a seguito dell'adesione dell'Ateneo della Tuscia alla II fase "Rientro in Regione" del bando "Torno Subito" - programma di interventi rivolto agli studenti universitari o laureati.

Si è concluso il percorso formativo relativo al contratto di alto apprendistato formazione e ricerca attivato su progetto di ricerca con lo Studio Legale e Commerciale del Dott. Mario Marri della dott.ssa Annalisa Annis seguita dal tutor accademico Prof. Fabrizio Rossi del Deim.

Per una più efficace transizione dalla fase di formazione a quella di ingresso nel mercato del lavoro, è stato sviluppato un sistema integrato di servizi denominato "*Porta Futuro University - Tuscia*", che ha visto la realizzazione di un servizio *Open Space* presso il quale l'utenza può trovare facilmente informazioni e sostegno, anche in auto consultazione, utili ad orientarsi nel mercato del lavoro. Nella sede è offerto, altresì, all'utenza supporto per la creazione di impresa. Sono stati realizzati una serie di seminari: Cv assistito e lettera di presentazione, Torno Subito 2017: incontro

con gli operatori del Programma!, Excel: un potente strumento lavorativo - Primo Modulo, CV e lettera di presentazione, Excel: un potente strumento lavorativo - Secondo modulo, Simulazione del colloquio di selezione in inglese, *autosufficienza energetica: tecnologie alternative, energia pulita ed economia, Comunicare efficacemente, Corso di Primo soccorso - I° modulo, Corso di Primo soccorso - II° modulo, Web Marketing Turistico - II° modulo, Il sistema HACCP per addetti alla manipolazione e somministrazione degli alimenti - I° modulo, Principi di Leadership, Assessment Center, Europrogettazione, Web Marketing Turistico - I° modulo, Lavorare nell'industria del web, Evoluzione di ruoli e funzioni all'interno delle aziende, Il sistema HACCP per addetti alla manipolazione e somministrazione degli alimenti - II° modulo, Lavorare nell'industria del web, Evoluzione di ruoli e funzioni all'interno delle aziende, Colloquio di selezione in lingua inglese, Laboratorio di LinkedIn, Come scrivere una mail di lavoro, Social Network e Tecniche di ricerca attiva.*

Nella fase di programmazione dell'Offerta formativa sono state realizzate due giornate di consultazione delle Parti sociali, tenutesi nel mese di ottobre e nel mese di novembre; nell'ambito del primo incontro sono state illustrate le attività formative che maggiormente caratterizzano i vari corsi, evidenziando che tutti i corsi di studio, con le loro peculiarità, possiedono una struttura formativa capace di fornire un'ottima preparazione e un notevole sviluppo di capacità e competenze applicabili in campo lavorativo, anche in considerazione di prospettive occupazionali più ampie. Nel secondo incontro è stato presentato il questionario da sottoporre alle parti sociali al fine di poter esprimere un giudizio circa l'adeguatezza degli obiettivi formativi del corso alle esigenze del mercato del lavoro, nonché l'adeguatezza delle competenze/abilità fornite dal corso di studio. La seconda sezione del questionario è invece rivolta ai commenti e proposte di miglioramento da introdurre nei rispettivi corsi di laurea per rendere gli obiettivi formativi/competenze/abilità del laureato compatibili con il mercato del lavoro.

Nello stesso incontro è stato illustrato il contratto di alto apprendistato formazione e ricerca evidenziando che si tratta di un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione ed all'occupazione dei giovani poiché consente il conseguimento di titoli di studio di alta formazione (laurea, laurea magistrale e dottorati di ricerca) mediante lo svolgimento di attività di ricerca o di un periodo di praticantato per l'accesso alle professioni ordinarie.

E' stato somministrato un questionario per rilevare il grado di soddisfazione di enti e imprese coinvolte nelle attività progettuali di *placement*. A maggio si è svolto il *Testimonial Day* dal titolo "Appuntamento con il lavoro" al quale hanno partecipato 72 enti e aziende con seminari tematici e stand espositivi. Hanno aderito all'evento n° 227 studenti e 44 laureati. Nell'ambito della manifestazione è stato dedicato uno spazio per la presentazione del Bando Torno Subito 2017, per il quale l'Ateneo costituisce *partner* del progetto sin dalla prima edizione, ed al quale hanno partecipato circa 37 studenti/laureati.

d. digitalizzazione

Il progetto di revisione grafica e funzionale del sito *web* di Ateneo e dei siti *web* di dipartimento, è stato completato nell'anno 2016. Nell'anno 2017 la migrazione ha riguardato alcuni siti satellite e di servizi dell'Ateneo. Contemporaneamente sono stati attivati, da parte del *webmaster* di ateneo e da parte dei referenti informatici, gli accessi per gli utenti deputati alla pubblicazione di contenuti in pagine, sezioni, o sotto-siti. Al fine di garantire nel tempo una evoluzione dei contenuti coerente con lo stile grafico e il template definito per l'ateneo sono state intraprese due iniziative.

E' stata definita una linea guida sulla redazione di contenuti sulle piattaforme *web* da parte del referente per i Sistemi Informativi di Ateneo. La linea guida fornisce a tutti gli utenti che pubblicano contenuti sul sito *web* delle regole di stile comuni per l'uso degli strumenti di formattazione, per la composizione dei testi e per l'utilizzo delle immagini, delle tabelle, e degli elementi multimediali all'interno delle pagine *web*. Inoltre la guida contiene informazioni utili per predisporre contenuti che possano essere visualizzati più facilmente su dispositivi mobili.

In secondo luogo, nell'ambito di un bando di collaborazione studentesca attivato dal LABCOM, è stato assegnato ad uno studente vincitore del bando il compito di effettuare verifiche periodiche sul rispetto della linea guida. Lo studente, coordinato dal referente per i Sistemi Informativi, identifica periodicamente i contenuti con problemi di formattazione (mancato rispetto del *layout*, pagine di difficile fruizione su dispositivi mobile) e restituisce un *report* che viene poi inviato al *webmaster* di ateneo e ai referenti informatici dei dipartimenti per le necessarie azioni correttive.

In ultimo, sempre nell'anno 2017, alcuni dipartimenti hanno avviato la traduzione di una parte delle pagine *web* così da rendere disponibile *on-line* una versione internazionale del sito *web*.

Dal punto di vista infrastrutturale sono stati eseguiti alcuni interventi sui sistemi informativi volti ad aumentare i livelli di sicurezza statica e dinamica dei servizi *web*, anche in conseguenza ai continui tentativi di effrazione e ad alcuni incidenti di sicurezza che hanno interessato i servizi *web* di ateneo ed alcune postazioni di lavoro del personale tecnico amministrativo.

Sono state potenziate le capacità dei *firewall* perimetrali dei segmenti di rete dell'ateneo tramite l'adozione di un filtro predittivo adattivo. I *firewall* sono ora in grado di rilevare e neutralizzare tentativi di intrusione anche facendo ricorso a meccanismi di apprendimento ed adattamento agli attacchi. Tali filtri – già disponibili sulla rete del complesso del rettorato – sono stati adottati anche presso le reti degli altri complessi di ateneo.

Il contratto Microsoft in convenzione CRUI è stato rinnovato anche per l'anno 2017 consentendo di:

- offrire gratuitamente a tutti gli studenti una licenza per l'utilizzo di un pacchetto di *software* Microsoft (incluso *Office 365*) per tutta la durata del loro corso di studi, con la possibilità di utilizzare i *software* sia in *cloud*, sia su dispositivi personali fino a massimo di 5;
- offrire gratuitamente a tutti i docenti e a tutto il personale una licenza per lo stesso pacchetto previsto per gli studenti;
- rendere disponibili le licenze di tutti i sistemi operativi (da *windows* 2008 in poi) e dei principali *software* server Microsoft (es: *SQL Server*)

per tutte le postazioni di Ateneo (includendo *server*, postazioni di lavoro per personale tecnico/amministrativo e docenti);

- rendere disponibili per l'Ateneo tutti gli aggiornamenti dei prodotti Microsoft inclusi in tale contratto;
- rendere disponibile il catalogo di servizi *Cloud Azure* per l'Ateneo.

Di conseguenza è stato aumentato il ricorso a servizi cloud per migliorare la resilienza dell'infrastruttura IT e dei relativi servizi a possibili incidenti di sicurezza. E' stato migrato il server *web* di ateneo su *cloud*, e sono stati attivati meccanismi automatici di backup su cloud server Microsoft *Azure*.

In ultimo, è stato attivato un contratto di consulenza e fornitura con Microsoft per il supporto alla migrazione del servizio *Active Directory* di ateneo alla versione 2008. Il servizio *Active Directory* è utilizzato per l'autenticazione di tutti gli account di ateneo – sia degli studenti che, che dei docenti e del personale tecnico-amministrativo – per i servizi di posta elettronica, *single-sign-on*, moodle e altri servizi secondari. Il servizio *Active Directory* era fermo fino all'anno 2017 alla versione 2003, ormai non più supportata per aggiornamenti da Microsoft. La migrazione ha consentito di mettere in sicurezza un servizio centrale per i sistemi informativi di ateneo, di trasferire tutte le utenze dell'ateneo alla nuova versione del servizio, e di rendere più efficiente l'autenticazione degli utenti dei servizi di ateneo. Ciò di conseguenza ha anche contribuito a migliorare marginalmente l'accesso alle reti *wifi* ateneo ed eduroam. Insieme all'intervento di aggiornamento è stata anche effettuata la necessaria formazione al personale di ateneo per l'amministrazione e la gestione del nuovo servizio.

Nel 2017 è stata altresì messa in funzione la nuova infrastruttura di rete a fibra ottica con collegamento a banda larga fino a 10Gbit/s. La rete collega ora tutte le sedi di ateneo ed ha contribuito a migliorare la velocità di navigazione da tutte le postazioni fisse dell'ateneo e a migliorare i fenomeni di collo di bottiglia sulle reti *wifi*.

Nell'ambito dei processi di digitalizzazione della didattica e dell'*e-learning*, seguiti dal Prof. Gino Roncaglia, Delegato del Rettore, nel corso del 2017 è proseguito il caricamento sulla piattaforma OpenEdx dei corsi realizzati in passato: dai 3 corsi caricati nel 2016 si è passati a 8 corsi, per un totale di circa 50 lezioni. L'allestimento redazionale della piattaforma e la registrazione di nuovi corsi sono stati ostacolati dal fatto che i due bandi consecutivi per collaborazioni studentesche previsti in quest'ambito sono andati entrambi deserti. Alla luce di tale situazione, nel primo semestre dell'a.a. 2017-2018 sono stati coinvolti nel progetto – accanto alla figura di collaborazione tecnica già prevista – tre studenti dei corsi del prof. Roncaglia, che hanno seguito un apposito corso di formazione e hanno poi avviato la registrazione di due ulteriori cicli di lezioni.

e. altri interventi per gli studenti

Il 2017 ha visto un incremento delle richieste di servizi per studenti disabili, anche per la sede di Civitavecchia. Le attività si sono svolte secondo gli indirizzi del Delegato per la disabilità, ufficio, quest'ultimo, ricoperto dal

Prof. Saverio Senni fino al 15/05/2017 e, quindi, dal Prof. Andrea Genovese dall'11/07/2017.

I servizi erogati hanno riguardato l'attività di tutorato specializzato, tutorato alla pari, effettuato dagli studenti nell'ambito dell'istituto delle collaborazioni studentesche e qualche forma di supporto nel trasporto e nell'erogazione di altri servizi.

Nell'a.a. 2016/17 sono state attivate, su richiesta, n. 2 collaborazioni studentesche alla pari a favore di studenti con disabilità. Sono state attivate altre n. 8 collaborazioni studentesche per supporto ai Referenti di Dipartimento per gli studenti con disabilità e DSA.

Per l'a.a. 2017/18 sono state bandite, su richiesta, n. 7 collaborazioni studentesche alla pari a favore di studenti con disabilità. Inoltre sono state bandite n. 8 collaborazioni studentesche per supporto ai Referenti di Dipartimento per gli studenti con disabilità e DSA.

Si è proceduto al rinnovo del servizio di comodato gratuito di ausili tecnici e informatici.

L'Ufficio al quale sono affidate le funzioni di supporto amministrativo agli studenti con disabilità e DSA - oltre ad aver curato il monitoraggio di cui all'art. 11, comma 3, del Regolamento per la disabilità - ha fornito un adeguato sostegno agli studenti ai fini dell'accesso agli strumenti e alle misure previsti dalla normativa vigente, sia in occasione dei *test* di accesso che durante il percorso universitario, per superare gli ostacoli a una piena inclusione nella vita universitaria. Per una migliore conoscenza e fruizione dei servizi è stata creata nel sito di Ateneo una pagina *web ad hoc* per gli studenti con DSA.

Laziodisu Viterbo ha assegnato e trasferito all'Ateneo un contributo di € 20.000,00 che sarà utilizzato per il finanziamento del servizio di trasporto agli studenti con disabilità in base a uno specifico bando che sarà emanato dall'Ateneo.

Sono stati pubblicati i risultati del progetto promosso dal CENSIS "*Accompagnare le Università verso una più efficace integrazione degli studenti con disabilità e DSA*", nel quale è dato ampio risalto dei servizi e dell'impegno profuso dall'Ateneo.

È stata liquidato il contributo alle spese di stampa del volume dello studente Giorgio Graziotti, "*Que fuerte! Diversamente Erasmus*", il quale ha avuto ampio risalto sulle pagine della stampa nazionale.

Per quanto concerne il 2018, l'Ateneo sarà in condizione di continuare ad erogare i servizi, secondo i ricordati alti standard, a favore degli studenti disabili e con DSA. Inoltre, è prevista una interlocuzione sia con la ALS di Viterbo sia con le Associazioni di competenza per eventuali convenzioni e/o organizzazione di seminari di studio, aperti alla partecipazione anche del personale.

Sono proseguite le attività del **Counseling psicologico gratuito**, anche da parte di studenti disabili.

Sono proseguiti i servizi di consulenza del **Difensore dello Studente**, istituito dall'art. 19 dello Statuto d'Ateneo. L'Università mette a disposizione degli studenti una consulenza legale, completamente gratuita, finalizzata a risolvere problematiche connesse al percorso degli studi universitari.

Nel corso del 2017 è proseguito il servizio **Navetta** per gli studenti.

Questo servizio, unico nel panorama delle università statali, è offerto gratuitamente agli studenti e al personale dell'Ateneo; permette di raggiungere giornalmente le diverse strutture dell'Università. Il servizio Navetta rappresenta un servizio molto richiesto dagli studenti e dalla Consulta nonostante comporti un non lieve onere economico per l'Ateneo, sia per il pagamento degli autisti sia per i frequenti interventi di manutenzione legati al fatto che si tratta di un *bus* ibrido sperimentale, realizzato nell'ambito di un progetto di ricerca dell'Ateneo.

Nel corso del 2017 il Consiglio di Amministrazione ha confermato le rilevanti **agevolazioni sulle tasse** per studenti meritevoli e per agevolare le famiglie con più iscritti all'Università, già varate per l'anno 2016. L'iniziativa mira da un canto ad attrarre i diplomati più bravi nel nostro Ateneo e a favorire l'iscrizione dei laureati triennali anche ai corsi di II livello, e dall'altro a supportare le famiglie che intendono garantire ai figli un percorso universitario nel caso di nuclei familiari numerosi. Sono state prorogate le esenzioni per le tasse per gli studenti provenienti dalle zone terremotate.

Inoltre l'Ateneo ha adottato le misure previste dalla Legge dell'11.12.2016, n. 232 – Legge di stabilità – commi 252-258 che prevede la *no tax area* per gli studenti a basso reddito.

Gli studenti sono stati fortemente coinvolti in molti processi dell'Ateneo, a partire dal *Labcom* (laboratorio di comunicazione) e nell'organizzazione di tutte le attività connesse all'orientamento, all'accoglienza degli studenti, al tutorato e all'innovazione, anche attraverso i Rappresentanti negli Organi di Governo; sono state appositamente dedicate risorse per le attività delle associazioni, per tirocini curriculari riservati agli studenti magistrali, in Italia (Tenuta di Castelporziano - Segretariato Generale della Presidenza della Repubblica, CONSOB – sede di Roma) e all'estero (sede di Bruxelles della Regione Lazio), per il *part-time* studentesco e per gli assegni di tutorato.

Inoltre, attraverso appositi bandi, sono state assegnate, a titolo gratuito, porzioni di terreno a uso orti sociali, presso l'Azienda Agraria D-S dell'Ateneo, agli studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale in ambito agrario, ambientale, forestale e delle biotecnologie per l'agricoltura.

Anche nell'anno corrente, in considerazione degli esiti positivi dell'esperienza avviata nel precedente anno, sono state attivate borse di studio per valorizzare le competenze e le professionalità dei nostri laureati magistrali nell'ambito di processi chiave dell'Amministrazione. Sono state attivate borse di ricerca post-lauream su tematiche relative ad ambiti di ricerca inerenti macro aree di attività di rilevante interesse per l'Ateneo (Gestione e assicurazione della qualità: sistema AVA. Analisi e applicazione; Reporting e contabilità analitica negli Atenei pubblici; Sistemi di comunicazione e di gestione dei flussi di mobilità da e verso i Paesi Extraeuropei).

Infine, gli studenti continuano a giocare un ruolo determinante nell'operazione di rilancio del **CUS**; l'Amministrazione ha finanziato alcuni interventi, finalizzati alla sistemazione di alcuni campi ed alla copertura di un altro. Grazie anche a questi interventi il Cus ha garantito lo sviluppo di numerose attività sportive, (in particolare *tennis*, pallavolo, *basket*, e, dall'estate, *beach-volley* e *beach-tennis*), dedicate agli studenti e al personale,

con l'obiettivo di creare non solo un polo sportivo ma anche un luogo di aggregazione.

