



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
TUSCIA

Relazione di accompagnamento al  
Bilancio 2021

## Indice

<i>Premessa</i> .....	3
1. Le missioni istituzionali.....	5
1.1. Miglioramento dell'offerta formativa .....	5
1.2. Sviluppo della ricerca .....	9
1.3. Comunicazione e immagine dell'ateneo .....	10
1.4. Potenziamento dei servizi agli studenti .....	12
1.5. Promozione dell'internazionalizzazione.....	16
1.6. Terza missione .....	21
1.7. Razionale programmazione del fabbisogno, formazione e welfare .....	24
2. Le linee di intervento di carattere strumentale .....	26
2.1. L'ordinamento, contenzioso e recupero crediti.....	26
2.2. L'organizzazione .....	26
2.3. La contabilità .....	28
2.4. Performance, trasparenza e prevenzione della corruzione.....	29

*La presente relazione accompagna il bilancio di previsione di Ateneo per l'anno 2021, 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 illustra gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e le singole attività ad essi connesse. I riflessi effetti economici per l'anno 2021 sono riportati nei prospetti di sintesi del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio, così come dettagliati nella relativa Nota Illustrativa.*

### **Premessa**

Gli obiettivi per il 2021 si collocano all'interno delle **Linee guida del triennio 2021/2023** e saranno incentrati sui temi più caratterizzanti per la nostra università: didattica, ricerca, dimensione internazionale dell'ateneo, terza missione, miglioramento dei servizi complessivamente erogati e potenziamento delle strutture e infrastrutture, garantendo la sostenibilità economica delle attività, anche in una prospettiva pluriennale.

Pur considerando l'eccellente risultato ottenuto nell'assegnazione del FFO 2020, per via del miglioramento delle *performance* dell'Ateneo, sarà comunque necessario migliorare ulteriormente, o almeno mantenere, i risultati delle prestazioni della didattica e della ricerca.

A seguito della riduzione della quota storica, che incide molto su un Ateneo di piccole dimensioni come il nostro, il costo standard, che in larga parte dipende dal numero di studenti regolari iscritti, assume, anno dopo anno, un peso sempre più significativo. L'aumento di FFO registrato negli ultimi anni è per larga parte legato alla quota premiale, determinata dalle prestazioni dell'Ateneo in termini di valutazione della ricerca (VQR), reclutamento e autonomia responsabile, ovvero un indicatore composto dai risultati dell'internazionalizzazione, del livello di soddisfazione degli studenti, dai risultati della didattica e dalle prestazioni dei dottorati di ricerca.

Questo significa che l'applicazione di un modello 'premiato' di ripartizione delle risorse, adottato dalla nostra Università tra le prime in Italia e oggetto di riconoscimento anche in occasione della visita di accreditamento Anvur, ha dato risultati positivi. Pertanto, il modello, che riproduce i meccanismi del FFO per stimolare le strutture a seguire comportamenti virtuosi, valorizzando così i più bravi e meritevoli e coloro che più contribuiscono alle prestazioni positive, dovrà rimanere un punto fermo per tutte le ripartizioni di risorse anche nel 2021.

Per migliorare, dunque, la qualità delle prestazioni erogate e dei servizi, consentire il reclutamento e garantire gli investimenti previsti nel prossimo triennio, occorrerà incidere, soprattutto, sull'incremento del numero di studenti regolari attivi, su una didattica di qualità, sui servizi agli studenti, sulla qualità della ricerca, sul reclutamento di ricercatori e professori di elevato

valore scientifico, su una maggiore internazionalizzazione dell'ateneo e sul miglioramento dei corsi di dottorato.

L'attuale quadro normativo determina una relazione forte tra situazione economico- finanziaria e possibilità di reclutamento. È noto che la possibilità di arruolamento è legata alla capacità di mantenere al di sotto dell'80% il rapporto tra spese di personale e totale delle entrate da FFO e tasse degli studenti. Tanto minore sarà questo rapporto, tanto maggiore sarà l'assegnazione di punti organico.

Il miglioramento delle prestazioni dovrà quindi proseguire secondo logiche basate sul merito, sulla premialità e sulla qualità. Andrà quindi 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. L'obiettivo è far comprendere a tutto il personale che il miglioramento delle prestazioni nella didattica e nella ricerca, il contenimento dei costi per i contratti di docenza, l'impegno per calamitare fondi esterni da destinare a spese di personale sono gli unici strumenti possibili per consentire le progressioni di carriera, l'assunzione di nuovo personale tecnico-amministrativo, l'attrazione di talenti nella ricerca. Se tener conto delle esigenze di tutti è importante, è doveroso considerare che tali esigenze debbono essere correlate al miglioramento delle performance di Ateneo, stabilendo con chiarezza e rigore le priorità.

È quindi indispensabile che l'uso ormai consolidato di indicatori di prestazione, sia di didattica sia di ricerca, venga accompagnato da una migliore comunicazione, rendendo chiara e trasparente la correlazione tra criteri di merito nella distribuzione delle risorse e parametri che determinano il FFO, ponendo attenzione all'andamento dei corsi di laurea e della ricerca disciplinare in funzione delle prestazioni medie nazionali. L'uso degli indicatori dovrà consentirci di distribuire le risorse in maniera equa e trasparente, nella direzione di un miglioramento delle prestazioni dell'Ateneo. Al tempo stesso, per individuare le criticità ed intervenire tempestivamente, si prevede di realizzare un sistema di monitoraggio delle prestazioni in funzione di tali indicatori, chiaro e accessibile anche alle strutture decentrate.

Si deve però sottolineare che sul nostro Ateneo, così come sulle altre università pubbliche italiane, grava il peso del consistente e progressivo incremento delle spese stipendiali per il personale, dovute alla ripresa delle progressioni stipendiali. La crescente dinamica stipendiale riguarda sia il personale docente, destinatario anche degli adeguamenti ISTAT, che quello dirigente e tecnico-amministrativo.

Queste spese, che sono solo minimamente finanziate con misure ministeriali *ad hoc* e per gran parte a carico del FFO di Ateneo, a differenza di quanto avviene per altri comparti della Pubblica Amministrazione, rischiano di sterilizzare di fatto gli sforzi prodotti per alimentare il miglioramento,

dovento utilizzare per la copertura degli incrementi tutte le risorse derivanti dalle cessazioni e riducendo sensibilmente le risorse disponibili per il reclutamento.

La speranza è che il Governo, come ogni anno già sollecitato dai Rettori, ben consapevoli del problema, possa attuare adeguati interventi, senza i quali l'intero sistema universitario si troverà ben presto in difficoltà. Al momento di scrivere questa relazione non è ancora stata approvata la legge di bilancio del 2021 che, stando a quanto annunciato dal Ministro dell'Università e della Ricerca all'ultima riunione CRUI, dovrebbe includere un aumento del FFO a compensare gli incrementi stipendiali, anche in base a quanto già stabilito nelle leggi di bilancio precedenti.

Gli obiettivi della didattica sono collegati in buona parte ai parametri previsti dal MIUR per la distribuzione delle risorse ed assumono quindi valenza strategica, in quanto, come già evidenziato, i risultati della didattica, e in particolare il numero di studenti iscritti regolari, pesano circa il 40% nell'attribuzione del FFO; dunque è necessario continuare l'azione di miglioramento della qualità della didattica ma anche rendere sempre più attrattiva l'offerta formativa.