L'Ateneo ha aderito al progetto "*Nuvola Rosa – formazione tecnico scientifica e digitale per le ragazze*". Questa iniziativa, promossa da *Microsoft*, ed importanti Aziende nazionali e internazionali, ha offerto a 100 studentesse di acquisire nuove **conoscenze digitali** e competenze tecnico scientifiche.

f. strutture e logistica

Nel corso del 2017 sono stati realizzati, oltre agli interventi di manutenzione ordinaria edilizia e impiantistica sul patrimonio immobiliare e alla gestione degli appalti in corso, interventi di restauro, risanamento e manutenzione straordinaria presso le varie strutture di Ateneo, volti ad una razionalizzazione degli spazi e al miglioramento della sicurezza.

Si è dato inoltre avvio a numerosi interventi di riqualificazione degli impianti finalizzati al miglioramento della funzionalità, della sicurezza e dell'efficienza degli stessi con conseguenti benefici in termini di risparmio energetico.

Si elencano di seguito, per grandi linee, gli interventi di manutenzione straordinaria edile e impiantistica, di ristrutturazione e messa a norma più significativi, eseguiti:

- sono stati progettati gli interventi per variazione di destinazione d'uso dell'edificio blocco E, presso il complesso di S. Maria in Gradi, da segreteria unica a polo delle biblioteche umanistico-sociali e completamento delle opere di ristrutturazione e restauro dello stesso edificio;
- sono stati progettati e allestiti gli archivi, le sale lettura e gli uffici del suddetto nuovo polo bibliotecario;
- è stato effettuato il progetto e si è dato avvio ai lavori di sistemazione esterna in prossimità del nuovo polo biblioteche umanistico-sociali;
- presso il complesso di S. Maria in Gradi sono stati eseguiti gli interventi di riqualificazione degli spazi della segreteria studenti e degli spazi della ex foresteria da destinare a bar/caffetteria;
- presso il suddetto complesso, inoltre, è stato allestito un ulteriore spazio studenti con tavoli e sedie presso l'area esterna antistante la Segreteria Studenti;
- sono stati realizzati i lavori relativi agli interventi locali per la messa in sicurezza della labilità delle strutture dell'edificio V Lotto;
- è stato redatto il progetto di riorganizzazione degli spazi, da destinare alla didattica, dell'edificio V Lotto, a seguito del trasferimento della biblioteca;
- sempre presso l'edificio V Lotto sono stati realizzati i lavori, ultimati gli allestimenti ed effettuati i traslochi di una parte del materiale librario, nel nuovo spazio a disposizione degli studenti e dei docenti destinato a spazio di studio e lettura (Bibliopoint);
- è stato redatto il progetto di razionalizzazione degli spazi per la didattica del vecchio e nuovo edificio della ex facoltà di Agraria che prevede un incremento di aule e servizi per gli studenti;

- è stato redatto il secondo stralcio del progetto edile della serra dell'Azienda Agraria che prevede la realizzazione di nuovi laboratori mediante la creazione di settori indipendenti;
- è stato redatto il progetto per la manutenzione straordinaria di alcuni locali presso la ex Fac. di Agraria per il trasferimento del laboratorio del DNA antico dal Centro Grandi Attrezzature e la sistemazione di un laboratorio di produzione animali;
- in ambito impiantistico sono stati eseguiti i seguenti interventi:
- riqualificazione dell'impianto audio-video dell'Auditorium presso Santa Maria in Gradi;
- riqualificazione centrali termiche del complesso San Carlo, Santa Maria in Gradi (complesso monumentale e palazzina uffici), Santa Maria del Paradiso (complesso monumentale, aule, biblioteca) Agraria (vecchio edificio);
- realizzazione nuova centrale di climatizzazione dell'intero complesso monumentale di Santa Maria in Gradi per le esigenze estive e per l'eventuale integrazione, parzializzazione invernale, con smantellamento della vecchia centrale non più rispondente alle esigenze ed ormai obsoleta;
- riqualificazione impianto di condizionamento aula blu Agraria;
- sostituzione caldaie con efficientamento energetico presso Santa Maria in Gradi (ex Foresteria e casa custode), Centro Servizi Azienda Agraria, CUS (spogliatoi, palestra e casale);

Sono state espletate numerose gare d'appalto, anche attraverso il MEPA. Tra queste si elencano le più significative:

- espletamento gara di appalto, attraverso il MEPA, per l'affidamento del servizio di pulizie – anno 2017;
- espletamento gara di appalto, attraverso il MEPA, per la Centrale d'acquisto di materiale di cancelleria – anno 2017;
- espletamento gara di appalto ad evidenza europea per l'affidamento dell'appalto di pulizie – anni 2018 -2021;
- espletamento gara di appalto per la manutenzione degli impianti elettrici;
- espletamento gara di appalto per la manutenzione degli impianti idrici;
- espletamento gara e affidamento del servizio di gestione del bar/caffetteria, la cui attivazione è prevista per il mese di marzo 2018;
- affidamento del servizio di installazione, nei locali dell'Ateneo, di distributori automatici di bevande e prodotti alimentari, che ha consentito, per l'anno 2017, di disporre di entrate pari a circa Euro 67.000,00.

Il Servizio Prevenzione e Protezione durante l'anno 2017 ha proseguito nello svolgimento dei compiti previsti dal D. Lgs. 81/08 anche con continua attività di consulenza alle strutture e al Rettore, di vigilanza, controllo e sorveglianza sanitaria con il Medico Competente.

In particolare, il SPP è stato impegnato nelle seguenti attività:

- organizzazione di un corso di aggiornamento per il personale sulle procedure di smaltimento dei rifiuti speciali prodotti dai laboratori;
- organizzazione di un corso di formazione in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro per gli studenti del corso unico di restauro;

- attivazione del sistema di compilazione on-line da parte del personale delle schede di rilevazione dell'esposizione ai rischi lavorativi al fine di eliminare definitivamente la documentazione cartacea attraverso il portale *Safety Live* che archiverà le informazioni e la valutazione del rischio del personale e sarà sempre accessibile mediante credenziali personali da ciascun utente;
- realizzazione *brochure* per l'aiuto alle persone portatori di disabilità nella ricerca dei percorsi e le zone accessibili nel complesso di Santa Maria in Gradi;
- coordinamento dell'attività di gestione e smaltimento dei rifiuti speciali prodotti dai laboratori dell'Ateneo;
- completamento dell'impiantistica necessaria per il funzionamento del laboratorio di tecnologie alimentari presso il C.G.A.;
- redazione di POS per le attività di restauro svolte fuori sede;
- controllo, ottimizzazione ed acquisti delle cappe chimiche in funzione delle esigenze dei laboratori;
- acquisto di condizionatori per le esigenze dei laboratori;
- attività di raccolta e smaltimento dei rifiuti ingombranti e RAEE nei vari immobili dell'Ateneo;
- progettazione della riorganizzazione degli ambienti adiacenti la Chiesa di Santa Maria del Paradiso a seguito del trasferimento del Polo Bibliotecario Umanistico - Sociale presso il complesso di Santa Maria in Gradi;
- Studio di fattibilità tecnico economica per la realizzazione del laboratorio didattico sperimentale per l'enologia.

1.2.4 Promozione dell'internazionalizzazione

Nel corso del 2017 sono state svolte, sotto la guida del Delegato del Rettore, Prof. Edoardo Chiti, attività di promozione e coordinamento delle attività internazionali: queste hanno compreso, ad esempio, la stipula di nuovi accordi con università straniere; il finanziamento dei progetti relativi ad Armenia, Georgia, Nepal, Albania, Russia presentati nell'ambito dell'azione KA107 *International Credit Mobility* del programma Erasmus+; la presentazione di varie candidature nel contesto dei programmi europei. Nel 2017 sono stati inoltre approvati 5 progetti europei di ricerca nell'ambito del programma Horizon 2020 (*Project number 727201, InnovAfrica, DEIM; Project number 727520, SURE-Farm, DAFNE; Project number 728003, Diverfarming, DEIM; Project number 730313, SCREEN, DEIM; Project number 730944, RINGO, DIBAF*).

Sono state organizzate specifiche iniziative, come, ad esempio, la partecipazione alla missione a Washington organizzata dalla CRUI per incontrare i rappresentanti del sistema universitario statunitense.

E' stata potenziata la partecipazione dell'Ateneo in vari organismi (CUIA, TUCEP, Coordinamento nazionale sulla valutazione delle qualifiche dei rifugiati,

EUA, ecc.). E' stata consolidata la collaborazione con APRE mediante la realizzazione di giornate di formazione per il personale docente.

L'Ateneo ha sviluppato numerose attività finalizzate ad incrementare la mobilità degli studenti, oltre a realizzare incontri e riunioni per altre iniziative internazionali. L'impegno maggiore è stato dedicato al programma di mobilità Erasmus+ che nell'a.a. 2016/2017 ha coinvolto numerosi studenti, docenti e personale tecnico/amministrativo. Sono stati organizzati diversi incontri con i Dipartimenti al fine di diffondere tutte le informazioni necessarie alla mobilità degli studenti, sia per studio che per tirocinio.

Nel 2017 è stata sviluppata la nuova tabella di conversione delle votazioni degli esami di profitto dell'Ateneo in votazioni ECTS (*European Credit Transfer System*), in conformità con le direttive del nuovo Programma Erasmus+ ed è stata completata la revisione del Regolamento di Ateneo per la mobilità Erasmus+.

Sono stati assegnati n. 3 contributi per le collaborazioni studentesche destinate al supporto delle attività inerenti la promozione e l'attuazione del Programma Erasmus+ all'interno dei Dipartimenti. Gli studenti *part-time* sono stati selezionati tra quelli che avevano già realizzato l'esperienza Erasmus al fine di essere *testimonial* attendibili.

L'Ateneo ha ampliato il proprio partenariato per incrementare le destinazioni disponibili per gli studenti in mobilità Erasmus per studio, stipulando 28 nuovi accordi interistituzionali Erasmus; nel Bando per la mobilità Erasmus per studio a.a. 2016/2017 gli studenti potevano scegliere la propria destinazione tra 252 accordi con Atenei di 24 Paesi Europei.

Il numero di studenti iscritti all'Ateneo che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale nell'a.a. 2016/2017 è stato complessivamente pari a 200 (106 Erasmus SMS, 66 Erasmus SMP, 1 Erasmus SMS KA107, 5 Erasmus SMP TUCEP, 4 Erasmus SMP BET4JOBS, 5 cooperazione internazionale in Brasile, Kenya, USA, 8 USAC), registrando un incremento del 2% rispetto al precedente anno accademico.

In particolare, gli studenti partiti nell'ambito dell'Erasmus per studio (SMS) nell'a.a. 2016/2017 sono stati 106; relativamente alla mobilità Erasmus+ *Traineeship* (SMP) a.a. 2016/2017, è continuata la collaborazione con le Università del Consorzio Universitario BET4JOBS, coordinato dall'Università della Calabria e delle cui borse di mobilità hanno usufruito n. 4 studenti, e con il Consorzio TUCEP di Perugia, nell'ambito del quale sono partiti n. 5 studenti.

L'Ateneo ha visto incrementato il numero di borse Erasmus *Traineeship* erogate dall'Agenzia Erasmus+ Indire e dal MIUR/MEF ed in totale sono partiti 66 studenti; si è provveduto a stipulare accordi con nuove aziende europee per consentire agli studenti di realizzare tirocini formativi pertinenti al proprio percorso formativo. E' stata organizzata una riunione di orientamento per gli studenti selezionati nell'ambito del programma Erasmus *Traineeship* 2016/2017 al fine di procedere all'assegnazione delle destinazioni finali ed informare sugli aspetti pratici relativi allo svolgimento dei tirocini.

La mobilità studentesca in entrata nel 2016/2017 è stata pari ad 86 studenti, di cui 51 nell'ambito del Programma Erasmus+ provenienti da *partner* europei, 15 studenti nell'ambito del progetto Erasmus KA107 da Università

della Georgia, Armenia e Bosnia, 10 studenti nell'ambito dei progetti *Humeria* (4 studenti) e *Medfor* (6 studenti), entrambi finanziati dal Programma *Erasmus Mundus*, 10 studenti nell'ambito di accordi di cooperazione internazionale (1 dal Perù e 1 dalla Tunisia), di doppio diploma (2 dalla *People Friendship University of Russia* di Mosca e 4 dalla *Higher School of Economics* di Nizhny Novgorod, Russia) e 2 con borse di studio del Ministero Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (1 dall'India e 1 dalla Georgia); complessivamente la mobilità in entrata è aumentata del 3,60% rispetto all'a.a. 2015/2016, in cui la mobilità in entrata era pari a 83 studenti.

Gli studenti stranieri iscritti sono stati 157. La percentuale di studenti stranieri sul totale degli iscritti, pari a 6708, è pari a 2,34%, e rispetto all'a.a. 2015/2016 si è registrato un decremento dell'1,53%.

I docenti in mobilità Erasmus+ ai fini della didattica all'estero sono stati 17, di cui 7 hanno usufruito delle borse finanziate con il progetto KA107 per Georgia, Armenia e Bosnia. Dei contributi Erasmus+ per formazione all'estero hanno usufruito n. 14 dipendenti T/A, di cui 7 hanno usufruito delle borse di mobilità Erasmus KA107.

In entrata con il programma Erasmus+ sono stati ricevuti 42 docenti e 32 staff T/A, di cui 23 docenti e 17 staff T/A hanno usufruito dei contributi del progetto Erasmus KA107. Nell'ambito del Programma Erasmus+ KA107 - Azione *International Credit Mobility* l'ateneo della Tuscia ha superato la selezione per l'a.a. 2017/2018, e con la Convenzione n. 2017-1-IT02-KA107-036278, ha ricevuto un finanziamento di € 1.239.048,00 per attività di mobilità in entrata ed in uscita di studenti, docenti e staff T/A verso i seguenti Atenei dei Paesi extraeuropei: *Ivane Javakhshvili Tbilisi State University*, *Ilia State University*, *Caucasus University Ltd*, con sede a Tbilisi (Georgia); *Iakob Gogebashvili Telavi State University*, con sede a Telavi (Georgia); *The International Scientific-Educational Center (ISEC) of NAS-RA*, e l'*Armenian National Agrarian University (ANAU)* con sede a Yerevan, Armenia, la *University of Tirana* - Albania; *Agriculture and Forestry University (AFU)*, e la *Mid-Western University of Nepal (MWU)*, Nepal, *The Nizhni Novgorod Branch of National Research University Higher School of Economics (HSE)* e la *People' Friendship University of Russia (PFUR)* per il partenariato russo.

E' stato infine positivamente selezionato dalla Commissione Europea e ricevuto un finanziamento di € 882.861,00, il progetto dal titolo *Training capacities in Agriculture and Urban-RUral interactions for Sustainable development of megacities* (TAURUS), presentato in collaborazione con il DIBAF nell'ambito del Programma Erasmus+ KA2 *Capacity Building - Cooperation for innovation and the exchange of good practices*, Project number: 586247-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-JP, in cui l'Ateneo della Tuscia è il coordinatore di un partenariato composto da 2 Università cinesi, 3 russe, 1 olandese e 1 tedesca.

La collaborazione con USAC (*University Studies Abroad Consortium*) continua positivamente. Nel 2017 n. 8 studenti dell'Ateneo hanno usufruito di un contributo finanziario per un periodo di mobilità presso le sedi USAC in Spagna, Francia, Irlanda, India, Costa Rica e Brasile.

Nel corso del 2017, sotto la guida del Delegato del Rettore, Prof. Leonardo Varvaro, sono stati effettuati diversi incontri con delegazioni di

Università dei Paesi in via di sviluppo, (Zimbabwe, Pakistan, Nepal, Costa Rica, El Salvador, Repubblica Dominicana, Argentina).

Nell'ambito della Cooperazione Internazionale nel 2017 sono stati stipulati n. 16 accordi con università/enti di Irlanda, Russia (n. 2 accordi), USA, Israele, Azerbaijan, Ungheria, Nepal, Pakistan, Zimbabwe, Rep. Dominicana, Armenia, Portogallo, Francia, Spagna, Polonia. Il numero complessivo degli accordi di cooperazione culturale e scientifica attualmente attivi all'Ateneo della Tuscia, raggiunge la cifra di 125.

Tutti i Dipartimenti hanno contribuito alla proposta di accordi: DAFNE (n. 2 accordi), DIBAF (n. 6 accordi), DEIM (n. 3 accordi), DISTU (n. 2 accordi), DISUCOM (n. 1 accordo), DEB (n. 2 accordi).

Si è inoltre realizzata la prima mobilità di due studenti UNITUS nell'ambito della collaborazione internazionale del corso magistrale di Ingegneria Meccanica con la *New York University*, che rappresenta il primo vero momento di interscambio didattico con il sistema universitario degli Stati Uniti, foriero di ulteriori e importanti prospettive.

Nell'ambito della cooperazione internazionale sono stati pubblicati nel mese di ottobre 2016 e di maggio 2017 i bandi per l'accesso ai fondi per la mobilità nell'a.a. 2016/2017. Sono stati ripartiti €5.514,50, di cui € 1.046,50 per finanziare la mobilità di tre docenti, € 1.468,00 per finanziare la mobilità di due studenti e € 3.000,00 per finanziare il soggiorno presso l'Università della Tuscia di quattro studiosi stranieri provenienti da Russia, Uruguay e Bosnia Erzegovina.

A gennaio 2017 è stato bandito un assegno di ricerca per la gestione e il coordinamento di progetti internazionali di ricerca e mobilità nonché per il supporto delle iniziative di Ateneo dedicate all'informazione e alla promozione della mobilità e cooperazione internazionale, con particolare attenzione verso i Paesi in Via di Sviluppo.

L'Ufficio ha, inoltre, insieme con l'ONG ENGIM, partecipato ad un bando dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) per organizzazioni no-profit, presentando un progetto di orticoltura in serra e agricoltura sociale in Albania (Regione di Fier), la cui valutazione è tutt'ora in itinere.

Continua la cooperazione tra l'Università della Tuscia e gli Atenei russi, in particolare con la *Higher School of Economics* (HSE) di Nizhni Novgorod e con la *People Friendships University of Russia* (PFUR) di Mosca. Con entrambi gli Atenei russi sono stati stipulati degli accordi di Doppio Diploma, nelle lauree Magistrali in "Marketing" e in "Amministrazione, Finanza e Controllo" presso il DEIM e nella laurea magistrale in "Scienze Forestali e Ambientali" presso il DIBAF.

1.2.5. Razionale programmazione del fabbisogno

a. reclutamento

Nel corso del 2017 è stata varata dal Consiglio di Amministrazione una prudente ma comunque significativa politica di reclutamento, nel rispetto dei

limiti dell'ordinamento vigente in materia di spesa di personale e delle disponibilità di bilancio.

Per quanto riguarda il personale docente, le procedure di reclutamento sono state attivate secondo principi e metodi ampiamente condivisi con i Dipartimenti e, contemperando le legittime aspirazioni di crescita del personale docente interno abilitato con l'opportunità di reclutare giovani ricercatori.

Il reclutamento del personale docente ha, in particolare, privilegiato le esigenze dell'offerta formativa e della ricerca favorendo l'ingresso di un numero rilevante di ricercatori e, al contempo, la crescita professionale del personale in servizio.

In particolare, nell'anno 2017 sono state espletate le seguenti procedure concorsuali:

- n. 3 posti di professore di I Fascia, ai sensi dell'art. 18, L. 240/2010;
- n. 4 posti di professore di I Fascia, ai sensi dell'art. 24, L. 240/2010;
- n. 2 posti di professore di II Fascia, ai sensi dell'art. 18, L. 240/2010;
- n. 14 posti di professore di II Fascia, ai sensi dell'art. 24, L. 240/2010;
- n. 16 ricercatori a tempo determinato, ai sensi dell'art. 24, c. 3 lett. a), L. 240/2010;
- n. 6 ricercatori a tempo determinato, ai sensi dell'art. 24, c. 3, lett. b), L. 240/2010;
- n. 1 "chiamata diretta", ai sensi dell'art. 1, c. 9, L. 230/2005.

Alla data del 1° novembre 2017 il nostro Ateneo presenta un organico docente di 295 unità, di cui:

- 80 Professori di I Fascia;
- 120 Professori di II Fascia;
- 57 Ricercatori;
- 38 Ricercatori a Tempo Determinato.

Il reclutamento del personale tecnico amministrativo è stato destinato ai settori maggiormente carenti. Nel corso dell'anno 2016 sono state assunte 2 unità di personale tecnico di categoria C al 50% e 2 unità di categoria B ex Legge 68/99.

Va sottolineata la capacità dell'Amministrazione di attivare le procedure concorsuali relative ai ricercatori a tempo determinato di tipo a) e b) facendo ricorso in larga parte a risorse esterne, e contemperando in questo modo le esigenze di reclutamento con quelle legate all'essenziale rispetto del mantenimento del rapporto tra assegni fissi e spese di personale al di sotto dell'80%.

Sono state, inoltre, avviate le seguenti procedure concorsuali: 1 unità di categoria B ex Legge 68/99 profilo 'potatore'; 2 posti di categoria EP e 2 posti di categoria D di area amministrativa gestionale, di cui due posizioni riservate al personale in servizio, favorendo in questo modo anche la crescita del personale in servizio.

Riguardo alle progressioni orizzontali è stata espletata la procedura selettiva, bandita sui fondi del trattamento accessorio 2015, ed è stata bandita una seconda procedura selettiva sui fondi del trattamento accessorio 2016.

E' stato emanato un bando per l'assunzione a tempo determinato e parziale di un D di area tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati per le esigenze di un progetto di ricerca del DIBAF.

L'obiettivo raggiunto sul reclutamento rappresenta un risultato positivo, ottenuto grazie alla attenta programmazione delle risorse e al costante monitoraggio della dinamica stipendiale in una prospettiva pluriennale.

b. Formazione e welfare

Per l'anno 2017 l'Amministrazione ha individuato le linee di indirizzo per la programmazione della **formazione** obbligatoria, in conformità con la normativa vigente in materia ed ai sensi dell'art.4, c. 2, del Regolamento interno. La programmazione è stata redatta in coerenza con gli obiettivi di sviluppo contenuti negli strumenti di programmazione adottati dall'Università, con le necessità di aggiornamento normativo nonché con le risultanze emerse dal questionario di orientamento sui fabbisogni formativi del personale T.A., somministrato mediante la piattaforma *UnitusMoodle*. L'affidamento degli incarichi di docenza è avvenuta previa ricognizione interna dell'eventuale disponibilità da parte di personale.

Sono stati organizzati i seguenti corsi:

- I linguaggi del *web*, base di dati e pagine dinamiche
- L'importanza della comunicazione per gestire i sistemi di relazione interni ed esterni
- *Webinar* CSA: Conto annuale 2016 Comparto Università
- Riconoscimento dei titoli di studio esteri
- Corso Lista PosPA, DMA2, UniEmens Inps - sezione collaboratori, *Passweb*
- *Webinar* PerlaPa
- Lingua Inglese Livello A2
- *Excel* livello avanzato
- Il codice dei contratti pubblici alla luce de D.Lgs n.56/2017
- Lingua inglese Livello B1
- Gli aspetti legali e finanziari in Horizon 2020 (corso APRE)
- Gli strumenti del programma per la razionalizzazione degli acquisti della P.A. - focus su SDAPA e MEPA (corso Consip)
- Sistema di valutazione AVA
- Giornata di studio per la prevenzione della corruzione
- I sistemi manageriali di programmazione e controllo

E' stata utilizzata la piattaforma *UnitusMoodle* per rendere disponibile il materiale didattico, somministrare le verifiche finali e distribuire gli attestati di partecipazione.

Nell'ambito delle attività per il **Welfare di Ateneo** sono state realizzate, come ogni anno, le iniziative nei seguenti ambiti: contributo per Asilo nido, Premi Scolastici; sussidi per patologie e decessi, contributi per determinate spese sostenute dai dipendenti. E' stato anche somministrato al personale un questionario per esprimere la manifestazione di interesse per la stipula di una polizza sanitaria per il personale, iniziativa già diffusa in diverse università e pubbliche amministrazioni, compresa l'ANAC.

c. valutazione e incentivazione

Con delibera del CdA del 31.01.2017 è stato approvato il "Piano Integrato" 2017/2019, redatto secondo le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane" diramate dall'ANVUR.

Il documento sviluppa in chiave sistemica e integrata la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla *performance*, alla trasparenza e all'anticorruzione, per il triennio 2017-2019, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economica finanziaria.

Nel 2017, a seguito della definizione di obiettivi a 'cascata' per i diversi livelli organizzativi è stata realizzata per tutto l'Ateneo la valutazione del personale, alla quale, in sede di contrattazione, sono stati dedicati su proposta dell'Amministrazione, appositi fondi premiali. Si tratta di un obiettivo importante per l'Amministrazione nell'ottica della costante e continua affermazione delle politiche basate su merito e premialità.

1.2.6 Trasparenza, anticorruzione, controllo interno e gestione dei rischi

In materia di **trasparenza**, durante il corso del 2017 l'Amministrazione ha provveduto ad adeguare, nel proprio sito, la sezione "Amministrazione Trasparente" alla luce dei nuovi obblighi di pubblicazione introdotti dal D.Lgs. n. 97/2016, nell'intento di garantire all'utenza l'accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e le attività dell'Università. In particolare, la predetta sezione, in continuo aggiornamento, è stata riorganizzata secondo le seguenti delibere ANAC:

-n. 1310 del 28 dicembre 2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016";

-n. 1309 del 28 dicembre 2016 "Linee guida recanti: Indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 e art. 5-bis, comma 6, del d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 recante "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";

-n. 241 dell'8 marzo 2017 "Linee guida sull'applicazione dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013 Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali, come modificato dall'art. 13 del d.lgs. 97/2016".

Con deliberazione del 31.01.2017, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Integrato per il triennio 2017-2019 nell'ambito del quale è confluito il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI) secondo le "Linee guida per la gestione integrata della performance delle università statali italiane", approvate dall'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015. Il documento, oltre all'assolvimento degli obblighi derivanti

dall'applicazione dell'art. 10 del d.lgs. 33/2013 e in conformità con le delibere dell'Autorità Nazionale Anticorruzione – ANAC, illustra gli obiettivi strategici in materia di trasparenza, con particolare riguardo alle Politiche per la Qualità, le iniziative strettamente legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza, l'indagine sul benessere del personale, i piani di comunicazione aggiuntivi che l'Ateneo intende realizzare nel triennio di riferimento ed i collegamenti tra il Programma, il Piano della Performance e il Piano per la Prevenzione della Corruzione.

Con deliberazione del 30.03.2017, il Nucleo di Valutazione ha rilasciato l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione sulla sezione "Amministrazione Trasparente" alla data del 30.03.2017, in conformità con le disposizioni dettate dall'ANAC con delibera n. 236 del 01.03.2017. In particolare, il Nucleo di Valutazione non ha riscontrato particolari aspetti critici nel corso della rilevazione sui dati pubblicati ed ha espresso un giudizio ampiamente positivo sulla risposta fornita dall'Amministrazione dell'Università degli Studi della Tuscia all'assolvimento dei complessi adempimenti sulla trasparenza.

E' stato costantemente monitorato lo svolgimento degli obblighi di pubblicazione da parte di tutte le strutture coinvolte. La "Bussola della Trasparenza", istituita dalla Presidenza del Consiglio, registra per il nostro Ateneo il più alto punteggio previsto, a testimonianza della massima attenzione prestata da questa Amministrazione alla Trasparenza.

Nell'ambito della **prevenzione della corruzione**, durante il corso del 2017 è proseguita la diffusione del Piano di prevenzione della corruzione compreso nel predetto Piano Integrato, agevolando la consultazione mediante l'inserimento del relativo documento nella sezione dedicata della piattaforma *Moodle*. Tuttavia, dai periodici monitoraggi effettuati continua a riscontrarsi un moderato interesse, da parte del personale, all'approfondimento delle tematiche in argomento, a fronte del quale sarà necessario mettere in atto strategie diverse, più mirate, con un eventuale coinvolgimento degli organi, delle strutture e delle figure apicali dell'organizzazione.

Nell'ambito della misura "Formazione", è stata organizzata la "Giornata per la prevenzione della corruzione", il giorno 27 novembre 2017, a cui sono stati invitati i Responsabili per la prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni che insistono nel territorio provinciale, oltre ai Responsabili dei procedimenti ad alto rischio corruttivo che si svolgono presso l'Ateneo. L'obiettivo primario è stato quello di creare un'interlocuzione costruttiva tra gli Enti per monitorare le *best practice* e promuovere eventuali azioni congiunte. Inoltre, il Responsabile dell'Ufficio UPD e anticorruzione, è stato invitato a partecipare ad un corso di aggiornamento, presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, sul tema della tutela del *whistleblower*, in vista della imminente promulgazione della legge in materia.

Relativamente al presidio delle aree maggiormente esposte a rischio corruttivo, particolare attenzione è stata posta sulla verifica della ricorrenza dei fornitori per i servizi fungibili, monitorando gli affidamenti effettuati sia da parte dell'Amministrazione centrale, sia da parte delle strutture dipartimentali. All'esito della predetta verifica il Direttore Generale ha diramato la circolare prot. n. 15807/2017 del 15 novembre 2017.

In raccordo con l'Unità di Audit, è stato proposto il riscontro delle procedure relative alle concessioni dei contributi di ricerca con cui vengono finanziate le ricerche delle Strutture.

Nell'ambito della verifica sull'eventuale incompatibilità per lo svolgimento di incarichi, sono stati presi in esame gli incarichi dei Dirigenti e le relative autodichiarazioni ai sensi del D. Lgs. 8 aprile 2013 n. 39, art. 20, commi 1 e 2.

Inoltre, sono state monitorate le seguenti ulteriori aree: rispetto dell'obbligo di astensione, in caso di conflitto di interessi anche potenziale, da parte dei componenti delle Commissioni di valutazione nominate per le seguenti procedure: P20.1_Procedura di gestione delle collaborazioni studentesche (part-time studentesco) e P05_Procedura di gestione delle borse di studio; veridicità delle autodichiarazioni rilasciate dagli studenti che hanno accettato le collaborazioni part-time nell'anno 2016; veridicità delle autodichiarazioni rilasciate dai dipendenti dell'Ateneo beneficiari bando welfare 2016, in collaborazione con la Guardia di finanza – Comando di Viterbo, per l'accertamento dei dati.

Per le aree di attività con basso/medio rischio corruttivo, oltre al costante monitoraggio degli accessi all'area dedicata sulla piattaforma *Moodle* "Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Codice di comportamento", è stato analizzato il rischio derivante dal fenomeno del 'plagio' nell'ambito dei lavori in campo accademico, dal quale è scaturita l'esigenza di dotare l'Ateneo di idoneo strumento *software* antiplagio, a disposizione di tutte le Strutture.

Sul versante dei controlli circa lo stato di potenziale conflitto di interesse, ai sensi dell'art. 10 del Codice Etico e del Codice di Comportamento, l'Ateneo si è avvalso dell'ausilio della Camera di Commercio, Industria e Artigianato della provincia di Viterbo per la verifica delle posizioni di tutto il personale strutturato.

Allo scopo di rendere partecipi della complessiva opera di sensibilizzazione verso la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione anche gli altri "attori" dell'Ateneo, dal 18 maggio al 31 ottobre 2017, è stato somministrato agli studenti un questionario per testare il loro grado di conoscenza delle attività e delle misure di contenimento del rischio corruttivo. Dal 23 ottobre 2017, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, Avv. Alessandra Moscatelli è stata collocata in aspettativa su richiesta. La nuova figura di Responsabile sarà nominata in occasione della riunione del Consiglio di Amministrazione di dicembre.

Per quanto concerne le attività di controllo interno il delegato del Rettore, dott. Fabrizio Rossi, ha mantenuto nel corso del 2017 un costante contatto con le strutture dell'Ateneo in relazione all'aggiornamento e revisione del Manuale delle procedure previsto nel Sistema di Controllo Interno e gestione dei rischi (SCIGR).

Nel corso dell'anno è stata istituita con decreto 348 del 30.04.2014 l'unità di audit interno per i Progetti di ricerca di base (FIRB, PRIN, FIRST): tale unità ha completato nel corso dell'anno le attività di audit:

- 12 progetti di ricerca PRIN 2010-11 e 1 progetto di ricerca FIRB (ammontare complessivo dei progetti rendicontati 2.160.387,24);
- 4 progetti di ricerca PRIN 2012 (ammontare complessivo dei progetti rendicontati 513.975,98).

Nel corso dell'anno è altresì proseguita l'attività di audit dell'unità istituita con decreto n. 866 /2015 del 15.09.2015 che si è occupata della verifica e gestione contributi e convenzioni di ricerca ai Dipartimenti o centri.

Si segnala altresì che è proseguita nel corso del 2017 la partecipazione degli studenti alle attività di audit interno, al fine di supportarne le verifiche, la formalizzazione e verbalizzazione; la selezione è avvenuta tramite la pubblicazione di appositi bandi.

2. IL QUADRO NORMATIVO

Nella legge di stabilità 2018 risultano, in primo luogo, disposizioni in materia di diritto allo studio come in particolare gli importi stanziati per le borse di dottorato.

Per l'università saranno previste misure che consentono di bandire nuovi posti per ricercatori universitari e a favore dei professori in servizio, saranno sbloccati gli scatti stipendiali che continuano ad essere corrisposti sulla base della previa verifica della produttività scientifica.

L'anno 2017 si apre con il Decreto MIUR 12 dicembre 2016 n. 987, recante *"Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio"* che ha introdotto una normativa finalizzata al potenziamento dell'autovalutazione, dell'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, nonché alla valutazione periodica delle Università, con riferimento alle Università statali e non statali legalmente riconosciute, ivi comprese le Università telematiche.

Con il successivo Decreto Ministeriale 8 febbraio 2017 n. 60, recante *"Modifiche al decreto 12 dicembre 2016, n. 987, relativo all'autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio"* il MIUR ha inteso accogliere la proposta di un più graduale adeguamento ai nuovi requisiti richiesti dal D.M. 987/2016, avanzata dal Presidente dell'ANVUR, venendo anche incontro, in tal modo, alle sollecitazioni avanzate dalla Conferenza dei Rettori.

Sempre in materia di accreditamento e con l'intento di favorire iniziative di Dottorati Innovativi, con Nota 14 aprile 2017, n. 11677 *"Linee guida per l'accreditamento dei corsi di dottorato"*, il MIUR ha inteso ridefinire, in termini di indicatori e parametri, i requisiti generali per l'accreditamento e la conseguente attivazione dei corsi di dottorato, nell'ottica dei principi dell'UE sulla formazione. Ponendo l'attenzione sugli aspetti qualificanti del processo di accreditamento, nel rispetto dell'autonomia universitaria e degli enti di ricerca, la procedura risulta semplificata e adeguata, al fine di renderla più lineare.

Con il Decreto 2 dicembre 2016 *"Istituzione dell'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione della performance"*, in vigore dal 10 gennaio 2017, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha definito i criteri per l'iscrizione all'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) che presidiano la *performance* delle pubbliche amministrazioni. L'iscrizione all'Elenco nazionale è una condizione necessaria per poter partecipare alle procedure comparative per diventare componente degli OIV. L'Elenco nazionale sarà gestito attraverso una piattaforma online sul sito del Portale della performance del Dipartimento della

funzione pubblica. Anche questo atto normativo si inserisce nell'ottica del miglioramento dei livelli di trasparenza delle Amministrazioni pubbliche.