Gli obiettivi della ricerca si concentrano essenzialmente, ancora una volta, sui parametri legati alla VQR avviata nel 2020. Dagli esiti della VQR dipende il 29% della parte 'variabile' del FFO. Nell'ambito della ricerca è necessario anche creare i presupposti affinché tutti i membri della nostra comunità accademica, dottorandi e assegnisti, ricercatori e professori, siano nelle migliori condizioni possibili per fare ricerca di qualità. Occorre procedere ad una semplificazione amministrativa e costruire strutture di supporto che favoriscano l'attrazione di fondi e di solidarietà che consentano di garantire sostegno economico pure alle aree per le quali le opportunità di accedere ai finanziamenti sono intrinsecamente più difficili.

Il controllo delle risorse costituisce un aspetto di fondamentale importanza dell'Ateneo in quanto il rafforzamento dei servizi per gli studenti e per la ricerca richiede necessariamente rigore e contenimento delle spese. Si prevede dunque di mantenere e rafforzare il sistema di *audit* interno per monitorare costi e ricavi, flussi economici e finanziari, controllare il rispetto dei parametri di bilancio e verificare l'efficacia delle decisioni attraverso il rapporto tra raggiungimento degli obiettivi e uso delle risorse.

Nei paragrafi che seguono sono riportati gli obiettivi specifici più in dettaglio.

## **1. Le missioni istituzionali**

### **1.1. Miglioramento dell'offerta formativa**

La qualità della didattica è da sempre uno dei punti di forza del nostro Ateneo, come risulta dai dati Almalaurea che ci posizionano ai primi posti per livello di soddisfazione degli studenti. Uno dei principali obiettivi del prossimo anno sarà quindi mantenere elevata la qualità della didattica e al

tempo stesso incrementare l'attrattività dei corsi di laurea, ridurre i tempi di conseguimento del titolo e abbattere il tasso di abbandono dei nostri studenti, in linea con quanto già attuato negli anni passati. Questi obiettivi sono cruciali per via del peso che, come si è già ampiamente sottolineato nella presente relazione, studenti regolari e risultati della didattica hanno nel modello FFO.

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. Pertanto, gli obiettivi di consolidamento e potenziamento dell'offerta formativa attuale si dovranno basare sui quattro criteri largamente sperimentati e fatti propri dall'Ateneo in questi ultimi anni: attrattività, rispetto dei requisiti di docenza, attenzione alle ore di didattica erogata, progettazione su base interdisciplinare ed interdipartimentale. Il passaggio dei ricercatori a tempo determinato di tipo B che concluderanno il triennio a professore associato nei prossimi tre anni ci consentiranno, comunque, di mantenere l'offerta formativa attuale ed eventualmente di potenziarla con nuovi corsi di laurea.

Si proseguirà il lavoro con i Dipartimenti per seguire una strategia di pianificazione della didattica che, a partire da una analisi lucida e costruttiva delle prestazioni di tutti i corsi di studio, sappia fare delle professionalità più qualificanti il perno intorno al quale costruire un Ateneo di eccellenza e, al contempo, sia in grado di rilanciare i corsi in difficoltà, aggiornandone la missione in rapporto alle esigenze del mondo del lavoro. Nonostante l'Ateneo vanti risultati estremamente positivi per ciò che concerne la soddisfazione degli studenti e dei laureati, tutti i corsi di studio dovranno puntare al continuo miglioramento della propria qualità, con particolare attenzione ai corsi "critici", con particolare riferimento ai corsi dell'area forestale e dei beni culturali che più degli altri hanno dimostrato nel corso di questi anni persistenti criticità.

In generale si dovrà puntare per tutti i corsi di studio ad una costante e significativa razionalizzazione degli insegnamenti, con particolare riguardo a quelli che presentano una soglia minima di esami sostenuti, al fine soprattutto di reindirizzare le risorse, nel comune interesse dell'Ateneo, verso corsi più sostenibili ed efficaci, in grado di produrre *performance* positive. La sfida è rinnovare i percorsi formativi, facendo attenzione alle peculiarità scientifiche e culturali del nostro Ateneo, agli stimoli provenienti dal mondo del lavoro, locale, nazionale e internazionale, alle istanze della Commissione Paritetica docenti-studenti, alle proposte dei cosiddetti portatori di interesse e al completamento delle filiere formative.

Dovremo incentivare e sostenere idee e proposte innovative sia in ambito umanistico sia tecnico-scientifico, che si fondino sulle competenze dell'Ateneo e sulle potenzialità occupazionali, superando i particolarismi ed evitando atteggiamenti divisivi. Occorre integrare le diverse competenze, nell'ottica del bene comune, per un'offerta didattica di sempre maggiore qualità. Il coordinamento tra Dipartimenti è cruciale, per evitare sovrapposizioni o duplicazioni. A tale scopo,

si prevede incoraggiare le collaborazioni nelle attività formative e laboratoriali e promuovere lo sviluppo di attività didattiche multidisciplinari, fruibili da studenti di diversi corsi di laurea.

Ridurre la percentuale delle docenze a contratto i cui oneri sono a carico dell'Ateneo, è un altro obiettivo di primaria importanza, destinando le risorse ad altre finalità, quali principalmente attività di tutorato ed orientamento.

Si dovrà anche fare attenzione a far ricoprire gli insegnamenti a docenti di ruolo del settore scientifico disciplinare o di un settore affine, per mantenere un elevato standard qualitativo della didattica.

Per quanto riguarda il miglioramento della capacità attrattiva dei corsi di studio, è essenziale insistere, rafforzandole, sulle attività di promozione dei nostri corsi di laurea nelle scuole, cercando di comunicare con forza tutti i vantaggi che l'Università della Tuscia offre rispetto ad altri atenei. Nel 2021 proseguiranno le azioni già avviate per aumentare l'attrattività nel bacino di Roma e per portare più studenti da fuori Regione e dall'estero, con un lavoro combinato orientamento-comunicazione e selezionando attentamente le aree geografiche dove il nostro Ateneo e il nostro territorio potrebbero riscuotere maggiore successo, in virtù della elevata qualità della vita a costi ridotti e dell'indiscutibile qualità della nostra didattica.

La riduzione degli abbandoni è un altro obiettivo di primaria importanza, per via del peso che i risultati della didattica e in particolare il numero di studenti regolari hanno nel modello di assegnazione del FFO.

Andranno rafforzate le strategie e le politiche di integrazione con il territorio nel quale ha sede l'Ateneo, principalmente sul piano della logistica. L'obiettivo principale è quello di proseguire nel lavoro di trasformare Viterbo in una città universitaria che integri l'Ateneo. Nel 2021 si prevede di ulteriormente migliorare i meccanismi di comunicazione e di promozione congiunti città-università già avviati nel 2020.

Il tema logistico ed infrastrutturale, inoltre, resta per l'Ateneo centrale. Viterbo, proprio perché appetibile come luogo di studio e di ricerca, deve essere meglio collegata e più facilmente raggiungibile. È sempre più urgente che le Istituzioni competenti provvedano ad aumentare l'efficienza delle linee di collegamento territoriali.

Nel corso del 2021 si dovrà puntare ad un ulteriore rafforzamento del Sistema Qualità di Ateneo, soprattutto in virtù della scadenza dell'accreditamento ANVUR e in prospettiva di un nuovo accreditamento.

Si deve puntare ad acquisire più studenti fuori sede anche utilizzando le modalità didattiche innovative e le nuove piattaforme informatiche sviluppate dall'Ateneo in risposta all'emergenza Covid-19.

Sul versante dell'analisi dei dati relativi ai *ranking* universitari, proseguendo il lavoro già avviato, si intende rafforzare la possibilità di partecipazione dell'Ateneo a *ranking* nazionali e internazionali approfondendo, le metodologie di costruzione degli indicatori alla base di ciascun *ranking*.