In materia di *Performance*, nel corso del 2017 è intervenuto il Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74, recante *"Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015"*.

Si tratta di uno dei due decreti attuativi della riforma della PA approvati dal Consiglio dei Ministri, il cui obiettivo dichiarato è quello di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e garantire l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Sono introdotti, infatti, meccanismi di riconoscimento del merito e della premialità, norme per la razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, la riduzione degli adempimenti in materia di programmazione e di coordinamento della disciplina sulla valutazione e controlli interni.

Assieme al D.Lgs. 74/2017, a comporre l'asse portante della c.d. Riforma Madia, il Governo ha approvato anche il D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75 che reca *"Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"* ed apporta significativi interventi di correzione al D.Lgs. n. 165 del 2001. In particolare, si prevede la modifica degli artt. 2, 5 e 30 del suddetto D.Lgs. 165/2001, in materia di rapporti tra contrattazione e legislazione; le modifiche introdotte attuano una inversione di tendenza rispetto all'impianto previgente, riconducibile al D.Lgs. 150/09, riducendo lo spazio di azione riservato alla legge e ampliando le competenze negoziali.

Nell'ambito del fabbisogno di personale, la riforma prevede il progressivo superamento della "dotazione organica", attraverso il nuovo strumento del "Piano triennale dei fabbisogni", nonché la definizione di obiettivi di contenimento delle assunzioni, differenziati in base agli effettivi fabbisogni e la rilevazione delle competenze dei lavoratori pubblici.

Sono introdotte disposizioni volte alle stabilizzazioni del personale precario, oltre a specifiche disposizioni in materia di reclutamento.

In tema di salario accessorio si prevede un percorso di armonizzazione dei trattamenti economici tra i diversi comparti della PA.

Sul fronte della responsabilità disciplinare è stata introdotta una revisione generale degli articoli 55 e ss. del D.Lgs. 165/2001, finalizzata ad imprimere accelerazione ed effettività all'azione disciplinare. Inoltre, per le fattispecie di falsa attestazione della presenza in servizio, il D.Lgs. 20 luglio 2017, n. 118 *"Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 20 giugno 2016, n. 116, recante modifiche all'articolo 55-quater del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi dell'articolo 17, comma 1, lettera s), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di licenziamento disciplinare"* è intervenuto a prevedere, in caso di accertamento in flagranza ovvero mediante strumenti di sorveglianza o di registrazione degli accessi o delle presenze, l'immediata sospensione cautelare senza stipendio del dipendente e senza obbligo di preventiva audizione dell'interessato.

In materia di Contratti pubblici, a circa un anno di distanza dall'adozione del D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, rubricato *"Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture"*, è stato pubblicato il D.Lgs. 19 aprile 2017, n. 56 recante *"Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50"*. Il testo del decreto legislativo "Correttivo" n.56/2017 apporta modifiche e integrazioni volte a perfezionare l'impianto del "Codice dei contratti pubblici", confermandone i pilastri fondamentali di semplificazione, trasparenza, concorrenzialità e pari trattamento, che traggono origine dai principi enunciati dal legislatore comunitario, con la finalità di perseguire efficacemente l'obiettivo dello sviluppo omogeneo e corretto del settore degli appalti pubblici in tutto il territorio dell'Unione.

In tema di appalti pubblici, inoltre, l'ANAC è intervenuta con il Provvedimento 11 ottobre 2017 *"Aggiornamento al decreto legislativo 19 aprile 2017, n. 56 delle linee guida n. 3, di attuazione del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, su: «Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni»"*.

3 GLI OBIETTIVI E LE ATTIVITA' PROGRAMMATE PER IL 2018

Gli obiettivi per il 2018 saranno concentrati su una rigorosa politica di mantenimento degli equilibri di bilancio, contemperando tuttavia le legittime esigenze di aspirazione di crescita professionale e di reclutamento di giovani, in grado di mettere di rafforzare le già qualificate competenze didattiche e di ricerca del personale di Ateneo.

È evidente, però, che per dare altre opportunità di reclutamento e prospettive di avanzamento di carriera, sarà necessario, in primis, migliorare le prestazioni della didattica e della ricerca al fine di incrementare l'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e perseguire, al contempo, una rigorosa politica orientata al contenimento e alla razionalizzazione delle spese comprimibili senza mai pregiudicare i servizi agli studenti.

Dal punto di vista economico-finanziario sarà molto importante il risultato conseguito dall'Ateneo nella prossima valutazione dei progetti presentati nell'ambito del D.M. 11 maggio 2017 n.262 (c.d. Dipartimenti di Eccellenza); l'Ateneo ha deliberato la sottomissione di tre progetti (DAFNE, DIBAF e DISTU) che, pur partendo da posizioni diverse, hanno buone possibilità di accedere al finanziamento.

Il miglioramento delle prestazioni dovrà avvenire secondo logiche basate sul merito, sulla premialità e sulla qualità.

Questo approccio virtuoso orientato verso la qualità, la valutazione e il merito, che assume di volta in volta forme diverse all'interno di differenti ambiti normativi e operativi (Sistema AVA, Piano Integrato della *performance*, etc..) ha gradualmente pervaso l'intero Ateneo, anche sotto il profilo culturale.

Andrà ulteriormente rafforzato il coinvolgimento dei singoli nelle politiche sulla qualità e nella loro applicazione operativa, andranno semplificate e

snellite alcune procedure, incrementando gli strumenti di premialità e gratificazione per riconoscere l'impegno e le migliori prestazioni.

Sarà importante anche perseguire un maggiore coinvolgimento degli studenti per la partecipazione ai processi relativi alla qualità. Sotto questo profilo sarà utile rafforzare l'integrazione tra studenti, personale docente e tecnico amministrativo nella condivisione di obiettivi comuni, come già avviene in diversi ambiti (orientamento, comunicazione, *auditing*).

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono stati delineati dal Rettore, ai sensi dell'art.6, c.3 del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, nelle *Linee guida generali* (nota prot. 76 del 24 luglio 2017), inviate ai Direttori di Dipartimento per avviare il ciclo della programmazione economico-finanziaria di Ateneo.

Le Linee guida generali di Ateneo definiscono gli obiettivi prioritari della gestione per il triennio 2018/2020 e sono in linea con quelle definite lo scorso anno per dare continuità alla programmazione in una prospettiva pluriennale e tengono conto delle linee guida e delle politiche di Ateneo per la programmazione didattica e del Piano Integrato della Performance. Si realizza così una strategia integrata e coordinata tra strumenti di programmazione economico finanziaria e ciclo della performance, come previsto dalla normativa vigente in materia.

Le Linee guida riguardano le 3 aree strategiche (didattica, ricerca e servizi strumentali) previste nel Piano Integrato della Performance e in esse vengono definiti gli obiettivi prioritari della gestione.

La logica a cascata prevista nel Piano va applicata anche agli obiettivi prioritari di gestione che devono, pertanto, costituire l'orizzonte strategico per le strutture decentrate.

Nella maggior parte dei casi gli obiettivi sono stati individuati tenendo presente gli indicatori previsti nel modello FFO, in modo da assicurare una costante tensione dell'Ateneo verso il miglioramento continuo di quei parametri che determinano l'assegnazione delle risorse dal Ministero all'Ateneo.

Gli obiettivi della didattica sono collegati in buona parte ai parametri previsti del MIUR per la distribuzione delle risorse ed assumono quindi valenza strategica; i risultati della didattica, e in particolare il numero di studenti iscritti regolari, arriverà a pesare sino al 40% nell'attribuzione del FFO (DM 635 del 8/8/16 sulla Programmazione Triennale), ma considerando solo la parte 'variabile' delle risorse il peso aumenta sino ad arrivare al 52%; dunque l'Ateneo non potrà farsi trovare impreparato ed è necessario continuare l'azione di miglioramento della qualità della didattica ma anche rendere sempre più attrattiva l'offerta formativa.

Permane il contesto normativo e finanziario che prevede stringenti requisiti di docenza e vincoli alla didattica, dei quali le politiche di Ateneo devono tenere conto ai fini dell'accreditamento dei corsi di studio. Ai requisiti di docenza si unisce infatti il requisito qualitativo della sostenibilità didattica, calcolata attraverso la formula DID.

Gli obiettivi di fondo dell'Ateneo, sono, in linea con quanto già attuato negli anni passati, il miglioramento continuo della capacità attrattiva dei corsi di studio e la riduzione degli abbandoni, obiettivi importanti per via del peso

che, come si è detto, studenti regolari e risultati della didattica hanno nel modello FFO.

L'obiettivo 'principale' della didattica è, per tutte le motivazioni sopra esposte, l'aumento degli 'studenti regolari'. Questo obiettivo si persegue mediante l'attrazione di un maggior numero di matricole e iscritti ai corsi di laurea magistrale e, al contempo, ponendo un deciso argine al fenomeno degli abbandoni.

Si deve ricorrere in modo sempre più incisivo ad alcune leve strategiche quali la qualità dei percorsi formativi, l'innovazione delle metodologie didattiche, l'internazionalizzazione, la soddisfazione degli *stakeholders* (studenti, famiglie, imprese), le azioni di tutorato e l'attenzione al placement. Una particolare attenzione deve essere infine rivolta all'efficacia dei processi formativi, anche in relazione agli sbocchi occupazionali.

Andrà proseguita con rigore la direzione già assunta di una costante razionalizzazione e ottimizzazione dei percorsi esistenti, in particolare per i corsi di laurea magistrale, nell'ottica di una stretta sinergia interdipartimentale.

Si dovrà proseguire nel rafforzamento del Sistema Qualità.

Al fine di favorire una migliore visibilità esterna dell'Ateneo, anche in funzione di una maggiore attenzione da parte del mercato del lavoro, è necessario un intervento deciso di internazionalizzazione e innovazione della didattica attraverso l'attivazione di percorsi didattici in lingua straniera e l'uso di metodologie e strumenti didattici innovativi.

Gli obiettivi della ricerca si concentrano essenzialmente, ancora una volta, sui parametri legati alla VQR, alla luce delle Linee guida 2011-2014 di cui al Decreto Ministeriale 27 giugno 2015 n. 458, del bando della VQR (11 novembre 2015) e dei risultati dell'esercizio 2011-14 pubblicati nel corso del 2017, che hanno riscontrato complessivamente una buona performance dell'Ateneo in quasi tutte le aree disciplinari.

Dagli esiti della VQR dipende il 29% della parte 'variabile' del FFO, pertanto, pur tenendo conto dei buoni risultati ottenuti dall'Ateneo, non si deve abbassare la guardia ma proseguire nel rafforzamento delle aree di eccellenza e nella crescita di quelle più deboli.

Occorre dunque prestare grande attenzione alla prossima scadenza relativa al bando VQR (fine 2018), per la quale l'Ateneo non si deve far trovare impreparato.

Sotto il profilo della premialità rivestono notevole importanza anche le politiche di reclutamento, che pesano per il 9% sulla già citata parte variabile del FFO.

Per quanto riguarda il miglioramento delle *performance* di ricerca occorre rafforzare politiche di premialità e incentivazione, a partire dalla ripartizione dei punti organico e dalla definizione dei *budget* delle strutture.

Va rafforzato il sistema di incentivazioni per la distribuzione di risorse che abbiano l'obiettivo di sollecitare i ricercatori alla pubblicazione di articoli su riviste qualificate e di monografie, in modo da stimolare il miglioramento in vista del prossimo esercizio di valutazione.

È imprescindibile poi dare un ulteriore impulso alla mappatura e alla diffusione dei risultati della ricerca, entrando più in profondità sui singoli temi di ricerca, anche attraverso un maggiore raccordo con le schede SUA-RD dei

Dipartimenti, per individuare le eccellenze e i punti di forza, e fornire un maggiore supporto sia alle strutture sia all'Ateneo nell'allocazione delle risorse e nelle politiche di premialità, incentivazione e trasferimento tecnologico.

Occorre coordinare le diverse linee di ricerca in funzione di una sempre più efficace partecipazione ai progetti di ricerca nazionali, europei, in particolare Horizon 2020, e internazionali, coinvolgendo in modo armonico tutti gli ambiti di ricerca dell'Ateneo, con un principio di competenza.

Particolare attenzione deve essere ancora riservata al miglioramento dell'offerta formativa dei corsi di dottorato di ricerca, con una più forte sinergia con il sistema delle imprese.

Sul fronte della 'terza missione' e del trasferimento tecnologico, devono essere incrementate le attività conto terzi e le iniziative volte a potenziare i brevetti nonché la creazione di nuovi *spin off*.

Va definitivamente completato il processo di potenziamento del Centro Grandi Attrezzature, in modo che diventi realmente un punto di eccellenza per la ricerca nazionale e internazionale.

Tra **gli obiettivi dei servizi strumentali** assume rilevanza prioritaria il mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario. Questo obiettivo deve presidiare le procedure di reclutamento del personale, le progressioni interne e le politiche di retribuzione, incentivazione e premialità del personale in modo da garantire in una prospettiva pluriennale la sostenibilità dell'Ateneo ed evitare in modo assoluto ogni forma di indebitamento.

Occorre continuare a perseguire una attenta politica di controllo e di trasparenza della spesa e delle procedure amministrative, che comporterà ulteriori sacrifici ma sarà finalizzata a mettere l'Ateneo nella condizione di concentrare le politiche di spesa, nell'ordine, sui servizi agli studenti, sul reclutamento, sul benessere del personale, sul potenziamento dei laboratori e delle attrezzature di ricerca.

Conseguentemente altro obiettivo prioritario è quello connesso al contenimento complessivo delle spese comprimibili.

La digitalizzazione rappresenta un altro obiettivo da rafforzare ulteriormente e mantenere come prioritario, con una ulteriore semplificazione delle procedure amministrative e dei servizi erogati agli studenti, insieme ad interventi sul lato della sicurezza informatica e della prevenzione degli incidenti e dei tentativi di intromissione da parte di criminali informatici.

Nel rinnovare la capacità di difesa e reazione e nel migliorare il livello di sicurezza dell'infrastruttura l'Ateneo deve rafforzare la strategia *cloud* per l'infrastruttura IT anche in continuità con soluzioni *on-premise* in modo da realizzare una architettura di servizi resiliente ad eventuali incidenti gravi.

Infine, particolare attenzione va ancora prestata al rispetto degli obiettivi di trasparenza e di legalità dell'azione amministrativa. In particolare, occorre incentivare le iniziative finalizzate a migliorare l'*accountability* di Ateneo, la trasparenza e la *compliance* dell'azione amministrativa rispetto agli standard stabiliti da leggi, regolamenti, contratti collettivi nazionali, codice etico e codice di comportamento.

Sul fronte dei servizi agli studenti, occorre potenziare il coinvolgimento di studenti, attraverso il part-time studentesco, e di nostri laureati con specifiche borse di studio in alcuni ambiti rilevanti delle attività istituzionali nei quali la

partecipazione degli studenti si è mostrata particolarmente fruttuosa (audit, comunicazione, orientamento, digitalizzazione, contabilità, mobilità, *e-learning*, biblioteche, disabilità, orto botanico etc.).

Vanno rafforzate le attività di placement e orientamento al lavoro, con interventi concentrati essenzialmente in tre ambiti: lo sviluppo di più servizi strutturati di orientamento al lavoro; la costruzione di un osservatorio permanente dei contesti professionali; il rafforzamento dei rapporti tra Università e imprese.

Infine vanno potenziate le politiche per spazi e alloggi,

Sotto il profilo infrastrutturale, infine, pur nell'ambito dei noti vincoli di bilancio, si intende intervenire in modo significativo, almeno in alcuni poli, per aumentare la disponibilità di aule e laboratori didattici, coerentemente con gli obiettivi dichiarati di crescita dell'Ateneo, congiuntamente ad un piano finalizzato a rendere sempre più gradevoli e fruibili le strutture per gli studenti.

Di seguito sono analiticamente indicati gli obiettivi e gli indicatori.

DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORI	TARGET
AREA STRATEGICA A - DIDATTICA		
OBIETTIVO STRATEGICO		
1. Aumento studenti regolari	Numero studenti regolari	
OBIETTIVI OPERATIVI		
- Incremento numero studenti che avviano la carriera a.a. 2018/19 - Incremento numero studenti iscritti all'a.a. 2018/19 - Miglioramento acquisizione CFU a.a. 2017/2018 - Miglioramento rapporto laureati regolari su studenti regolari iscritti a.a. 2018-19	- Numero studenti che avviano la carriera a.a. 2018/2019 - Numero iscritti a.a. 2018/2019 - Numero CFU per studenti a.a. 2017/2018 - Rapporto laureati regolari su studenti regolari iscritti a.a. 2018-19 -	
- Miglioramento della valutazione della didattica da parte degli studenti frequentanti	- Valore medio del grado di soddisfazione degli studenti sull'insegnamento e sulla docenza (media delle domande 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,10 del questionario proposto	

	dall'Anvur) nell'a.a. 2017/2018	
- Miglioramento capacità attrattiva corsi di studio	- Numero di nuove progettazioni o riqualificazioni dei corsi di studio - Numero iniziative con le scuole per orientamento, alternanza scuola-lavoro o progetti congiunti	
- Razionalizzazione e qualificazione dei corsi di studio	- Ottimizzazione carico didattico dei docenti di ruolo e diminuzione insegnamenti a contratto - Numero di accordi interdipartimentali nella programmazione dell'offerta formativa	
- Innovazione della didattica	- Numero di singoli insegnamenti erogati utilizzando metodi di innovazione didattica (registrazione + <i>slides</i>) - Numero di singoli insegnamenti con materiali disponibili online	
- Aumento spazi didattica	- Mq disponibili per attività didattica/studenti iscritti regolari	
	OBIETTIVO STRATEGICO	
2. Attrazione di studenti stranieri iscritti	Numero di iscritti stranieri/totale iscritti (a.a. 2018/2019)	
	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Miglioramento livello internazionale nella didattica	- Numero di studenti iscritti che partecipano effettivamente a programmi di mobilità in uscita (a.a. 2018/2019) - Numero di studenti stranieri incoming (a.a. 2018/2019)	
- Incremento degli studenti che si laureano entro la durata legale del corso avendo	- Rapporto numero studenti che si laureano entro la durata normale del corso avendo acquisito almeno 12 CFU all'estero/numero	

acquisito almeno 12 CFU all'estero	laureati	
- Potenziamento dell'offerta formativa in lingua straniera	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di insegnamenti e/o corsi di studio in lingua straniera (a.a. 2018/2019) - Numero di insegnamenti e/o corsi di studio con materiali in lingua straniera (a.a. 2018/2019) - Attivazione di doppio diploma/semestri congiunti 	
	OBIETTIVO STRATEGICO	
3. Potenziamento <i>placement</i>	Tasso occupazione (Istat) a 3 anni dal conseguimento della laurea magistrale	
	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Consultazione con gli <i>stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di "tavoli" con enti e imprese - Attività di formazione congiunta con enti e imprese 	
- Rafforzamento <i>project-work</i> , seminari e laboratori con enti e imprese	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di iniziative - Soddisfazione di enti e imprese coinvolte nelle attività progettuali 	
AREA STRATEGICA – B - RICERCA		
	OBIETTIVO STRATEGICO	
1. Miglioramento performance VQR: miglioramento degli obiettivi della ricerca e degli obiettivi di terza missione	Miglioramento performance secondo risultati VQR 11-14	
	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Rafforzamento della produzione scientifica di Ateneo secondo standard internazionali (diversificata secondo gli standard dei diversi SSD)	AREA BIBLIOMETRICA <ul style="list-style-type: none"> - Numero articoli (Scopus + Wos) - Numero citazioni (Scopus + Wos) - H-Index (Scopus + Wos) 	

	<p>AREA NON BIBLIOMETRICA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Numero pubblicazioni con ISSN o ISBN - Numero pubblicazioni su riviste di classe A - Numero monografie 	
- Redazione scheda SUA RD	- Valutazione positiva della scheda in modalità auto-valutazione (Audit Presidio + NdV)	
- Incremento dei finanziamenti per progetti di ricerca e consulenza	<ul style="list-style-type: none"> - Somma dei finanziamenti ottenuti dalla struttura (Ateneo/dipartimenti) partecipando ai bandi competitivi nell'a.s. 2018 - Somma degli importi dei contratti di ricerca/consulenza commissionati da terzi nell'a.s. 2018 	
- Rafforzamento dell'internazionalizzazione della ricerca	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilità dei ricercatori (in mesi-persona) in entrata e in uscita nell'a.s. 2018 - Numero di prodotti eccellenti con almeno un coautore con afferenza ad un ente straniero nell'a.s. 2018 - Numero di prodotti eccellenti in lingua straniera pubblicati su riviste straniere di fascia A o in volumi pubblicati da editori stranieri; - Numero di prodotti eccellenti con almeno un coautore con afferenza ad un ente straniero nell'a.s. 2018 	

	- Numero di progetti <i>Horizon 2020</i> presentati come capofila o <i>partner</i>	
- Rafforzamento dell'alta formazione	- Numero di studenti di dottorato, assegnisti di ricerca, borsisti post-doc nell'a.s. 2018 - Importo finanziato da enti o imprese per borse di dottorato	
- Rafforzamento dell'innovazione e del trasferimento tecnologico	- Numero di brevetti concessi di titolarità/contitolarità dell'Ateneo nell'a.s. 2018 - Numero di spin-off costituiti nell'a.s. 2018 - Risultati economici (fatturato e utile) degli spin-off nell'a.s. 2018	
AREA STRATEGICA - C - SERVIZI STRUMENTALI		
	OBIETTIVO STRATEGICO	
1. Equilibrio finanziario	Indicatore sostenibilità economico finanziaria di cui al DM 47/2013	
	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Contenimento spesa di personale	- Grado di indebitamento	
- Implementazione del controllo di gestione	- Mappatura dei costi diretti per centro di responsabilità - Numero di report di analisi dei costi-performance delle strutture e delle divisioni (modalità direct cost) - Iniziative per l'applicazione e la diffusione della contabilità economico-analitica	
	OBIETTIVO STRATEGICO	
2. Razionalizzazione e contenimento spesa per acquisizione beni e servizi di Ateneo	Contenimento della spesa per acquisizione di beni e servizi	

	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Razionalizzazione spesa per energia	- Numero iniziative per efficientamento energetico	
- Riduzione spese per servizi	- Rapporto spese per servizi/ricavi	
	OBIETTIVO STRATEGICO	
3. Prevenzione della corruzione e miglioramento del grado di trasparenza delle attività istituzionali	Numero eventi corruttivi	
	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Potenziamento della prevenzione della corruzione	- Numero di iniziative finalizzate alla prevenzione della corruzione	
	OBIETTIVO STRATEGICO	
4. Realizzazione Sistema qualità integrato sui corsi di studio, schede Sua RD e procedure amministrativo-contabili (da Audit Presidio + NdV)	Efficacia sistema qualità	
	OBIETTIVI OPERATIVI	
- Rafforzamento sistema qualità integrato	- Numero di iniziative relative al sistema qualità - Certificazione del sistema qualità	
- Rafforzamento attività di audit	- Procedure di audit condotte - Iniziative intraprese in esito alle attività di audit	
	OBIETTIVO STRATEGICO	
5. Miglioramento servizi agli studenti	Soddisfazione per i servizi offerti	
	OBIETTIVI OPERATIVI	

- Miglioramento app per studenti	- Numero nuove funzionalità introdotte - Grado di soddisfazione degli studenti sulla app	
- Miglioramento servizi informatici e di rete	- Ampliamento copertura rete wireless - Iniziative per rafforzare la sicurezza informatica	
- Miglioramento sito <i>web</i>	- Numero pagine del sito in inglese	

Nei paragrafi che seguono sono riportati i predetti obiettivi più in dettaglio.

3.1. Le linee di intervento di carattere strumentale

3.1.1 L'ordinamento, contenzioso e recupero crediti

Nel corso dell'anno 2018, oltre alla prosecuzione del monitoraggio sulla coerenza dei Regolamenti vigenti rispetto alla normativa nazionale, si intende sottoporre agli Organi di Governo le seguenti proposte di atti regolamentari:

- Regolamento per il conferimento e l'autorizzazione degli incarichi esterni al personale;
- Codice etico e di comportamento unificato (Del. ANAC n. 1208 del 22.11.2017);
- Regolamento per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari;
- Regolamento per accesso agli atti in attuazione della L. 241/90;
- Regolamento per lo svolgimento dell'attività di formazione del personale TA.

Per il prossimo anno continuerà l'attività di aggiornamento dei *link* attivi sui rimandi normativi presenti nei testi regolamentari dell'Ateneo, consentendo un rinvio automatico allo Statuto ed ai Regolamenti di Ateneo vigenti ed una più facile fruizione delle norme interne.

Proseguirà, inoltre, l'attività di consulenza alle strutture e agli Organi di Governo sulle novità normative.

Ausplicando una maggiore ed efficace interlocuzione con l'Avvocatura dello Stato, sarà gestito il contenzioso dell'Ateneo e le procedure di pre-contenzioso che dovessero interessare le Strutture.

Sarà completata l'attività di recupero dei crediti relativi alle convenzioni per il finanziamento dei dottorati e ricercatori a tempo determinato e delle somme insolute a seguito della conclusione delle attività di ricerca o consulenza svolte dalle Strutture.

3.1.2 L'organizzazione

Nel primo quadrimestre del 2018 si svolgeranno le elezioni per il rinnovo della Commissione Ricerca di Ateneo. Si darà luogo, all'occorrenza, alle elezioni telematiche indette dal MIUR e alle nomine di organi monocratici in scadenza.

Sarà inoltre ricostituito il Comitato Unico di Garanzia (CUG).

3.1.3 La contabilità

Sul fronte economico-finanziario, fermo restando il rispetto dei parametri di bilancio previsti dalla normativa vigente, obiettivo prioritario è l'analitica razionalizzazione e ottimizzazione della spesa cercando di contemperare il miglioramento dei servizi istituzionali con un generale contenimento della spesa anche in considerazione della contrazione dei contributi del MIUR.

Infatti, per quanto riguarda l'importo dell'FFO per il 2018, il cui ammontare è stato calcolato nella misura di € 34.772.473,09, si specifica che tale previsione è stata elaborata applicando una riduzione del 1,7% sul totale assegnato per il corrente esercizio al netto della quota integrativa assegnata a fronte delle disposizioni di cui alla Legge di stabilità 2017 in merito alla no tax area riferita alla contribuzione studentesca; quest'ultima è stata stimata per il 2018 proporzionalmente allo stanziamento di sistema previsto.

Tenuto conto della ripresa della dinamica stipendiale dei dipendenti, particolare attenzione sarà rivolta alla spesa di personale per garantire la sostenibilità nel tempo del rapporto tra costi di personale ed entrate pur favorendo, entro la programmazione già adottata, le progressioni del personale e, al contempo, l'ingresso di giovani per assicurare il ricambio generazionale.

Si proseguirà, inoltre, la politica di razionalizzazione delle spese comprimibili senza sacrificare i servizi agli studenti, il supporto alla didattica e alla ricerca e i necessari investimenti sull'innovazione.

Con riferimento al sistema della contabilità, per l'esercizio 2018 si intende nello specifico raggiungere i seguenti obiettivi che riguardano:

- 1) Messa a punto dell'applicativo "Easyweb" nei sub-sistemi contabili elementari, almeno con riferimento agli inventari ed ai progetti di ricerca ed implementazione del sistema di contabilità analitica e *budgeting* con relativa configurazione del gestionale;
- 2) la prosecuzione delle attività di ricognizione fisica dei beni inventariali, con l'obiettivo del controllo dei beni diversi dal patrimonio librario almeno sino al 40% del book value;
- 3) l'analisi e il miglioramento delle procedure amministrativo-contabili dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti, con relativo cronoprogramma condiviso;
- 4) lo sviluppo della contabilità economico-analitica e potenziamento delle attività del controllo di gestione attraverso la redazione di una mappa dei costi diretti e full cost per centro di responsabilità, con relativi driver per il ribaltamento sui centri finali dei costi dei centri intermedi al fine di produrre report analitici (modalità direct cost e full cost) per centro di responsabilità;
- 5) estensione e approfondimento specifico di suddetti sistemi di contabilità economico-analitica e del controllo di gestione all'area del personale, al fine di ottenere report analitici dei costi del personale per missione

- istituzionale attraverso la costruzione di una mappa analitica dei costi del personale per missione istituzionale e costruire report analitici (modalità direct cost) per corso di laurea (anche con elaborazioni extra-contabile), attraverso la redazione di una mappa dei costi diretti per corso di laurea;
- 6) studio di un modello di valutazione dei dipartimenti in funzione della struttura dei costi;
 - 7) prosecuzione ed estensione dell'attività di circolarizzazione delle posizioni finanziarie dell'Amministrazione centrale attraverso l'applicazione dei principi contabili ISA 505;
 - 8) prosecuzione dell'attività di formazione specifica in materia contabile del personale, definita sulla base della gap analysis svolta con test effettuato a dicembre 2017 ed a seguito di incontri svolti durante l'anno presso i Dipartimenti con i Direttori ed i Segretari amministrativi.

Le attività sopra elencate sono funzionali a sviluppare la capacità dell'Amministrazione di addivenire nel miglior modo possibile alla formazione del bilancio unico dell'esercizio 2017. Tali attività renderanno maggiormente efficace l'utilizzo dei dati del sistema di contabilità economico-patrimoniale. Con riferimento, ad esempio, al punto 1, sarà possibile sviluppare un sub-sistema sezionale dedicato ai progetti di ricerca, creando accessi individuali, per ciascun responsabile di progetto, alla piattaforma *Easyweb*, di modo che ciascuno di essi – anche mediante lo sviluppo di un'apposita app – possa interfacciarsi in tempo reale con i dati del proprio progetto. L'attività di cui al punto 4 serve, invece, a potenziare il sistema di controllo di gestione, integrando le condizioni operative utili a renderlo pienamente efficace: contabilità analitica, analisi degli scostamenti, indicatori di performance, sistema di *budget*, sistema di reporting. Anche in questo caso, come per la contabilità economico-patrimoniale, si tratta di un percorso pluriennale che può fissare, come tappa per il 2018 il potenziamento della contabilità economico-analitica per addivenire ai primi report a modalità "full-cost".

3.2 Le missioni istituzionali

3.2.1 Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa

Per quanto già esposto negli obiettivi sulla didattica, nel 2018 l'Ateneo deve continuare l'azione di miglioramento della qualità della didattica ma anche rendere sempre più attrattiva l'offerta formativa. Si dovrà perseguire con rigore la direzione già assunta, volta a una costante razionalizzazione e ottimizzazione dei percorsi esistenti, in particolare per i corsi di laurea magistrale, nell'ottica di una stretta sinergia interdipartimentale. La revisione e l'eventuale progettazione dei corsi di studio dovranno tenere conto in misura determinante dei risultati della didattica, in una dialettica proficua e costante di analisi, valutazione e costruzione dei percorsi formativi. Si dovrà mantenere e accentuare nella pianificazione delle politiche formative dell'Ateneo quella visione complessiva che, grazie al rafforzamento della collaborazione fra i Dipartimenti, conduca a rimuovere duplicazioni e sovrapposizioni in nome della qualità, della coerenza interna e dell'organizzazione di filiere formative

complete e altamente qualificate. In questa direzione andrà ripreso il lavoro dei Tavoli interdipartimentali.

I due obiettivi prioritari restano quelli volti ad attrarre nuovi studenti e ad accrescere il numero degli studenti regolari ponendo un deciso argine al fenomeno degli abbandoni.

Per il raggiungimento degli obiettivi sopra indicati, i quattro criteri largamente sperimentati e fatti propri dall'Ateneo – cioè attrattività, rispetto dei requisiti quantitativi e qualitativi di docenza, attenzione costante al margine DID, riprogettazione su base interdipartimentale – dovranno essere ripresi e decisamente posti alla base della progettazione dell'offerta formativa per i prossimi anni, in particolare con la costante ricerca di intese interdipartimentali volte alla razionalizzazione della didattica, che produrranno il duplice vantaggio del rafforzamento dei requisiti di docenza e della riduzione dell'uso dei contratti con un beneficio anche di natura finanziaria.

Allo stesso tempo è necessario proseguire in una azione innovatrice, affiancando ai corsi che rappresentano la tradizione accademica dell'Ateneo, in grado di esprimere meglio l'insieme dei saperi, delle competenze didattiche e di ricerca del corpo docente in servizio presso l'Università della Tuscia, nuove offerte in grado di generare capacità attrattiva, tenuto anche conto anche delle esigenze rappresentate dal mondo produttivo.

Dovrà essere consolidato e razionalizzato il rapporto con le altre Università della rete regionale; nel quadro regionale, andrà ottimizzato il ruolo delle sedi decentrate, Civitavecchia e Rieti, presso le quali sono già attivi complessivamente quattro corsi di studio, ponendo particolare attenzione alla sostenibilità economica e logistica delle sedi, all'efficacia dei corsi di studio e alla soddisfazione degli studenti.

Va proseguito e ulteriormente rafforzato l'impegno teso a migliorare i risultati dei processi formativi, con particolare attenzione alla riduzione dei ritardi e degli abbandoni, che incidono ancora negativamente sulle performance dell'Ateneo. Le azioni attuate hanno iniziato a dare qualche frutto, ma occorre insistere sulla strada avviata.

Al fine di favorire una migliore visibilità esterna dell'Ateneo, anche in funzione di una maggiore attenzione da parte del mercato del lavoro, sarà necessario rilanciare la didattica attraverso l'uso di metodologie e strumenti didattici innovativi e prevedere l'attivazione di curriculum in lingua straniera.

Dal punto di vista dell'innovazione didattica va ripreso e completato, sotto la guida del Delegato Prof. Gino Roncaglia, il progetto finalizzato alla produzione, all'uso, alla distribuzione e al riuso di contenuti di apprendimento innovativi, anche in forma di *courseware* strutturato. La disponibilità di tali contenuti è considerata funzionale allo sviluppo di pratiche innovative che riducano il peso della tradizionale didattica trasmissiva (lezione frontale) a favore di forme di didattica collaborativa, laboratoriale, *blended* e *flipped*. Ciò dovrà favorire una migliore visibilità esterna della didattica di Ateneo anche in funzione dell'orientamento e della promozione in ingresso dei corsi. Si tratta di interventi necessari a mantenere elevata la qualità e la competitività della didattica dell'Ateneo, tenendo conto del fatto che ormai molti altri atenei si stanno orientando sempre più decisamente a sviluppare forme di didattica a distanza al fianco delle tradizionali forme di erogazione della didattica.

L'Ateneo intende confermare la disponibilità di un incentivo economico, di entità variabile, destinato a tutti i docenti che parteciperanno al progetto e fornirà al riguardo un supporto in termini sia di formazione dei docenti partecipanti sia di sostegno tecnologico.

L'impegno e lo sforzo per accrescere immatricolati e iscritti, che sta portando ottimi risultati, deve essere ora affiancato da un medesimo sforzo finalizzato a rendere le strutture adeguate e accoglienti, in previsione anche di un incremento del numero di studenti che frequentano i corsi.