#### Formazione post-lauream

Nell'anno 2021 resta ferma la *mission* del Labform nella formazione iniziale, nella formazione in servizio e nell'aggiornamento degli insegnanti incrementando la natura innovativa e tecnologica con uno sguardo alla didattica inclusiva.

In riferimento al CRS&S Centro Ricerca, Sperimentazione e Sviluppo – Miur, già istituito in collaborazione con CPIA – Viterbo (Centro Provinciale Istruzione degli Adulti) e LabForm-UNITUS, la fase conclusiva del progetto prevede l'implementazione e la validazione di una piattaforma a cura della rete integrata per l'offerta formativa permanente.

Nel periodo novembre – febbraio 2021 le attività programmate per la quarta annualità PLS saranno concluse.

Proseguiranno i corsi di specializzazione sulle attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità V ciclo (d'ora in poi TFA sostegno) per tutti e quattro i gradi di scuola (infanzia, primaria, secondaria di I e II grado). Selezionati i candidati, nel mese di dicembre 2020, si darà avvio ai corsi le cui attività didattico-formative si terranno in modalità DAD per gli insegnamenti teorici mentre per i laboratori e il tirocinio diretto, salvo diverse disposizioni Mur, si svolgeranno in presenza presso gli istituti scolastici convenzionati. Tutti i corsi, salvo proroghe, dovranno concludersi previo sostenimento di un esame finale, nel mese di luglio 2021.

Per la realizzazione del percorso formativo 24 CFU a.a. 2020/2021, il LABFORM sta valutando due ipotesi formative con lo scopo di bilanciare le richieste provenienti da parte degli studenti dell'Ateneo, con le richieste provenienti da utenti esterni che necessitano però di tempistiche più rapide nell'erogazione e nel conseguimento di tali CFU, nonché con le esigenze di sostenibilità economica e organizzativo-gestionale di tali attività didattiche per l'Ateneo. Una prima ipotesi consiste nella predisposizione di un pacchetto formativo ad *hoc* composto, in via esclusiva, da quattro insegnamenti specifici delle aree pedagogica, psicologica, antropologico-culturale e della didattica dell'inclusione. Tutti gli insegnamenti verrebbero erogati in modalità online senza obbligo di frequenza. Questa soluzione consentirebbe a tutti gli interessati di acquisire i 24 CFU in tempi più rapidi pur mantenendo un alto livello qualitativo in termini di competenze acquisite. In questa modalità si manterrebbe la gratuità a norma di legge per gli studenti e i dottorandi, individuando un costo specifico per solo per l'utenza esterna. Una seconda ipotesi più articolata consiste nell'istituzione di un Corso Master di I livello di durata annuale nell'area psico-pedagogica. Nell'ambito del corso, 24 dei 60 CFU previsti, saranno specificatamente inerenti alle discipline

antropo-psico-pedagogiche e le metodologie didattiche nel rispetto della normativa in materia di 24CFU (DM 616/2017). Le attività didattiche saranno suddivise in Moduli “acquistabili” separatamente consentendo quindi l’acquisizione anche dei soli 24CFU. Con questa modalità continueremo a rispettare la norma sulla gratuità agli studenti e ai dottorandi che vorranno cogliere questa opportunità, fissando però un costo specifico per gli esterni e per coloro che invece vorranno scegliere il Master nella sua completezza.

## **1.2. Sviluppo della ricerca**

In relazione ad ogni attore coinvolto nel processo di sviluppo e promozione della ricerca di Ateneo sono state individuate delle azioni specifiche attuabili nel prossimo triennio al fine di raggiungere gli obiettivi finanziari e strategici di seguito descritti. In particolare, in termini di:

- Incremento delle risorse umane coinvolte nella ricerca già avviato nel 2020. Gli obiettivi attesi riguardano sia la valorizzazione delle risorse esistenti attraverso percorsi di crescita individuale e collettiva, sia la crescita numerica di personale coinvolto sia strutturato che non (assegni di ricerca). Le procedure di reclutamento avviate nel 2020 e rallentate a causa della pandemia, dovrebbero portare all’assunzione del nuovo personale già nei primissimi mesi del 2021.
- Mantenimento e potenziamento delle eccellenze. Gli obiettivi attesi riguardano sia il mantenimento delle qualifiche di Dipartimento di eccellenza per coloro i quali hanno ottenuto questa qualifica nel 2017, sia l’ottenimento di questa attribuzione a nuovi dipartimenti che lavorano con impegno e dedizione da anni ma che non hanno avuto ancora accesso a questa importantissima qualifica.
- Incremento e miglioramento delle proposte progettuali presentate su bandi competitivi. Gli obiettivi attesi riguardano sia un incremento numerico delle proposte presentate, già verificatosi nel 2020, sia un progressivo miglioramento delle stesse al fine di incrementare la capacità dell’Ateneo di competere a livelli internazionali sulle numerose opportunità presenti per la ricerca e lo sviluppo;
- Incremento delle risorse derivanti dai progetti finanziati su bandi competitivi. Gli obiettivi attesi riguardano non solo il numero ma anche un incremento in valore dei progetti finanziati, proseguendo la crescita già registrata nel 2020, grazie al riconoscimento di ruoli più importanti per l’Ateneo all’interno di Partnership progettuali e allo sviluppo di una maggiore capacità di gestione/rendicontazione tecnico-economica dei progetti da parte dell’amministrazione centrale.
- Incremento di partecipazione a reti-network-partenariati di ricerca. Gli obiettivi attesi riguardano una maggiore capacità di stringere alleanze accordi con operatori industriali o

istituzionali sia a livello nazionale che internazionale, proseguendo la crescita già registrata nel 2020.

- Creazione di un Regolamento per l'incentivazione del personale docente che partecipa in maniera proattiva al processo di sviluppo della ricerca di Ateneo attraverso la promozione di iniziative volte al reperimento di fondi da destinare alla ricerca. Le quote di incentivazione potranno essere destinate al singolo operatore o andare a costituire fondi di ricerca a vantaggio dell'attività del singolo operatore.
- Finalizzazione del canale organizzativo e digitale per la divulgazione dei risultati della ricerca già avviato nel 2020.
- Finalizzazione ed utilizzazione del sistema di monitoraggio dei progetti di R&S presentati/avviati su fondi derivanti da bandi competitivi o da convenzioni al fine di disporre di un data-base sempre aggiornato e utile per analisi statistiche e progetti di miglioramento nel breve e lungo periodo;
- Promozione e organizzazione di azioni volte a sostenere la Terza Missione anche in concomitanza e collaborazione con l'avvio di iniziative di R&S.

Gli obiettivi promossi per il triennio (2021-2022-2023) vanno nella direzione di:

- Sostenere e potenziare la ricerca scientifica di Ateneo mediante l'individuazione di nuove e maggiori risorse umane ed economiche;
- Sviluppare e rendere strutturali nuovi e utili servizi a supporto del personale dedito alla ricerca di Ateneo.

A tali obiettivi strategici corrispondono gli impegni finanziari previsti dall'Ente e meglio descritti negli elaborati economici costituenti il Bilancio Preventivo. La rilevazione di un ottimo stato di partenza, di una ampia condivisione degli obiettivi sopra descritti e la diffusa e storica volontà di crescita e di miglioramento dell'Ateneo fanno sperare in un proficuo ed eccellente triennio per la ricerca di Ateneo.