Relativamente ai rapporti con le scuole, si intende rafforzare sempre più il solido legame già esistente, sia attraverso le attività di orientamento rivolte direttamente agli studenti, estese anche a quelli del quarto anno di corso e degli anni precedenti, sia attraverso quelle realizzate dal Labform. Da questo punto di vista si prevede di organizzare corsi per insegnanti, anche in previsione dei futuri concorsi, fruendo dei positivi ritorni e della reputazione acquisita con le attività già svolte per le scuole, anche in modalità *e-learning* e *workshop* integrati per la condivisione degli approcci metodologici all'insegnamento. Sarà proseguito in profondità il lavoro avviato sulle competenze in uscita degli studenti delle scuole superiori.

Sempre più si intende caratterizzare il Labform come punto di riferimento per le scuole e di snodo per le politiche destinate alla formazione degli insegnanti, ipotizzando anche il consolidamento del Laboratorio in un ufficio che operi da 'collettore' ed ottimizzatore delle proposte dell'Ateneo rivolte a dirigenti e insegnanti scolastici.

Per quanto riguarda l'Alternanza Scuola Lavoro, si intende rafforzare la collaborazione con gli istituti già in convenzione proponendo loro percorsi formativi alternativi e complementari a quelli del 2017, coinvolgendo anche altre strutture dell'Ateneo, e ampliare ulteriormente il bacino di utenza di riferimento.

Nel 2018 dovranno proseguire anche le attività connesse al Sistema Qualità, sia come attività ordinarie funzionali a mantenere il controllo del Sistema, soprattutto per quei corsi di studio nei quali sono state rilevate criticità in occasione della visita per l'accreditamento, sia in quanto si intende spingere l'Ateneo ad ottenere altre certificazioni collegate al Sistema Qualità, a partire dalla ISO 9001-2015.

3.2.2 Sviluppo della ricerca

Nel 2018 si intende attuare una politica della ricerca in grado, partendo dalla situazione attuale e utilizzando meccanismi efficaci e con un ampio coinvolgimento di strutture e ricercatori, di elevare le prestazioni complessive, valorizzando le eccellenze ma al tempo stesso aumentando la qualità media della ricerca, aiutando coloro che, per varie ragioni, sono rimasti indietro, ma hanno idee, capacità e volontà di impegnarsi.

Sarà necessario prestare grande attenzione alla prossima scadenza relativa al bando VQR, per la quale l'Ateneo non si farà trovare impreparato, utilizzando tutti i possibili strumenti di ausilio all'Amministrazione nonché alle strutture per l'individuazione dei migliori prodotti da sottoporre alla valutazione.

Si tratta, dunque, di proseguire in un percorso che ha già avuto apprezzamenti esterni e riscontri positivi, individuando strumenti che consentano a coloro che oggi rappresentano le eccellenze di consolidare la loro posizione ed agli altri di crescere, nel supremo interesse del miglioramento complessivo dell'Istituzione.

Per quanto riguarda il miglioramento delle *performance* di ricerca si intende rafforzare diverse linee di intervento, tutte egualmente caratterizzate da premialità e incentivazione, con l'obiettivo principale di coinvolgere tutte le strutture, a cascata, in queste logiche:

nella fase di ripartizione dei punti organico, a livello dipartimentale si potrebbero utilizzare, come già avviene a livello di Ateneo, meccanismi di valutazione della ricerca premiali;

nella fase di ripartizione del *budget*, si potrebbero introdurre ulteriori criteri di incentivazione e premialità della ricerca sulla base dei risultati della VQR, ma raccomandando l'adozione di criteri altrettanto premiali anche alle strutture;

si potrebbe infine rafforzare il sistema di incentivazioni per la distribuzione di risorse che abbiano l'obiettivo di sollecitare i ricercatori alla pubblicazione di articoli su riviste qualificate e di monografie, in modo da stimolare il miglioramento in vista del prossimo esercizio di valutazione;

nella fase di ripartizione delle risorse per assegni e dottorati di ricerca, si potrebbero rafforzare meccanismi di valutazione della ricerca premiali.

È imprescindibile poi dare un ulteriore impulso alla mappatura e alla diffusione dei risultati della ricerca. Per quanto riguarda il documento di sintesi delle ricerche qualificate, sarebbe opportuna una seconda fase di lavoro che entri più in profondità sui singoli temi di ricerca, anche attraverso un maggiore raccordo con le schede SUA-RD dei Dipartimenti, per individuare le eccellenze e i punti di forza, e fornire un maggiore supporto sia alle strutture sia all'Ateneo nell'allocazione delle risorse e nelle politiche di premialità, incentivazione e trasferimento tecnologico.

Inoltre, potrebbe essere opportuno realizzare una versione più agile e dinamica del documento con finalità puramente di comunicazione, anche utilizzando specifiche competenze. Sempre più spesso, durante incontri con autorità e istituzioni internazionali, nazionali e regionali, viene richiesta una presentazione dell'Ateneo che metta in evidenza le peculiarità della nostra ricerca.

Ciò è tanto più rilevante alla luce dell'esigenza di coordinare le diverse linee di ricerca in funzione di una sempre più efficace partecipazione ai progetti di ricerca nazionali, europei, in particolare *Horizon 2020*, e internazionali, coinvolgendo in modo armonico tutti gli ambiti di ricerca dell'Ateneo, con un principio di competenza.

Va ulteriormente migliorata l'attività di supporto sulle modalità e sugli strumenti di supporto alla ricerca, dalla ricerca dei bandi alla predisposizione dei progetti, alla ricerca delle *partnership*. Sotto questo profilo, al di là della rete istituzionale alla quale l'Ateneo si è ormai saldamente collegato, occorre stimolare un maggior interesse e coinvolgimento dei docenti di tutti i Dipartimenti verso le iniziative di Ateneo e il lavoro di squadra; le attività andranno anche supportate da uno staff di lavoro specializzato trasversale ai

Dipartimenti e in grado di lavorare con profitto sui diversi aspetti collegati alla progettazione di ricerca (idea progettuale, ricerca e lettura dei bandi, rapporti con i *partner*, coinvolgimento del personale di ricerca, rendicontazione) e che vedrà coinvolto, con un criterio di competenza, personale docente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

Proseguiranno le attività relative allo svolgimento dei progetti europei e nazionali per i quali l'Ateneo è risultato vincitore, che dovranno anche stimolare la presentazione di nuovi progetti nelle prossime *call* del 2018.

Continueranno nel 2018, grazie all'accordo con l'ENEA (progetto europeo EURATOM), le attività di studio e ricerca connesse alla fusione nucleare, per il progetto internazionale EUROfusion. Sotto questo profilo, insieme alle altre università statali del Lazio, l'Ateneo, sollecitando fortemente la Regione, punta ad ottenere la localizzazione di questo importante esperimento internazionale sulla fusione nucleare, che vale un importo complessivo di 500 milioni di euro, nel Lazio.

Occorre prevedere, sotto la guida del Presidio Qualità, un aggiornamento delle procedure relative alla compilazione della SUA-RD, che non dovrà costituire un mero adempimento formale caratterizzato da una elencazione statica delle attività di ricerca e delle strutture ad essa preposta, ma uno strumento utile sia all'Ateneo che all'utente al pari di quanto è già sviluppato tramite la SUA-CdS per l'offerta didattica. La scheda SUA-RD, integrata con il documento sulle ricerche qualificate, dovrebbe offrire un quadro esaustivo delle competenze di ricerca dell'Ateneo per facilitare l'interazione con gli stakeholder e con le comunità scientifiche nazionali e internazionali. Allo stesso tempo dovrebbe fornire un monitoraggio quantitativo della qualità della ricerca utile a strutturare azioni di miglioramento.

Andrà potenziato ulteriormente il Centro Grandi Attrezzature, in modo che diventi realmente un punto di eccellenza per la ricerca nazionale e internazionale, realizzando gli interventi necessari anche attraverso accordi con enti e imprese. Sotto questo profilo, una volta completata l'acquisizione delle nuove attrezzature e dei macchinari, frutto del già citato accordo convenzionale con gli ITS, il Centro dovrà sempre più distinguersi per la qualità, la peculiarità e l'accuratezza delle analisi, diventando un volano di sviluppo per le attività di servizio e per la ricerca di base e applicata.

Andranno attuati i pianificati lavori per il miglioramento strutturale dell'Azienda Agraria, che potrà portare importanti ricadute anche sulla ricerca.

Si intende anche, acquisendo adeguate risorse esterne, rafforzare le potenzialità di ricerca, di base e applicata, del Centro Ittiologico Sperimentale presso le Saline di Tarquinia, attraverso un sostanziale miglioramento del contesto ambientale e strutturale.

Andrà assicurato nuovo impulso alla progettazione e costituzione di spin-off; sotto questo profilo si intende attuare un importante progetto di incubazione e assistenza, tecnica, finanziaria, logistica e relazionale ai progetti di impresa. Gli spin-off potranno essere coinvolti nei percorsi di formazione con le scuole (es. progetti Alternanza Scuola Lavoro), nell'ambito dei corsi di studio (triennali e soprattutto magistrali) e nelle giornate di Ateneo con seminari informativi su ricerca e applicazione imprenditoriale dei risultati raggiunti. Andranno anche maggiormente pubblicizzati i risultati raggiunti dalle varie

società anche attraverso il sito di Ateneo ed organizzate giornate divulgative per attrarre l'interesse di potenziali investitori.

Va, infine, avviato il percorso di accreditamento e certificazione dei laboratori di ricerca, sinora ritardato perché le risorse, sia umane sia finanziarie, sono state impegnate più del previsto nella razionalizzazione di spazi e laboratori conseguente alla riorganizzazione degli spazi di Ateneo.

3.2.3 Potenziamento dei servizi agli studenti

Nel 2018 si intende avviare ulteriori iniziative volte al miglioramento dei servizi per gli studenti.

La pianificazione di tali attività sarà realizzata insieme ai rappresentanti degli studenti negli Organi collegiali, in modo da individuare le iniziative prioritarie e necessarie per migliorare complessivamente i servizi erogati.

a. orientamento e tutorato

Saranno consolidate le attività di **orientamento** seguendo il percorso virtuoso di questi anni sia nel rapporto con le scuole che con l'utenza studentesca.

L'obiettivo è di garantire un servizio sempre più solido di assistenza e di supporto agli studenti che si affacciano al mondo universitario, con informazioni sull'offerta formativa, sui servizi offerti, su tasse e agevolazioni nonché sui vari aspetti legati alla vita universitaria in genere; proseguiranno le attività di *front office* e di informazione attraverso il sito e i canali dei *social*.

Saranno effettuate indagini per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza sulle attività di orientamento e comunicazione e per la verifica della qualità dei servizi offerti al fine di intraprendere interventi migliorativi.

Verranno riproposte le giornate dedicate all'orientamento *Open Day* in periodi prestabiliti dell'anno, con l'ausilio delle strutture dipartimentali, tutor e con la partecipazione delle associazioni studentesche che collaboreranno al servizio di accoglienza; le giornate saranno dedicate anche alla somministrazione dei *test* di ingresso. L'Ateneo sarà presente a manifestazioni sul territorio e fuori dell'ambito territoriale per ampliare la promozione dei corsi di studio attivi presso l'Ateneo.

Le attività di orientamento saranno effettuate in collaborazione con i Referenti per l'orientamento delle strutture dipartimentali per intraprendere nuove iniziative con le scuole da realizzare in Ateneo o presso le sedi delle scuole, anche fuori regione; particolare attenzione verrà rivolta all'organizzazione di eventi presso le strutture decentrate (Rieti e Civitavecchia).

Proseguiranno le iniziative con le Scuole per il progetto di Alternanza Scuola Lavoro, sotto la guida del Referente del Rettore, Dott.ssa Alessandra Stefanoni, anche con finalità di orientamento per sostenere gli studenti nella scelta del corso di studi ed evitare la dispersione negli anni. Le scuole, attraverso l'apposita sezione del sito, potranno scegliere il *Format* più adatto alla loro tipologia di studi.

Sarà migliorata l'accessibilità e la consultazione delle informazioni nelle pagine *web* con riguardo agli eventi e alle comunicazioni rivolte all'utenza.

Proseguiranno, con specifiche risorse dedicate, le attività di **tutorato** presso le strutture per sostenere gli studenti durante il percorso formativo, in particolare, quelle per il recupero degli obblighi formativi anche al fine di garantire un incremento degli studenti regolari.

b. comunicazione

Nel 2018 si intende proseguire e rafforzare le attività di comunicazione, potenziando la rete di professionalità coinvolte e il capitale relazionale costruito nei singoli Dipartimenti e nei rapporti tra gli stessi interagendo con i delegati di settori affini e in connessione con l'Amministrazione e con gli studenti.

Sul fronte dell'informazione occorre rafforzare e ampliare l'attività della redazione, mantenendo costante e potenziando ulteriormente il flusso informativo dai Dipartimenti. Occorre mirare a potenziare il rapporto con la stampa e gli organi di informazione nazionali ed internazionali e potenziare l'autonomia comunicativa multicanale, a partire dal sito d'Ateneo.

Il Laboratorio intende operare per rafforzare e rendere coerente e visibile la presenza dell'Ateneo nei maggiori social multicanali. In particolare, si intende sviluppare e migliorare la gestione ordinaria delle pagine social delle strutture dipartimentali ed attivare più ampie e definite strategie comunicative di coinvolgimento degli studenti che consentano di offrire maggiore visibilità all'Ateneo.

Nel corso dell'anno bisognerà concentrare risorse e competenze per il rafforzamento delle attività della *WebRadio* d'Ateneo gestita dagli studenti, con una programmazione di base a carattere informativo e di intrattenimento studentesco. Radio Unitus può costituire il volano di raccordo tra i media generalisti a copertura nazionale, il territorio della Toscana e le diverse attività, in termini di ricerca e didattica, dell'Ateneo.

L'archivio digitale fotografico d'Ateneo, in grado di rappresentare e documentare la nostra Università, sarà ulteriormente sviluppato, organizzato e gestito *on line* in modo tale da renderlo disponibile all'uso della redazione stampa, dei singoli Dipartimenti e delle diverse strutture d'Ateneo.

Nel 2018 saranno pianificate ulteriori attività di sviluppo sulle piattaforme sui sistemi informativi.

Particolare attenzione dovrà essere riservata al rafforzamento, anche sotto il profilo della sicurezza, dei sistemi informatici, grazie alla nuova e potenziata infrastruttura di rete, al potenziamento e al rinnovamento della rete *wifi*, e alla realizzazione di ulteriori servizi *on line*.

Nel 2018 sarà rinnovato il contratto con Microsoft in convenzione CRUI che ha consentito di offrire gratuitamente a tutti gli studenti, i docenti e il personale una serie di servizi, tra cui disponibilità di licenze e prodotti.

La migrazione di dati e servizi verso il cloud Microsoft, anche finalizzata ad un miglioramento degli standard di sicurezza e ad un aumento della resilienza dell'infrastruttura server, iniziata nella prima parte del 2017, proseguirà nel 2018 anche con interventi ad hoc finalizzati alla messa in sicurezza ed all'aggiornamento di servizi infrastrutturali cruciali per la fruizione

dei servizi *web* di Ateneo, e che hanno maturato un livello di obsolescenza incompatibile con l'efficienza del servizio.

c. placement

Nel 2018 si punterà a rafforzare ulteriormente le attività di *placement* e orientamento al lavoro, con interventi concentrati essenzialmente in tre ambiti: lo sviluppo di più servizi strutturati di orientamento al lavoro; la costruzione di un osservatorio permanente dei contesti professionali; il rafforzamento dei rapporti tra Università e imprese.

Per il primo ambito, l'obiettivo è quello di fornire ai neo-laureati e ai laureandi ancora più strumenti e assistenza nella delicata fase di inserimento nel mercato del lavoro attraverso l'aumento della consapevolezza delle proprie attitudini, competenze e aspirazioni, soprattutto con lo sviluppo di laboratori o seminari per migliorare le competenze necessarie a una stesura efficace del Curriculum Vitae, alla gestione del colloquio di lavoro, all'utilizzo di tecniche di ricerca attiva del lavoro e attraverso la costituzione di una associazione Alumni di Ateneo che dovrà rappresentare un importante strumento per mantenere attivi i collegamenti tra i laureati anche dopo il conseguimento del titolo e mantenere nel tempo il senso di appartenenza alla nostra Università.

L'obiettivo è quello di creare, per e con i nostri laureati, una rete solida e duratura, promuovendo, in una prospettiva di reciproco arricchimento, iniziative di partecipazione alla vita universitaria nonché di sostegno alla didattica e alla ricerca prevedendo una diretta interazione con le aziende e gli enti dove i nostri laureati sono attualmente occupati, volta anche a sostenere il placement universitario.

Si intende inoltre rafforzare la collaborazione con enti e istituzioni del territorio mettendo a sistema le varie iniziative e creando così un network di servizi per il placement e il lavoro che possa rappresentare per i giovani un punto di riferimento che canalizzi i diversi servizi e opportunità offerti.

Nel secondo ambito rientra l'obiettivo di effettuare una verifica continuativa dell'evoluzione dei processi di lavoro, analizzando la domanda attuale di competenze e quindi identificando i profili professionali richiesti, con una tracciatura quasi puntuale delle attività svolte effettivamente dai laureati nell'ambito delle attività professionali in cui sono impiegati. Per questo obiettivo sarà molto importante un utilizzo più efficace dei servizi della banca dati Almalaurea sugli sbocchi occupazionali dei laureati. L'accordo con Almalaurea consentirà di coordinare e personalizzare i servizi offerti senza un aumento dei costi.

Per il terzo ambito infine l'obiettivo è quello di incrementare la conoscenza che le imprese e i docenti hanno dei diversi strumenti di cui si è dotato l'Ateneo per consentire ai propri studenti di interagire con il mondo del lavoro, ovvero tirocini, stage e *project work*, ma anche stimolare una più articolata forma di collaborazione tra Università e impresa, attraverso l'incremento degli eventi e delle manifestazioni che coinvolgano in modo congiunto Ateneo, studenti e imprese.