### **1.3. Comunicazione e immagine dell'ateneo**

L'aumento di attrattività del nostro Ateneo passa inevitabilmente dalla cura della sua immagine e la promozione e la comunicazione dei risultati della didattica, della ricerca e delle altre attività scientifico-culturali promosse dall'Ateneo. Nel 2021 si prevede di avviare il processo di realizzazione di un nuovo sito web istituzionale e di arricchire e curare stabilmente gli spazi social d'Ateneo, di potenziare il nostro archivio digitale fotografico e di favorire le iniziative di media di Ateneo avviate o rilanciate nel 2020 (es. CAM e Radio Unitus) puntando sul coinvolgimento degli studenti. Le sfide più importanti sono quindi realizzare un sito web moderno ed efficace, sull'esempio di Unitusorienta e integrandosi con esso, e consolidare la presenza dell'Ateneo e dei Dipartimenti nei social network,

che hanno offerto opportunità enormi di promozione e divulgazione delle informazioni nel 2020 ma hanno ancora un grande potenziale di crescita.

Nel 2021 si prevede di lavorare ulteriormente al potenziamento dell'informazione attraverso i canali tradizionali orientati alla scena nazionale e internazionale, integrata alla sfera digitale e alla sinergia tra la comunicazione interna e la comunicazione esterna in simbiosi con i progetti di orientamento dell'Ateneo. Con la realizzazione del nuovo sito web si dovrà puntare ad una maggiore interazione comunicativa tra le piattaforme digitali che servono l'Ateneo, dove l'interfaccia comunicativa sia volano per i contenuti con un diverso posizionamento sul web della nostra università (visibilità tra i risultati dei motori di ricerca e aggiornamento delle voci sui contenuti condivisi, come Google Maps e Wikipedia).

Il Centro di Ateneo per la Multimedialità (CAM), istituito nel 2020, e Radio UNITUS potranno costituire uno strumento comunicativo molto efficace e occorrerà lavorare per una maggiore consapevolezza delle loro potenzialità comunicative. Per aumentare il livello di condivisione di queste opportunità, nel 2021 è necessario prevedere una programmazione che coinvolga tutti i Dipartimenti attraverso la collaborazione dei relativi referenti della comunicazione e progettarne uno sviluppo futuro e graduale sulla base di una puntuale individuazione dei diversi target di pubblico, e dei relativi obiettivi comunicativi prefissati.

Il CAM si propone di diventare punto di riferimento unico della produzione di Ateneo e laboratorio per le attività didattiche che coinvolgono i linguaggi audiovisivi con un approccio transdisciplinare. Il centro si occupa della documentazione delle attività e della promozione della proposta didattica di tutti i Dipartimenti; della comunicazione della ricerca attraverso contenuti multimediali e della partecipazione a progetti che includano audiovisivo e nuove tecnologie. Nel 2020 il Centro ha avviato un censimento dei materiali già prodotti o in possesso dell'Ateneo, per creare un archivio coordinato, ragionato e accessibile per le attività e la promozione dell'Ateneo. Nel 2021 si proseguirà nel progetto di realizzazione di una libreria multimediale di ateneo, con sezioni riguardanti i corsi di studio, i laboratori e le strutture UNITUS e la ricerca. I primi due aspetti hanno avuto un grosso impulso nel 2020, anche per effetto del cambiamento delle politiche di orientamento della didattica legato al Covid-19, mentre la traduzione della ricerca in contenuti multimediali dovrà avere un impulso significativo nel 2021. La quasi totalità dei programmi di finanziamento nazionali e internazionali richiedono, infatti, specifiche azioni di comunicazione, che nel nostro Ateneo sono o affidate all'esterno o in genere condotte con difficoltà e senza la necessaria professionalità dagli stessi ricercatori coinvolti nella ricerca. Ciò che occorre fare è valorizzare le competenze interne e, attraverso il coinvolgimento dei Dipartimenti e delle altre strutture decentrate dell'Ateneo, istituire un sistema di comunicazione della ricerca finanziata, efficace ed efficiente, alimentato da risorse esterne e rendicontabile nelle attività progettuali. Le

economie di scala conseguenti consentiranno di rafforzare la rete di professionalità e di immettere nuove figure nel settore della comunicazione. Considerata la numerosità dei progetti di ricerca in corso, nel breve termine potremmo realizzare una libreria di contenuti multimediali, organizzata e professionale, e dare impulso alla ricerca in un settore cardine della nostra Università.

La nuova Radio UNITUS, il cui format è stato rivisto nel 2020, dovrà “raccontare” in modo efficace ogni aspetto dell’Università, dovrà diventare uno strumento di relazione “informale” tra docenti e studenti e perciò dovrà sviluppare un palinsesto in cui dovranno trovare spazio, un’informazione puntuale e professionale, la diffusione, accademica e divulgativa, dell’attività scientifica dell’Ateneo, con il coinvolgimento divulgativo di professori e ricercatori, la rete di relazioni istituzionali che l’Ateneo conduce con le altre istituzioni del territorio, l’attenzione ai temi dell’inclusione e dell’equità, il supporto alla complessa attività di orientamento in entrata. Nel 2021 si dovrà lavorare affinché la radio

Sul fronte dell’informazione si prevede di rafforzare ulteriormente il rapporto con la stampa e gli organi di informazione nazionali ed internazionali, cercando di incentivare ed armonizzare il flusso di informazioni da parte dei Dipartimenti, sia su scala nazionale che internazionale.

Si prevede anche di incentivare azioni tendenti a favorire l’organizzazione di eventi, convegni, seminari, workshop, fiere di prestigio e la partecipazione di ricercatori e professori a premi e riconoscimenti nazionali e internazionali e di razionalizzare ed ampliare la partecipazione dell’Università della Tuscia ad aggregazioni nazionali ed internazionali, attraverso rappresentanti individuati per competenza nel nostro corpo accademico.

Nel 2021 si prevede di completare il lavoro avviato per l’istituzione del merchandising di Ateneo, che nel 2020 ha avuto un rallentamento a causa della pandemia. L’istituzione di una linea di merchandising è molto importante per aumentare il senso di appartenenza e a diffondere il nostro brand dell’Università della Tuscia a livello nazionale e internazionale.

Un altro aspetto su cui si prevede di fare un salto di qualità nel 2021 è il rapporto con i nostri ex-alunni, dopo la costituzione dell’associazione “Alumni dell’Università della Tuscia”, che ha portato alla creazione di una vera e propria rete operativa potenzialmente molto funzionale sia in termini di immagine che di placement dei nostri studenti. Tra le altre cose, si punta a promuovere con contenuti multimediali il senso di appartenenza, l’orgoglio e la testimonianza degli ex-alunni per diffondere ed affermare il prestigio dell’Università.

Per ciò che concerne la comunicazione interna, fortemente potenziata negli ultimi anni, andrà fatto un ulteriore sforzo di razionalizzazione ed organizzazione, cercando di differenziare i canali in funzione della tipologia di comunicazione.

#### **1.4. Potenziamento dei servizi agli studenti**

Nel 2021 si intende avviare ulteriori iniziative volte al miglioramento dei servizi per gli studenti. La pianificazione di tali attività sarà realizzata, come di consueto, insieme ai rappresentanti degli studenti negli Organi collegiali, in modo da individuare le iniziative prioritarie e necessarie per migliorare complessivamente i servizi erogati.

In un contesto di crisi economica, elevata disoccupazione e riduzione del potere di acquisto dei salari, l'accoglienza degli studenti e il diritto allo studio continueranno ad essere temi centrali. Nel 2021 si proseguirà pertanto il percorso di integrazione con il nostro territorio, che offre una qualità della vita elevata con un costo per vitto e alloggio contenuto, e la collaborazione con la DiSCo Lazio.

Andranno anche sperimentate nuove forme di welfare studentesco, dialogando con i rappresentanti degli studenti e le varie associazioni e gruppi, non solo nei servizi abitativi e ristorativi, ma anche negli orari delle lezioni, nel trasporto tra diverse sedi universitarie, nell'educazione allo sport e alla sana alimentazione, nelle attività ricreative e socio-culturali.

#### Orientamento e tutorato

Sul piano dell'orientamento si intendono potenziare ulteriormente le attività per favorire la vicinanza del sistema scolastico e facilitare l'accesso dello studente all'Università, attraverso una progettualità congiunta che accompagni lo studente in questo delicato passaggio. Soprattutto in questo periodo difficile legato alla pandemia Covid-19, si farà largo uso degli strumenti multimediali. Pertanto, dovranno essere organizzati incontri via web e, se possibile dalla situazione sanitaria, presso le sedi delle Scuole e presso l'Ateneo per presentare l'offerta formativa, il post-laurea, i servizi e gli sportelli utili dedicati all'inserimento nel mondo del lavoro. Sotto questo profilo andranno ulteriormente rafforzate le iniziative di divulgazione scientifica e culturale già attuate in collaborazione con le scuole. Si intende anche proseguire la partecipazione a saloni dello studente e fiere che consentano di allargare ulteriormente il bacino di utenza studentesca dell'ateneo fuori dalla regione Lazio.

Nel 2021 verranno ulteriormente rafforzate le attività connesse al tutorato attraverso un incremento significativo del numero dei tutor che saranno preparati con opportuna formazione, con particolare attenzione alla formazione del tutor alla pari che affiancherà gli studenti con disabilità e DSA. Sotto questo profilo si utilizzeranno le risorse dei progetti relativi ai piani di orientamento e tutorato P.O.T., di cui all'art.8 del DM 587/2018, finanziati dal MIUR.

Si intende, inoltre, introdurre azioni per migliorare ulteriormente l'organizzazione degli *Open Day*, nelle varie fasi (accoglienza, registrazione, distribuzione materiale informativo, presentazione Ateneo e somministrazione test di ingresso), soprattutto se si dovrà ricorrere di nuovo alle versioni virtuali a causa del protrarsi della pandemia.

#### Digitalizzazione

Nell'ottica di un miglioramento continuo, il processo di integrazione ed evoluzione del sistema GOMP continuerà nel 2021 con l'implementazione di nuove funzioni, tra cui l'integrazione con moodle, l'integrazione con sito web d'Ateneo, il miglioramento della gestione degli appelli e l'accesso al database per l'implementazione di cruscotti di estrazione personalizzati.

Saranno inoltre migliorati i servizi di rete con particolare riferimento alla rete wifi che sarà potenziata per coprire tutti i locali di Ateneo e le principali aree outdoor.

Saranno anche ampliati i servizi di Dominio iniziando a riformattare i PC degli uffici dell'Ateneo con l'immagine del sistema operativo ufficiale UNITUS la cui distribuzione consentirà di migliorare la riservatezza, la sicurezza e favorirà lo Smart Working senza l'utilizzo di software di terze parti (ad esempio Chrome Remote Desktop o Anydesk).

Nel 2021 sarà inoltre riconfigurata la rete dell'Ateneo al fine di incrementarne la sicurezza e rendere più facilmente raggiungibili, dagli uffici, le risorse centralizzate erogate dalla server farm e, viceversa, per consentire una più efficiente gestione delle stesse da parte degli amministratori centrali e/o referenti informatici.

Saranno inoltre effettuate attività di formazione e perfezionamento a beneficio degli utenti su applicativi e servizi di maggior uso dell'Ateneo, di implementazione di un sistema whistleblowing interno in conformità al quadro normativo definito dall'Ufficio Anticorruzione.

#### Sistema bibliotecario

Nel 2021, se la situazione sanitaria lo consentirà, l'ateneo tornerà a garantire l'apertura delle biblioteche anche fuori dagli orari di lezione, con particolare attenzione a quella del Polo Umanistico localizzata presso la sede di S. Maria in Gradi, prolungando il servizio la sera e nei giorni festivi. Saranno organizzate iniziative culturali, anche in sinergia con la città, per l'uscita di nuovi libri e eventi di divulgazione anche con la collaborazione dei docenti dell'Ateneo. Le biblioteche dovranno rappresentare anche un punto di riferimento e un centro di aggregazione culturale per il territorio per organizzare conferenze e anche iniziative internazionali. 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.

#### Strutture, logistica e sicurezza

Nel corso dell'anno 2021 si intende porre in essere, oltre agli interventi di manutenzione ordinaria edilizia e impiantistica sul patrimonio immobiliare e alla gestione degli appalti in corso, interventi di manutenzione straordinaria presso le varie strutture di Ateneo per il miglioramento della sicurezza, la messa a norma e l'adeguamento di alcuni impianti.

In particolare, si è programmato di realizzare i seguenti interventi:

- Affidamento ed esecuzione dei lavori per la demolizione della ex Caserma Palmanova e per la messa in sicurezza del muro di confine.
- Rielaborazione del progetto per lotti, avvio delle procedure di gara ed inizio dei lavori di realizzazione del primo stralcio dei lavori ristrutturazione edilizia della ex Caserma Palmanova da destinare a spazi per la didattica e uffici.
- Progetto per la fornitura di arredi di aule e uffici - I Stralcio ex caserma Palmanova.
- Redazione della progettazione esecutiva per la riqualificazione energetica degli edifici del Campus Riello (Blocchi B, C, D, E).
- Avvio delle procedure di gara ed inizio dei lavori recupero dell'edificio demaniale presso le Saline di Tarquinia per la creazione di una infrastruttura Europea per la ricerca, la conservazione e la gestione della biodiversità marina per le esigenze del DEB.
- Esecuzione dei lavori per il miglioramento della resistenza sismica dell'edificio ex emeroteca situato presso il complesso di S. Maria del Paradiso.
- Completamento dei lavori della serra del DAFNE.
- Rifacimento arredi delle aule presso l'ampliamento per didattica ex facoltà di Agraria.
- Riqualificazione impianto di illuminazione degli spazi esterni del complesso S. Carlo.
- Esecuzione lavori per l'evoluzione del sistema telefonia-dati.
- Direzione dell'esecuzione del progetto per l'efficientamento dei laboratori del DAFNE mediante acquisto di nuovi armadi e cappe chimiche e miglioramento dei relativi sistemi di aspirazione.
- Ottimizzazione dell'individuazione e aggiornamento numerazione dei vani dei vari immobili e loro identificazione su mappe per il miglioramento della gestione delle emergenze.
- Proseguimento delle campagne di diffusione della cultura sulla sostenibilità ambientale.
- Progetto di efficientamento dei laboratori dei Dipartimenti scientifici (escluso il DAFNE) mediante valutazione delle cappe e armadi esistenti e programmazione di fornitura nuovi arredi tecnici.

Il Servizio Prevenzione e Protezione, inoltre, proseguirà anche per il 2021 nello svolgimento dei compiti istituzionali previsti dalla normativa vigente in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro.

#### Inclusione ed equità

Per quanto riguarda l'inclusione e l'equità alcuni degli obiettivi programmati per l'anno 2021 sono i seguenti: potenziamento degli strumenti compensativi per DSA e disabili (es.: acquisto di

ausili tecnici e programmi specifici); sostegno ad iniziative formative volte alla creazione di una cultura dell'inclusione; rafforzamento dello strumento del tutorato tra pari rivolto a studenti disabili e DSA; creazione di uno sportello antiviolenza.

#### Altri servizi agli studenti

Nel 2021 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.).