Proseguiranno le attività avviate nell'ambito del servizio denominato "*Porta Futuro University - Tuscia*", con particolare attenzione all'organizzazione

di percorsi di assistenza e sostegno ai giovani nella fase di ricerca del lavoro (predisposizione dei CV, *soft skills*, ecc.)

Saranno ripetute ed enfatizzate le giornate di consultazione delle Parti sociali, al fine di rendere sempre più efficaci i rapporti con il mondo del lavoro, presentano i numerosi strumenti di cui ormai dispone l'università.

Sarà organizzato anche nel 2018, come ormai solida consuetudine, il *Testimonial Day*, dando sempre più spazio alla presenza di imprese e di iniziative collegate alla creatività e all'innovazione, coinvolgendo anche le scuole.

d. digitalizzazione

Nel 2018, per un ulteriore miglioramento della rete di Ateneo, comprendente anche il completamento della copertura in alcune aree attualmente scoperte, è previsto un intervento di aggiornamento della rete *wifi*. Con l'adozione della rete a fibra ottica il funzionamento del *wifi* in alcune aree di ateneo ha subito un incremento di presentazione misurato in termini di velocità di *download*. Tuttavia gran parte dell'architettura della rete *wifi* di ateneo è da considerarsi obsoleta e non più in grado di gestire in maniera efficiente le richieste di connessioni correnti provenienti dagli utenti. L'estensione della rete *wifi* attuale è resa meno conveniente dal fatto che gli access point attuali sono ormai obsoleti e fuori produzione. Si presenta quindi l'opportunità di intervenire aggiornando l'infrastruttura di rete alle tecnologie più moderne e al tempo stesso estendendone la copertura e migliorando la funzionalità per gli utenti.

L'intervento da eseguire nel 2018 prevede la sostituzione di tutti gli access point della rete *wifi* con *access point* più moderni e controllati dagli apparati di rete installati per la gestione della rete in fibra ottica. L'intervento prevede inoltre l'aumento del numero di *access point* per garantire la copertura delle aree attualmente non coperte dalla rete *wifi*. Ad operazione conclusa la velocità di accesso alla rete *wifi* disponibile agli utenti di ateneo sarà aumentata rispetto a quella attuale, e la rete sarà in grado di gestire un numero di utenze contemporanee maggiori senza perdite di prestazione all'aumento del numero di utenti connessi.

Sempre nell'anno 2018 sarà avviato un progetto di migrazione del sistema informativo SISEST ad un sistema standard di mercato. L'avvio dell'attività di migrazione si rende necessaria viste le specificità del sistema informativo a supporto dell'attività dell'ateneo, e in conseguenza delle richieste sempre crescenti di digitalizzazione di servizi. Nella fase finale dell'anno 2017 è stata avviata una attività esplorativa che porterà, nelle prime settimane dell'anno 2018, alla formalizzazione di un accordo con l'attuale fornitore del sistema SISEST che preveda l'interruzione anticipata del contratto di assistenza e fornitura in essere, e il supporto alla migrazione sul nuovo sistema informativo. L'Ateneo selezionerà tramite opportune procedure pubbliche il migliore sistema informativo tra quelli disponibili sul mercato, e specifici per le università. La migrazione al nuovo sistema informativo sarà l'occasione per il consolidamento e per l'integrazione dei servizi digitali di ateneo

Conseguentemente alla migrazione al nuovo sistema informativo si provvederà ad un aggiornamento della App Unitus TAP con l'integrazione dei servizi destinati a docenti e studenti del nuovo sistema informativo. L'aggiornamento della App sarà funzionale allo sviluppo di ulteriori servizi destinati agli studenti (rilevazione delle presenze in aula, e nelle biblioteche, elezione dei rappresentanti degli studenti online, etc.).

Particolare attenzione sarà rivolta alla produzione di contenuti didattici innovativi per gli studenti. Al riguardo nel 2017 sarà completato il progetto già deliberato, su proposta del Delegato Prof. Roncaglia, dal Senato e dal Consiglio di Amministrazione.

e. sistema bibliotecario

Nel 2018 saranno inaugurati gli spazi della nuova biblioteca unica del Polo Umanistico-Sociale, che assicurerà una maggiore visibilità sul territorio e in ambito nazionale e internazionale.

Sarà completata la riqualificazione degli spazi studio presso le sedi didattiche, anche per la realizzazione di nuove aule. Sarà utilizzato il *part-time* studentesco e il servizio civile per garantire la presenza di personale anche presso le strutture decentrate dove resteranno libri e volumi essenziali per la didattica, secondo le indicazioni fornite dai Dipartimenti. Sarà garantita una maggiore apertura della biblioteca andando incontro alla richiesta degli studenti di prolungare il servizio la sera e nei giorni festivi. Negli spazi della Biblioteca saranno organizzate iniziative per l'uscita di nuovi libri e eventi di divulgazione anche con la collaborazione dei docenti dell'Ateneo. Si auspica che la Biblioteca possa rappresentare anche un punto di riferimento e un centro di aggregazione culturale per il territorio per organizzare conferenze e anche iniziative internazionali.

f. altri servizi

Si intende potenziare il coinvolgimento di studenti con il *part-time* studentesco e di nostri laureati con specifiche borse di studio in alcuni ambiti rilevanti delle attività istituzionali nei quali la partecipazione degli studenti si è mostrata particolarmente fruttuosa (audit, comunicazione, orientamento, digitalizzazione, contabilità, mobilità, *e-learning*, biblioteche, disabilità, orto botanico etc.).

Al fine di garantire un miglior servizio di accoglienza agli studenti con disabilità e DSA, proseguiranno nel 2018 le azioni mirate a fornire pari condizioni nel diritto allo studio, intervenendo in particolare per il superamento di ostacoli di ordine didattico e pratico che limitano il loro inserimento nel mondo universitario. Per potenziare le azioni necessarie a favorire il processo di inclusione nell'ambito universitario degli studenti con disabilità e/o con disturbi specifici dell'apprendimento, si intende progettare un percorso personalizzato in funzione delle problematiche connesse alla tipologia di disabilità e DSA e agli specifici bisogni formativi dello studente, nonché per programmare gli interventi più idonei.

Nel 2018 andranno potenziate le politiche per spazi e alloggi, non esclusivamente sul piano quantitativo, in quanto a oggi, tutto sommato, gli alloggi di Laziodisu non risultano totalmente occupati, quanto soprattutto sul versante della qualità dell'offerta. Da questo punto di vista si intende intraprendere una relazione ancora più stretta con Laziodisu per spingere al miglioramento dei servizi offerti. Ciò non esclude, in stretta collaborazione con la città, di sviluppare un progetto che aumenti e migliori l'offerta di case.

Nel 2018 saranno mantenute e, se possibile, potenziate le attività di assistenza legale agli studenti, di counseling nonché di assistenza per gli studenti.

Per il 2018 Inoltre, sempre in relazione con la città, si intende rafforzare il supporto logistico e dei collegamenti, sia interni alla città sia con Roma e con le altre città vicine, da sempre un punto critico per le politiche di reclutamento degli studenti. Da questo punto di vista, si studieranno anche soluzioni alternative autonome, mantenendo per ora il servizio che l'Ateneo offre agli studenti attraverso il 'servizio navetta' fornito con un autobus ibrido di proprietà.

Gli studenti avranno anche la possibilità di arricchire e completare il proprio percorso formativo assistendo gratuitamente agli eventi della qualificata e ricca Stagione concertistica dell'Ateneo presso l'Auditorium.

Nel 2018 proseguirà l'azione di rilancio e rafforzamento del CUS, anche attraverso nuovi interventi strutturali, realizzati sia con risorse proprie, sia con risorse di terzi, attraverso bandi esterni che assegnino la gestione di alcuni spazi e strutture (per esempio il campo di calcio) a fronte di interventi di miglioramento. Nel 2018 si intende anche riattivare il bar interno, in modo da dare agli studenti un ulteriore servizio nonché un punto di aggregazione.

Proseguirà una politica volta ad incentivare gli studenti meritevoli garantendo agevolazioni sulle tasse, soprattutto in presenza di situazioni più svantaggiate economicamente e favorendo il merito.

g. strutture

Per il 2018, pur in un quadro di attenzione e rispetto delle normative sulla sicurezza nonché di sostanziale qualità ed efficienza, le condizioni di alcune strutture dell'Ateneo richiederebbero un importante lavoro di risanamento, miglioramento estetico e funzionale. Pur nell'ambito dei noti vincoli di bilancio, si intende intervenire in modo significativo, almeno in alcuni poli, per aumentare la disponibilità di aule e laboratori didattici, coerentemente con gli obiettivi dichiarati di crescita dell'Ateneo, congiuntamente ad un piano finalizzato a rendere sempre più gradevoli e fruibili le strutture per gli studenti.

Si intende procedere ad interventi di creazione, ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori per la didattica, già deliberati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, attraverso un piano straordinario di finanziamento previsto nell'ambito della Programmazione Triennale 2016-18 (DM 635 del 8/8/16).

Per quanto riguarda le aule didattiche, l'incremento di studenti dell'Ateneo ha generato numerose situazioni di criticità, in quanto gli spazi, progettati per un numero inferiore di studenti, non sono più sufficienti,

soprattutto in alcuni ambiti. Per incrementare questa disponibilità in tempi brevi, si proseguirà nella trasformazione in aule dei locali idonei a tale utilizzazione che possono essere resi disponibili attraverso una razionalizzazione degli spazi per la didattica e per la ricerca.

Per quanto riguarda i laboratori per la didattica, si intende intervenire sulle strutture dell'Azienda Agraria Didattico-Sperimentale per la realizzazione di un Laboratorio didattico per le coltivazioni in ambiente controllato, utilizzabile per numerose tipologie di ricerche, e di un Laboratorio didattico sperimentale per l'enologia, recuperando un vecchio casale situato nell'Azienda. In questo modo le strutture dell'Azienda dovrebbero essere in condizione di generare attività progettuali e di servizio che rendano gradualmente autosufficiente la struttura, obiettivo non impossibile considerando le potenzialità di ricerca e le competenze presenti sotto varie forme nell'Azienda. Saranno completati i lavori per l'impianto di nuovi e tecnologicamente evoluti macchinari presso il Centro Grandi Attrezzature, frutto di un importante accordo con l'ITS agroalimentare, con una particolare funzionalità soprattutto nel settore agro-alimentare; si potrà andare così a formare un importante polo di attrezzature scientifiche che supporti il già qualificato polo agro-alimentare dell'Ateneo, rafforzandone potenzialità, visibilità sul territorio e capacità di offrire servizi di ricerca. Da alcuni interventi di razionalizzazione dei locali e dei macchinari il Centro ricaverà nuovi spazi da destinare a nuove macchine in grado di aumentare l'offerta di ricerca e servizi, sia interni che esterni.

Si dovrà anche avviare un percorso di razionalizzazione delle strutture e delle attrezzature di ricerca, che porti all'accreditamento dei laboratori più produttivi, anche per rafforzare la capacità di erogare servizi esterni per i quali ormai l'accreditamento rappresenta un requisito essenziale.

Infine, ricorrendo le condizioni economiche e finanziarie, sarà necessario pensare ad avviare almeno un intervento edilizio importante, utilizzando gli spazi e le strutture nella disponibilità dell'Ateneo, per rispondere all'aumentata richiesta di spazi per la didattica che proviene da diversi Dipartimenti.

Si elencano, di seguito, gli interventi più significativi che saranno realizzati nel corso dell'anno 2018:

- lavori di riorganizzazione degli spazi, da destinare alla didattica, presso l'edificio V Lotto, presso il complesso S. Carlo e presso il Complesso di S. Maria del Paradiso che si sono resi disponibili a seguito del trasferimento della biblioteca umanistico-sociale e successivo allestimento degli spazi;
- lavori di razionalizzazione degli spazi per la didattica del vecchio e nuovo edificio della ex facoltà di Agraria che prevede un incremento di aule e servizi per gli studenti e successivi allestimenti;
- lavori edili e impiantistici riguardanti il secondo stralcio del progetto della serra dell'Azienda Agraria che prevede la realizzazione di nuovi laboratori mediante la creazione di settori indipendenti;
- lavori di manutenzione straordinaria di alcuni locali presso la ex Fac. di Agraria per il trasferimento del laboratorio del DNA antico dal Centro Grandi Attrezzature e la sistemazione di un laboratorio di produzione animali.

- completamento dei lavori di riorganizzazione degli spazi della segreteria studenti a S. Maria in Gradi;
- saranno realizzati, completamente a carico della ditta aggiudicatrice, i lavori e gli allestimenti interni ed esterni, del bar/caffetteria presso il complesso di S. Maria in Gradi;
- presso il suddetto complesso, inoltre, sarà allestito lo spazio esterno del nuovo polo bibliotecario;
- presso il Campus verrà realizzata la nuova segnaletica di orientamento spaziale il cui progetto è in fase di ultimazione.

In ambito impiantistico saranno realizzati i seguenti interventi:

- sarà portato a termine il programma di rinnovamento ed efficientamento, iniziato nel 2011, di tutte le centrali termiche di riscaldamento a servizio degli immobili universitari e saranno anche completamente rinnovati vari impianti singoli presso una palestra e i vari spogliatoi del CUS, una serra dell'Orto Botanico, alcuni casali dell'Azienda;
- saranno sostituiti o modificati per potenziamento ed efficientamento numerosi impianti di climatizzazione estiva (Palazzina uffici e aula magna Santa Maria in Gradi, ...) e realizzati ex novo o altri analoghi impianti soprattutto per le esigenze didattiche delle strutture decentrate che potranno avere, ognuna, almeno un'aula magna climatizzata;
- sarà installato un ulteriore impianto fotovoltaico nel campus di Riello che potrà compensare i maggiori consumi dovuti all'attivazione dei nuovi impianti di condizionamento;
- saranno attivati sistemi di tele controllo anche sulle cabine di trasformazione ed avviata una dettagliata analisi e verifica degli impianti elettrici in modo da poter avviare un generale programma pluriennale di riqualificazione ed efficientamento anche in tale ambito impiantistico al fine del contenimento energetico e del miglioramento della sicurezza e della funzionalità.

Il Servizio Prevenzione e Protezione oltre a svolgere anche nel 2018 i compiti istituzionali previsti dalla normativa vigente in materia di sicurezza in particolare promuoverà le seguenti attività:

- programma di formazione specifica in tema di sicurezza sul lavoro adeguata alle funzioni di gruppi di lavoratori con omogenee tipologie di attività;
- rinnovamento delle cappe chimiche troppo vecchie e mal funzionanti dando priorità ai laboratori con la presenza di un maggior livello di rischio come desunto al documento di valutazione e ai laboratori con un maggior numero di personale afferenti;
- programma di sensibilizzazione in Ateneo per la corretta raccolta differenziata dei rifiuti assimilabili agli urbani e se necessario ripristino e realizzazione di isole ecologiche chiuse presso l'Ateneo delle isole ecologiche presso gli immobili universitari;
- Unificazione della nomenclatura degli edifici ed aggiornamento della numerazione dei locali all'interno degli immobili modificata in seguito alle numerose variazioni degli spazi e necessaria per gli adempimenti relativi alla normativa antincendio.

3.2.4 Promozione dell'internazionalizzazione

Nel 2018 proseguirà il percorso per rendere l'Ateneo riconoscibile nel mercato accademico come Università in grado di fornire competenze professionali e culturali adeguate a un mercato del lavoro e a un contesto sociale di dimensioni europee e globali, di potenziare la rilevanza internazionale dell'attività di ricerca dell'Ateneo e la sua capacità di sostenere l'inserimento dei laureati in un mercato del lavoro non esclusivamente nazionale.

Gli obiettivi essenziali che la politica di internazionalizzazione dell'Ateneo dovrebbe perseguire, già a partire dal 2018, sono tre: il rafforzamento della comunicazione in inglese della organizzazione, delle attività formative e di ricerca svolte dall'Ateneo; l'incremento del numero di studenti stranieri iscritti ai nostri corsi di laurea, indicatore importante ai fini della ripartizione della quota premiale del FFO; l'ulteriore potenziamento della mobilità Erasmus+, soprattutto quella in entrata.

Per conseguire questi obiettivi innanzitutto occorre il completamento di una versione in inglese del sito UNITUS, già in parte avviata e una efficace e veloce preparazione delle guide in Inglese.

Poi va rafforzata l'attivazione di insegnamenti in inglese o in altra lingua straniera funzionale al percorso formativo offerto; l'ipotesi più semplice, già deliberata dagli Organi, è quella di garantire un pacchetto di corsi offerti sia agli studenti italiani interessati a seguire alcuni insegnamenti in una lingua diversa dalla propria, sia agli studenti stranieri in mobilità presso il nostro Ateneo; un'ipotesi più complessa, anche questa già deliberata è quella dell'attivazione di 'semestri congiunti' con i corsi di laurea di Università straniere. Un passo importante in questa direzione sarebbe quello di predisporre materiali didattici on line e libri di testo open-access in lingua inglese per tutti gli insegnamenti.

Si intende dare seguito ai rapporti avviati durante la missione negli Stati Uniti, tra cui la stipula di accordi che prevedano programmi di scambio e la possibilità di entrare a far parte della rete ISEP - International Student Exchange Program.

Si intende poi rafforzare la sinergia con l'USAC e partecipare ai programmi di ricerca, formazione e investimento avviati da organismi internazionali.

Andrà perseguito un ulteriore rafforzamento delle relazioni con le Università estere, con particolare attenzione a quelle dei Paesi in via di sviluppo, dei paesi dell'area mediterranea e di quelli dell'area centro e sudamericana, più inclini, per esigenze e contesto socio-economico, alla ricerca di collaborazioni scientifiche su tematiche di competenza del nostro Ateneo.