### **1.5. Promozione dell'internazionalizzazione**

L'Ufficio intende proseguire nel miglioramento del livello di internazionalizzazione dei corsi di studio, sia con riguardo al numero di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti UNITUS, che nell'attrattività di studenti stranieri. L'Ateneo ha fortemente investito su questo aspetto, ottenendo già risultati significativi, ma occorre proseguire su questa strada. Si prevede pertanto di lavorare sulla mobilità in uscita, incentivando i nostri studenti a fare esperienze all'estero anche per rafforzare la conoscenza delle lingue straniere, potenziando l'offerta Erasmus verso i paesi più avanzati del mondo, favorendo accordi con università internazionali di prestigio, implementando convenzioni di stage e tirocini formativi all'estero, e incoraggiando gli studenti alla partecipazione in iniziative e competizioni internazionali. Per aumentare l'offerta didattica fruibile da studenti stranieri, compatibilmente con le dimensioni del nostro Ateneo, sarà fondamentale combinare l'insegnamento in lingua, già avviato gli scorsi anni, con l'utilizzo di modalità didattiche innovative applicabili a tutti i corsi di laurea, come materiali di studio online e libri di testo open-access in lingua inglese per tutti gli insegnamenti.

Inoltre, si prevede di istituire altre borse di studio destinate a studenti e dottorandi stranieri che non hanno accesso ai programmi Erasmus e di intensificare l'istituzione di doppi titoli di studio o titoli congiunti con università straniere, con particolare riguardo verso quei paesi per cui sono già attivi e finanziati programmi Erasmus.

Per questo sarà indispensabile continuare a potenziare l'Ufficio impiegando le risorse provenienti dai progetti internazionali. Sarà altresì necessario proseguire nel miglioramento dei processi amministrativi e nel rafforzamento delle relazioni con i Dipartimenti.

#### Attrazione studenti stranieri / comunicazione

Per quanto riguarda le iniziative per la promozione dell'immagine dell'Ateneo all'estero e l'attrazione degli studenti stranieri si reputa fondamentale:

- revisionare ed arricchire la sezione del sito web di Ateneo in lingua inglese, attività già iniziata alla fine del 2020. Sarà inserita una sezione FAQ per gli studenti stranieri. Inoltre, si supporterà lo sviluppo in lingua inglese del sito UNITUSORIENTA;
- organizzare nel mese di maggio/giugno 2021 una Erasmus International Week per dare visibilità all'Ateneo, valorizzare la vivibilità e i servizi di un ateneo di piccole dimensioni, ospitare i partner internazionali, sia Erasmus KA103 e KA107 che di cooperazione internazionale;
- incrementare la partecipazione agli eventi "Study in Italy" organizzate dagli Istituti Italiani di Cultura all'estero, in particolare presso i Paesi dell'area balcanica, ed in generale alle fiere di istruzione organizzate nei Paesi di interesse specifico per l'Ateneo;
- sviluppare un calendario di International Open Days;
- creare un HUB presso un Ateneo partner in Paesi target per UNITUS.

#### Internazionalizzazione dei corsi di studio

Proseguirà nel 2021 l'attività di promozione dei corsi di studio internazionali con gli strumenti e gli interventi previsti per il 2020 e sarà effettuata attività di monitoraggio delle attività finanziate nel 2020.

#### Progettazione

PROGETTI KEY ACTION 103 (KA103 - MOBILITÀ CON UNIVERSITÀ PARTNER DEI PAESI UE) 2019/2020 e 2020/2021

Nel 2021 saranno gestite le mobilità degli studenti, staff docente e T/A relative alla Convenzione 2019-1-IT02-KA103-061099, mobilità a.a. 2019/2020, per la quale è stata richiesta e accordata dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire la proroga di 1 anno, con scadenza attuale prevista per il 30 settembre 2021, e alla Convenzione 2020-1-IT02-KA103-077711, mobilità a.a. 2020/2021, con scadenza prevista per il 30 settembre 2021. Per il progetto 2019/2020 sono in programma le mobilità di circa 50 studenti per mobilità Traineeship, di 9 docenti e di 10 unità del personale T/A e di circa 120 studenti per mobilità per studio, di 51 studenti per mobilità Traineeship, di 15 docenti e di 15 unità del personale T/A. Nei mesi ottobre/novembre 2021 è inoltre prevista la preparazione dei Rapporti Finali dei progetti Erasmus KA103, convenzione n. 2019-1-IT02-KA103-061099 e convenzione n. 2020-1-IT02-KA103-077711.

Con l'inizio del nuovo Programma Erasmus sarà inoltre necessario rinnovare tutti gli accordi interistituzionali Erasmus per la mobilità Erasmus per studio. Saranno avviati i contatti con l'intero partenariato europeo (attualmente sono attivi 370 accordi con Atenei di 26 Paesi Europei).

PROGETTI KEY ACTION 107 (KA107 - MOBILITÀ CON UNIVERSITÀ PARTNER DEI PAESI EXTRA UE)

Nel 2021 proseguiranno e saranno fortemente implementate le attività di mobilità dei seguenti progetti:

- Progetto Erasmus ICM KA107 2018 - Convenzione n. 2018-1-IT02-KA107-047822, Budget: € 366.496,00; scadenza 31 luglio 2021. Le mobilità residue da realizzare sono le seguenti: Studenti (5 incoming e 7 outgoing), Teaching (18 incoming e 12 outgoing), Training (5 incoming e 12 outgoing);
- Progetto Erasmus ICM KA107 2019 - Convenzione n. 2019-1-IT02-KA107-061962, Budget: € 970.510,00, scadenza 31 luglio 2022. Le mobilità residue da realizzare sono le seguenti: Studenti (70 incoming e 26 outgoing), Teaching (53 incoming e 35 outgoing), Training (29 incoming e 28 outgoing);
- Progetto Erasmus ICM KA107 2020 – Convenzione n. 2020-1-IT02-KA107-078816, Budget: € 2.083.075,00, scadenza 31 luglio 2023. Le mobilità da realizzare sono le seguenti: Studenti (155 incoming e 59 outgoing), Teaching (138 incoming e 114 outgoing) Training (78 incoming e 74 outgoing).

L'Ufficio Mobilità e Cooperazione Internazionale coordinerà le partenze e gli arrivi di tutta la mobilità prevista nei suddetti progetti, contribuendo alla corretta realizzazione delle stesse, nel rispetto degli impegni assunti con l'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire.

Nei mesi agosto/settembre 2021 è prevista la preparazione del Rapporto Finale del progetto Erasmus ICM KA107 2018 - Convenzione n. 2018-1-IT02-KA107-047822.

Nel 2021, nell'ambito del nuovo Programma Erasmus 2021-2026, sarà probabilmente assente la call dedicata all'azione *International Credit Mobility* KA107.

PROGETTI ERASMUS KA2 (STRATEGIC PARTNERSHIP, CAPACITY BUILDING, KNOWLEDGE ALLIANCES, EUROPEAN UNIVERSITIES)

Nel 2021 proseguiranno le attività dei seguenti progetti Strategic Partnership, approvati nel 2010:

- “Research for Innovative Practices in Emergency Management of Erasmus Community” (RIPEC); azione Strategic Partnerships for Higher Institution; budget totale € 341.110,00; coordinatore Scuola Superiore Carolina Albasio; UNITUS è partner;
- Partnering Outside the Box: Digital and Artificial Intelligence Integrated Tools to Support Higher Education Students with Dyslexia (VRAILEXIA); azione Strategic Partnerships for Higher Institution; budget totale € 446.697,00; coordinatore UNITUS;
- “SMEs: Be prepared for supply chain risks”; azione Strategic Partnerships for Higher Institution; coordinatore Tallinna Tehnikaülikool/TalTech, Estonia; budget totale € 192.650,00; UNITUS è partner;

- “Biostimulant Academy”, azione Strategic Partnerships for vocational education and training; coordinatore AKINAO SAS; budget totale € 224.468,00; UNITUS è partner con un budget di € 50.170,00.

Sulla base dei progetti Erasmus+ KA1017 con Paesi extra-europei finanziati ad UNITUS negli ultimi cinque anni sono state avviate diverse attività, in attesa di conoscere le priorità del nuovo Programma Erasmus, per la partecipazione a progetti di *Capacity Building for Higher Education* (azione KA2 dell'Erasmus+ dedicata alla cooperazione internazionale).

Saranno coinvolti i coordinatori Erasmus di Dipartimento per assicurare lo sviluppo dei progetti in sinergia con i progetti di sviluppo dei corsi di studio internazionali al fine di raggiungere gli obiettivi di internazionalizzazione di lungo periodo.

Nello specifico i progetti su cui sono state avviate le attività di progettazione sono i seguenti:

- Capacity Building sullo sviluppo dell'imprenditorialità in Albania; coordinamento della CRS Laghi Milano; partner: UNITUS; Panteion University of Social and Political Study, Atene, Grecia; 8 partner universitari in Albania in fase di definizione; 2 partners EU in fase di definizione;
- Capacity Building sullo sviluppo rurale in area remota del Nepal, con olivo e piante officinali; coordinamento di UNITUS; partners: *Mid Western University, Western University, Agriculture and Forestry University*; partners universitari EU in fase di definizione;
- Capacity Building sull'organizzazione e implementazione dello sviluppo di un corso Master in Beni Culturali in Russia; coordinamento di UNITUS; partner: *Higher School of Economics (HSE)* di Nizhni Novgorod; altre eventuali università russe in fase di definizione; partners universitari EU in fase di definizione.

#### KA1 JOINT MASTER DEGREES

Proseguiranno le attività del progetto *Master programme on Mediterranean Forestry and Natural Resources Management (MEDFOR)*, approvato nel 2020, coordinatore *Instituto Superior de Agronomia Universidade de Lisboa* (Portogallo), in cui UNITUS è partner.

#### JEAN MONNET CENTRE OF EXCELLENCE

Proseguiranno le attività del progetto del progetto *Center of Excellence on Integration of Migrants in Europe*; approvato nel 2020 e coordinato dal DISTU.

#### Cooperazione internazionale

Relativamente alle attività di cooperazione internazionale si intendono realizzare le seguenti attività:

- verifica degli accordi di Cooperazione Internazionale che l'Ateneo ha stipulato negli anni con enti d'istruzione e ricerca aventi sede in molti paesi extra UE (in particolare per capire quali siano ancora attivi e quali abbiano avuto un seguito in termini di scambio e di attività congiunte di ricerca);
- compilazione di una scheda, preferibilmente in Excel, con i dati principali dei diversi progetti svolti nel corso degli ultimi 5 anni dai Dipartimenti dell'Ateneo (2015-2020) (es. paese coinvolto, titolo del progetto, referente, durata, budget, descrizione del progetto);
- verifica dei progetti di cooperazione in corso;
- individuazione delle attività e linee di ricerca in cui i Dipartimenti dell'Ateneo sono maggiormente impegnati (ciò al fine di supportare i Dipartimenti per la partecipazione a bandi internazionali);
- proposte per migliorare le azioni e il ruolo dell'Ufficio inerenti la Cooperazione Internazionale con i Paesi in via di Sviluppo (bandi, risorse, veicolazione delle informazioni, sostegno alla preparazione di Progetti, banca dati);
- avviare l'aggiornamento delle pagine di Ateneo del PADOR, (il database gestito da EuropeAid necessario per la partecipazione ai bandi dell'UE della cooperazione internazionale). Saranno contattati i Direttori dei Dipartimenti per raccogliere informazioni circa i progetti condotti nel corso degli ultimi cinque anni (titolo progetto, descrizione sintetica progetto, durata, responsabile, ammontare).

#### Altre attività

Si intende aderire al partenariato del progetto *University Corridors for Refugees* (UNI-CO-RE), coordinato da *United Nations Refugee Agency* (UNHCR). In conseguenza dell'adesione sarà pubblicato un bando con gli altri membri del partenariato per ricevere presso UNITUS, dal mese di settembre 2021, n. 2 studenti rifugiati.

Si procederà anche ad una revisione della Tabella ECTS (*European Credit Transfer System*) per la conversione delle votazioni degli esami di profitto conseguiti all'estero, prendendo in considerazione le votazioni del triennio 2017/2018, 2018/2019 e 2019/2020

Proseguiranno le iniziative, d'intesa con l'Unità Servizi Linguistici di Ateneo, per garantire l'acquisizione di maggiori competenze linguistiche da parte degli studenti in partenza, organizzando corsi di lingua inglese, spagnola, francese e portoghese di vari livelli, nonché l'attività di erogazione dei corsi di lingua italiana per tutti gli studenti stranieri in entrata.

## 1.6. Terza missione

È necessario proseguire nel percorso avviato negli anni precedenti nel fare rete con le Istituzioni del territorio, politiche, scientifiche e culturali, attraverso la promozione e il rafforzamento di accordi strutturali di collaborazione.

Si dovranno rafforzare i legami con le realtà sociali e produttive della Tuscia, valorizzando il patrimonio storico-artistico, i risultati della ricerca e promuovendo il trasferimento tecnologico. In questo contesto, sarà fondamentale la sinergia con le altre università e gli enti di ricerca regionali, con le Istituzioni scientifiche e culturali, per condividere i programmi a medio e lungo termine, le infrastrutture e gli investimenti nelle grandi attrezzature.

È importante anche che la nostra Università, nel prossimo triennio, si faccia promotrice di iniziative culturali ed educative nei confronti della popolazione locale. Penso in particolare a iniziative sui temi più caratterizzanti il nostro Ateneo, come campagne di sensibilizzazione sulla cura e la protezione dell'ambiente e della biodiversità, definizione di politiche e programmi per una sana alimentazione nelle scuole, progetti per la protezione e la promozione dei beni culturali del territorio, azioni dimostrative e formative sulle moderne tecniche di coltivazione e di allevamento, un osservatorio su parità, integrazione e diritti.

Dovremo anche spingere i nostri studenti a partecipare a progetti studenteschi nazionali ed internazionali, che consentano loro di confrontarsi con il resto del mondo, così da verificare l'elevato livello della preparazione ricevuta all'Università della Tuscia ed aumentare il prestigio e la riconoscibilità dell'Ateneo nel mondo.

Per favorire l'integrazione dell'università con la società, dobbiamo valorizzare le nostre competenze e strutture e, laddove possibile, metterle al servizio della comunità con un progetto organico ed organizzato, per esempio sui temi del diritto e dell'economia e sulle politiche agricole e forestali.

Occorre anche proseguire in azioni che aumentino il coinvolgimento della popolazione nelle manifestazioni che si svolgono nel nostro Ateneo, come il Festival della Scienza e la Notte dei Ricercatori, l'apertura dell'Orto Botanico e del Sistema Museale di Ateneo, la valorizzazione dei prodotti dell'Azienda Agraria, la stagione concertistica di Ateneo.

### Placement

Il nostro Ateneo vive in un contesto territoriale che offre ridotte opportunità di lavoro, con un sistema produttivo frammentato e ancora poco sviluppato, costituito da imprese che spesso operano nei settori dell'economia tradizionale più soggetti alla crisi. Pertanto, è indispensabile potenziare i servizi di job placement, sfruttando ed arricchendo la rete di relazioni con il sistema del

lavoro intessuta dall'Ateneo e dai singoli docenti negli ultimi anni a livello regionale, nazionale ed internazionale e cercando di cogliere le opportunità offerte nell'ambito dei Fondi Strutturali Europei e dal Ministero del Lavoro. Dovremo individuare nuove modalità di avvicinamento al lavoro e sviluppare le numerose iniziative già intraprese, che hanno favorito la stipula di accordi quadro e convenzioni con ordini professionali, enti pubblici, imprese locali, nazionali ed internazionali.