Occorre, infine, proseguire nel percorso avviato per stimolare la partecipazione ai progetti europei, attraverso un maggiore coinvolgimento delle strutture.

Sul fronte dell'ulteriore potenziamento della mobilità internazionale al fine di garantire ai nostri iscritti l'acquisizione di un maggior numero di CFU all'estero, sarà necessario porre in essere specifiche azioni, sia di natura finanziaria, assicurando agli studenti in 'uscita' importi aggiuntivi per le borse di studio, sia completando la rimozione degli ostacoli, ancora presenti, al

completo riconoscimento dei CFU acquisiti all'estero; sotto quest'ultimo profilo però l'approvazione del nuovo regolamento Erasmus dovrebbe rendere più snelle e efficaci le procedure.

Nell'ambito del Programma Erasmus+ proseguiranno le attività di mobilità del Progetto International Credit Mobility, finanziato dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire per l'a.a. 2016/2017 - Convenzione n. 2016-1-IT02-KA107-023902. Si tratta di un progetto biennale, avviato nel 2016 e con scadenza 31 luglio 2018, prevede la mobilità in entrata ed in uscita di studenti, docenti e staff T/A verso le seguenti Università *partner*: University of Sarajevo, Bosnia-Herzegovina; Ivane Javakhshvili Tbilisi State University, Ilia State University, Caucasus University Ltd, con sede a Tbilisi (Georgia); Iakob Gogebashvili Telavi State University, con sede a Telavi (Georgia); The International Scientific-Educational Center (ISEC) of NAS-RA, con sede a Yerevan (Armenia).

Nel 2018 saranno inoltre portate avanti le attività di mobilità nell'ambito del secondo Progetto International Credit Mobility, Convenzione n. 2017-1-IT02-KA107-036278. Si tratta di un progetto biennale con scadenza 31 luglio 2019 in cui sono stati finanziati ulteriori flussi di mobilità in entrata ed in uscita di studenti, docenti e staff T/A dalle seguenti Università *partner*: Ivane Javakhshvili Tbilisi State University, Ilia State University, Caucasus University Ltd, con sede a Tbilisi (Georgia); Iakob Gogebashvili Telavi State University, con sede a Telavi (Georgia); The International Scientific-Educational Center (ISEC) of NAS-RA, e l'Armenian National Agrarian University (ANAU) con sede a Yerevan, la University of Tirana - Albania; Agriculture and Forestry University (AFU), e la Mid-Western University of Nepal (MWU) in Nepal, The Nizhni Novgorod Branch of National Research University Higher School of Economics (HSE) e la People' Friendship University of Russia (PFUR), Russia.

Come richiesto dalla ECHE (European Charter for Higher Education) continuerà, d'intesa con l'Unità Servizi Linguistici del DISTU, l'attività di erogazione dei corsi di lingua italiana per tutti gli studenti in entrata. Proseguiranno inoltre, sempre in collaborazione con il DISTU, le iniziative per garantire l'acquisizione di maggiori competenze linguistiche da parte degli studenti in partenza, potenziando i corsi di lingua inglese e spagnola di vari livelli.

Nell'ambito dell'Invito a Presentare Proposte 2018 - EAC/A05/2017 - Programma Erasmus+, pubblicato dalla Commissione Europea il 25 ottobre 2017, saranno sollecitati i docenti dell'Ateneo, titolari di accordi di cooperazione internazionale, a partecipare, ancora più numerosi, alla nuova call per la presentazione di un progetto International Credit Mobility, relativo alla mobilità con i Paesi extraeuropei. Sarà predisposta una candidatura unica di Ateneo. La scadenza per la presentazione del progetto è il 1° febbraio 2018.

E' inoltre in preparazione, in collaborazione con personale docente del DISUCOM, un progetto Erasmus+ KA2 Strategic *Partnerships* nel settore linguistico e e-Learning, la cui scadenza per la presentazione è prevista per il 21 marzo 2018.

Per il 2018 è previsto il proseguimento della cooperazione didattica con la Russia. In particolare, in collaborazione con il DEIM, sono stati avviati contatti con le filiali della Higher School of Economics di Mosca, San Pietroburgo e Perm

nonché stipulati accordi di cooperazione internazionale con la Financial University under the Government of the Russian Federation e con la International Jewish Institute of Economics Law and Finance. Nell'ambito degli accordi stipulati sono inoltre possibili visite degli studenti italiani presso i *partner* russi per frequentare corsi singoli e partecipare ai lavori delle Summer School (specialmente presso HSE di Nizhni Novgorod). A tutti i suddetti *partner* sarà proposto di partecipare alla Call Erasmus+ 2018, KA107 International Credit Mobility.

3.2.5. Razionale programmazione del fabbisogno, formazione e welfare

a. reclutamento

Nel 2018 sarà completata l'attuazione alla programmazione di fabbisogno del personale varata a fine 2016. Detta programmazione è stata redatta tenuto conto dei punti organico disponibili derivanti dal *turn over 2015*, integrata con le successive cessazioni (2016), assegnazioni (D.M. 10 agosto 2017, n.614) e punti organico residui degli anni precedenti.

Sarà contenuta, per quanto riguarda i docenti, l'aspettativa di crescita del personale in servizio con l'esigenza di garantire l'ingresso di 'giovani' ricercatori, in linea con gli obiettivi fissati per la programmazione 2016/2018 e con ulteriori opportunità di reclutamento che potrebbero derivare dall'adozione di misure previste nella Legge di Stabilità 2018 e dalla disponibilità di risorse esterne.

Saranno attivate, compatibilmente con i limiti di bilancio, progressioni verticali per il personale t.a., riservando agli interni il 50% dei posti messi a concorso pubblico, nel rispetto della normativa vigente in materia.

L'avvio delle procedure di reclutamento sarà comunque sempre subordinato previamente alla verifica della compatibilità delle stesse con le disponibilità di bilancio, anche alla luce della dinamica stipendiale in una prospettiva pluriennale, al fine di garantire la sostenibilità della spesa.

b. formazione

Per quanto riguarda la formazione, come già avvenuto negli anni precedenti, dopo la rilevazione dei fabbisogni formativi *on line* attraverso la piattaforma multimediale *Moodle(per il personale TA)*, sarà predisposto un Piano annuale di formazione da definire in base alle esigenze rappresentate utilizzando, ove possibile, il personale docente dell'Ateneo (partecipazione del personale ai corsi universitari) nonché il personale TA in possesso di specifica professionalità, a seguito di ricognizione interna.

c. welfare

Proseguiranno gli interventi nell'ambito del sistema *Welfare* per fornire un sostegno alle famiglie dei dipendenti, in relazione al grado di disagio socio-economico e alla numerosità dei rispettivi componenti nonché per favorire il benessere psico-fisico del personale dell'Ateneo e dei propri congiunti. Il

Sistema prevede l'erogazione di servizi di carattere assistenziale, culturale, ricreativo, sportivo nonché di altre forme di intervento in favore del personale.

Il sostegno ai dipendenti iscritti, e alle famiglie, riguarderà, *in primis*, iniziative di carattere economico, come i rimborsi di spese sostenute per il soddisfacimento di esigenze primarie, quali la salute. Sono poi favorite le iniziative volte a deliziare la sfera legata al benessere psicofisico della persona, come la cultura, lo sport, il tempo libero.

d. valutazione e incentivazione

Sarà redatto il "Piano Integrato" 2018/2020 da parte del Responsabile della *performance*/trasparenza/anticorruzione secondo le "*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane*" diramate dall'ANVUR.

Il documento svilupperà in chiave sistemica e integrata la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla *performance*, alla trasparenza e all'anticorruzione, per il prossimo triennio 2018-2020, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economica finanziaria.

Nell'anno 2018, in attuazione alle disposizioni di cui al D.lgs.150/2009, saranno ulteriormente consolidate e rafforzate le procedure volte al miglioramento della *performance* organizzativa e individuale mediante l'applicazione del sistema di valutazione a tutto il personale (EP, D, C e B) delle strutture. Applicare il sistema di valutazione a tutti i dipendenti consentirà la maggiore responsabilizzazione dei dipendenti mediante il diretto coinvolgimento negli obiettivi della struttura e, pertanto, contribuirà al complessivo miglioramento della *performance* organizzativa.

In questa direzione va anche la previsione del Bando per l'innovazione sul quale si intende investire maggiori risorse rispetto agli anni precedenti. In questo ambito andrà perfezionata l'individuazione degli obiettivi di miglioramento nelle strutture e garantita una maggiore differenziazione nella fase di valutazione da parte dei Responsabili di struttura anche al fine di attivare effettive forme di premialità per le migliori prestazioni.

3.2.6. Trasparenza, Anticorruzione, Controllo interno e gestione del rischio

Nell'ambito della **trasparenza** si intende proseguire per il futuro sulla medesima strada, continuando a perseguire una attenta politica di controllo e di trasparenza della spesa e delle procedure amministrative.

Anche per il 2018 l'Ateneo sarà impegnato nel monitoraggio del rispetto degli obblighi di pubblicazione che scaturiscono dalla riforma introdotta dal d.lgs. 97/2016 recante «*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo*

della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche» (c.d. Decreto Madia). Gli adeguamenti sul sito di Ateneo "Amministrazione trasparente" seguiranno le prescrizioni adottate in materia dall'ANAC.

Relativamente all'area strategica della **prevenzione della corruzione**, per il 2018, preso atto dell'emanazione della Legge 30 novembre 2017, n. 179 sulla tutela dei *whistleblower*, in vigore dal prossimo 29 dicembre 2017 e dell'imminente adozione, da parte dell'ANAC, di apposite Linee guida relative alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni, l'Ateneo dovrà necessariamente dotarsi di strumenti informatici e dispositivi di crittografia a garanzia della riservatezza del segnalante, disciplinandone le relative procedure d'uso.

È in fase di presentazione agli organi di governo, per l'approvazione, la proposta di Regolamento per il conferimento e l'autorizzazione al personale docente degli incarichi esterni, a cui farà seguito un analogo testo regolamentare destinato all'autorizzazione degli incarichi esterni del personale dirigente e tecnico-amministrativo. Tale impianto consentirà di disporre, a regime, di un sistema autorizzatorio migliorato in termini di efficienza e trasparenza, anche a beneficio degli *stakeholders* interni ed esterni.

Altra priorità sarà quella di implementare iniziative di automatizzazione dei processi, ove possibile, per ridurre i rischi di corruzione. Tale obiettivo implicherà una verifica delle banche dati esistenti, la rilevazione e risoluzione di eventuali criticità, nonché lo studio di possibili interazioni.

Inoltre, tra le aree ad alto rischio si prevede di porre maggiore attenzione sulla gestione del rapporto con le società partecipate e sulla misura "rotazione del personale addetto alle aree ad alto rischio corruttivo", già avviata con la riorganizzazione dell'amministrazione centrale nel corso del 2017.

Proseguiranno le attività previste dal Piano di attuazione del **Sistema di controllo interno e gestione dei rischi**. Saranno pianificati incontri dell'Organo di audit interno con le strutture di Ateneo. Saranno, altresì, garantiti i flussi informativi tra le strutture e gli Organi di *governance* di Ateneo in relazione alle attività caratterizzanti il SCIGR.

L'attività seguirà il programma di audit 2017 che sarà concluso nei primi mesi del 2018, per poi procedere ad una nuova programmazione da portare all'attenzione del CdA.

4 QUADRO RIASSUNTIVO DEL BILANCIO FINANZIARIO

Alla luce delle modifiche normative introdotte dal decreto interministeriale n.394 del 8 giugno 2017 con il quale viene effettuata la "Revisione principi contabili e schemi di bilancio di cui al D.I. 19_2014" e istituito il Rendiconto unico d'Ateneo in termini di cassa, viene meno la possibilità di raffrontare i dati finanziari con i valori degli esercizi precedenti. In base a tale nuova impostazione la classificazione viene svincolata dalle consuete aggregazioni rappresentate dai capitoli finanziari, per confluire in un prospetto illustrativo per natura di entrata/spesa con la conseguenza di

determinare una diversa distribuzione dei valori. A questo si aggiunga che le previsioni espresse nel rendiconto finanziario cessano di essere espressione di iscrizioni basate sulla competenza dell'esercizio per assumere la forma di pure previsioni di entrate/uscite dei flussi di cassa, determinandone quantificazioni necessariamente diverse.

Si illustra una sintesi del nuovo schema del bilancio di previsione finanziario, che evidenzia le entrate e le uscite complessive dell'Ateneo in termini di cassa, raggruppate per macro-aggregati SIOPE, con esclusione delle partite di giro e degli avanzi presunti, relativamente ai dati del 2018.

Sul versante delle entrate, le previsioni relative ai trasferimenti correnti dalle Amministrazioni pubbliche (comprensivo del Fondo di Finanziamento ordinario) rappresentano il 73,84% del totale generale delle entrate. In tale voce risulta inclusa la previsione delle assegnazioni relative agli interventi per il post-lauream.

Le entrate contributive derivanti da tasse e contributi per corsi di laurea risultano inclusi, sulla base della nuova codifica SIOPE, nell'aggregato "Entrata dalla vendita e dall'erogazione dei servizi" così come stabilito dalla normativa, rappresentando il 19,09% delle entrate dell'Ateneo: nella previsione sono incluse le quote riferite alle iscrizioni al corso di laurea triennale in Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali, nell'ambito della convenzione stipulata con la S.S.E. di Viterbo e con la Scuola Marescialli dell'Aeronautica Militare di Viterbo.

Le altre entrate, che rappresentano complessivamente il 7,07%, comprendono trasferimenti correnti da enti pubblici e soggetti privati e, soprattutto, i contributi agli investimenti (per ricerca) da parte di amministrazioni pubbliche, imprese e UE.

Dal lato delle uscite, con riferimento alle spese relative al personale, si registra una stima complessiva, tra retribuzioni e contributi a carico dell'Ateneo, pari al 77,59% del totale.

Tra le altre uscite di cassa si evidenzia come le spese per servizi, che risultano pari all' 11%, risentono della diversa classificazione che viene applicata alle spese su fondi esterni, per ricerca e didattica; infatti, tali tipologie di uscite non sono più ricomprese in un unico aggregato come in precedenza ma subiscono una ripartizione per natura; inoltre, le altre spese di funzionamento quali manutenzioni ordinarie, spese per utenze, pulizie, noleggi, affitti, che rappresentano la più ampia fattispecie delle spese di funzionamento di Ateneo, sono ricondotte a tale raggruppamento.

Le uscite collegate ad interventi a favore degli studenti, quali le collaborazioni studentesche, i servizi in favore di studenti disabili, attività di tutorato oltre allo stanziamento per borse di dottorato di ricerca sono ricomprese nell'aggregato SIOPE "Trasferimenti correnti a famiglie" per una percentuale pari al 3,43% del totale.

Per quanto riguarda la programmazione triennale, è necessario sottolineare come nell'esercizio 2018 si chiuderà la programmazione 2016/2018 pertanto, non essendo ancora deliberata la prossima programmazione 2019-2021, non sono previste stime previsionali in tal senso nel *Budget* degli Investimenti per gli esercizi 2019 e 2020.

CODICE SIOPE	DESCRIZIONE CODIFICA SIOPE	PREVISIONI DI CASSA 2018	PERCENTUALI
20101	Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	38.722.108,80	73,84%
20103	Trasferimenti correnti da Imprese	369.136,72	0,70%
20105	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal	8.735,77	0,02%
	Totale Liv.2 "Trasferimenti correnti"	39.099.981,29	74,56%
30101	Vendita di beni	1.246,89	0,00%
30102	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	10.011.211,88	19,09%
	Totale Liv.2 "Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni"	10.012.458,77	19,09%
30502	Rimborsi in entrata	552.956,32	1,05%
	Totale Liv.2 "Rimborsi e altre entrate correnti"	10.565.415,09	20,15%
40201	Contributi agli investimenti da amministrazioni pubbliche	2.221.174,50	4,24%
40203	Contributi agli investimenti da Imprese	162.096,73	0,31%
40205	Contributi agli investimenti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	392.500,00	0,75%
	Totale Liv.2 "Contributi agli investimenti"	2.775.771,23	5,29%
	TOTALE ENTRATE DI CASSA	52.441.167,61	100,00%

CODICE SIOPE	DESCRIZIONE CODIFICA	PREVISIONI DI CASSA 2018	PERCENTUALI
10101	Retribuzioni lorde	31.787.185,37	58,53%
10102	Contributi sociali a carico dell'ente	10.529.836,09	19,39%
10201	Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente	382.234,60	0,70%
10301	Acquisto di beni	1.227.333,34	2,26%
10302	Acquisto di servizi	5.996.887,15	11,04%
1040101	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Centrali	146.670,03	0,27%
1040102	Trasferimenti correnti a Amministrazioni Locali	14.805,42	0,03%
10402	Trasferimenti correnti a Famiglie	1.860.362,40	3,43%
1040399	Trasferimenti correnti a altre imprese	31.125,24	0,06%
10999	Altri Rimborsi di parte corrente di somme non dovute o incassate in eccesso	353.241,29	0,65%
11003	Versamenti IVA a debito	238.049,70	0,44%
11004	Premi di assicurazione	162.185,16	0,30%
11099	Altre spese correnti n.a.c.	670.318,50	1,23%
20201	Beni materiali	907.251,79	1,67%
30101	Acquisizioni di partecipazioni e conferimenti di capitale	3.540,00	0,01%
	TOTALE USCITE DI CASSA	54.311.026,08	100,00%

Per il dettaglio delle poste di *Budget* si rinvia alla nota illustrativa di accompagnamento del Bilancio di previsione unico di Ateneo 2018/2020.

f.to IL RETTORE
Prof. Alessandro Ruggieri