Il placement si fonda sulla qualità dei corsi di studio e sull'aggiornamento continuo dei contenuti formativi, specie per fornire quegli strumenti che consentiranno ai nostri laureati di rispondere alle esigenze di un mondo del lavoro che cambia rapidamente. Altrettanto importante è il monitoraggio costante della domanda di competenze e dei profili professionali richiesti. Abbiamo a disposizione tantissimi dati sia tramite Almalaurea sia attraverso le numerose iniziative portate avanti con le altre università del Lazio negli ultimi anni. Occorre ora organizzare gruppi di lavoro per elaborare questi dati e renderli fruibili alla comunità del nostro Ateneo.

Dovremo lavorare per aumentare l'offerta di stage e tirocini presso le imprese, soprattutto per le lauree magistrali, affinché i nostri laureati si collochino rapidamente sul mercato del lavoro. In questo contesto, la creazione di una banca dati dei tirocini di Ateneo, da collegare a quella in fase di lancio da parte della Regione Lazio, potrebbe dare importanti risultati.

Sarà prioritario aumentare le possibilità di esperienza all'estero, un requisito sempre più richiesto dagli studenti all'atto dell'immatricolazione. Sotto questo aspetto, le reti di contatto dei docenti del nostro Ateneo offrono grandissime potenzialità e gli accordi internazionali già stipulati dovranno essere potenziati e potranno servire come base e come stimolo per convenzioni ulteriori.

Dobbiamo studiare forme di sostegno ai laureati, prepararli meglio al mondo del lavoro, prevedendo attività didattiche sulla preparazione del curriculum, sull'approccio ai colloqui di lavoro, sulle diverse modalità comunicative, sull'imprenditorialità come attività formative curriculari e/o come attività didattiche post-lauream. Queste attività saranno facilitate dalla collaborazione, ormai in atto da anni, con LazioDisco.

Andrà, inoltre, incrementata 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.

Per una più efficace transizione dalla fase di formazione a quella di ingresso nel mercato del lavoro, l'Università continuerà le attività previste dal sistema integrato di servizi denominato "Porta Futuro University", attraverso la realizzazione di iniziative di promozione (seminari, orientamento e bilanci di competenze).

### Festival della scienza e della ricerca

Nel 2021 si intende valutare, ampliare e rafforzare le attività dell'Ateneo connesse al Festival della Scienza e della Ricerca, anche facendo tesoro dell'esperienza dell'anno in corso. In particolare, si intende (i) organizzare il Festival della Scienza e della Ricerca 2021 ed iniziative collegate, facendo tesoro di quanto fatto quest'anno, con lo scopo di rafforzare il legame con le scuole, il coinvolgimento dei cittadini e degli studenti del nostro Ateneo, (ii) organizzare la Notte Europea dei Ricercatori 2021, partecipando ad un progetto europeo da sottomettere nell'ambito dell'apposita call che scadrà a gennaio 2021.

### Ateneo sostenibile

Alcuni degli obiettivi programmati per l'anno 2021 sono i seguenti: Determinazione della Carbon Footprint di Ateneo; Creazione di borse di studio in tema di efficientamento energetico e di diagnostica degli edifici dei vari complessi di Ateneo; Incremento e diffusione di campagne di informazione relative a tematiche di sostenibilità; Mappatura delle produzioni locali e della consistenza delle stesse (articolata in indicazioni geografiche, prodotti agroalimentari tradizionali, prodotti biologici, e prodotti destinati alla filiera corta).

### Alumni

La strategia deliberata per il 2021 prevede di continuare a perseguire i due obiettivi principali dichiarati fin dalla costituzione dell'Associazione. Si incrementerà l'attività con il profilo LinkedIn e verranno attivate specifiche azioni di marketing web, alcune a pagamento, campagne aumento fan e iscritti su Facebook e LinkedIn. Continuerà il lavoro del database fino a che non si arriverà alla mappatura di tutti i laureati e poi all'aggiornamento con i dati dei nuovi. Per l'implementazione del database si utilizzeranno, oltre ai dati attualmente disponibili presso la segreteria studenti, dati tratti dal sistema Sisest prima in uso presso le segreterie studenti e scansione dei registri cartacei dei laureati. Per il trattamento dei dati si attuerà una convenzione tra Alumni e Ateneo.

Nel corso del 2021 verrà messo a regime il portale come luogo di incontro degli Alumni. Un'attività di comunicazione e promozione molto rilevante sarà anche la raccolta e pubblicazione sul portale e sui social delle "Storie di Alumni", dove Alumni esemplari nei diversi campi del sapere e delle professioni testimoniano alla Community le loro esperienze.

Nel mese di ottobre 2021 è anche previsto lo svolgimento di un evento organizzato in collaborazione con Search on Media Group s.r.l. Il festival si svolgerà in vari luoghi dell'Ateneo e della Città di Viterbo. All'interno del festival, che sarà la prima uscita pubblica dell'Associazione, si faranno vari eventi tra cui *Meet Your Future* (incontro tra Alumni eccellenti e studenti), *Network on demand* (incontro tra Alumni e aziende), *Welcome Alumni 2021* (L'evento sarà l'occasione per il benvenuto ai nuovi Alumni (i neo-laureati), per celebrare le eccellenze della Tuscia e, soprattutto,

per il ritrovarsi di tutta la Community. Nella circostanza, saranno istituiti e consegnati tre categorie di premi: ai primi laureati, ai migliori laureati magistrali dell'a.a 2019-2020, e a chi tra gli Alumni si è distinto per il contributo e l'impatto dati nel testimoniare i valori dell'Università della Tuscia.

#### Posizionamento nazionale ed internazionale

Per l'anno 2021 le attività programmate e gli obiettivi da raggiungere, attraverso un'analisi dettagliata e puntuale delle diverse metodologie di classificazione adottate nei ranking internazionali, riguardano: i) la conferma nella presenza e il miglioramento di aspetti specifici della performance e posizionamento di Ateneo nei ranking nazionali e internazionali, attraverso lo studio dei risultati ottenuti nelle edizioni precedenti; ii) lo studio della metodologia di alcuni ranking nei quali l'Ateneo pur avendo già conferito i dati negli anni passati non è attualmente presente (quali il ranking QS) e la selezione di ulteriori ranking che, sulla base di una metodologia robusta di costruzione degli indicatori e dei parametri utilizzati per la classificazione delle università, possano contribuire a valorizzare le peculiarità, i punti di forza e la visibilità internazionale della nostra università.

#### Altre attività di innovazione istituzionale

Il progetto "La Costituzione spiegata dagli studenti" sarà riformulato nel corso del 2021, secondo quanto consentito dal quadro normativo inerente all'emergenza Covid-19. Si segnalano inoltre le attività poste in essere con soggetti istituzionali al fine di sottoscrivere accordi, intese e convenzioni utili alla definizione, all'aggiornamento, alla diffusione e alla divulgazione dell'offerta formativa di Ateneo, nonché alle opportunità di coinvolgimento degli studenti. Si tratta di attività che nell'anno 2021 saranno continuate e incrementate anche alla luce del fatto che molte delle azioni intraprese nel corso del 2020 potranno portare ad esiti formali nell'anno successivo.

### **1.7. Razionale programmazione del fabbisogno, formazione e welfare**

#### Reclutamento

La strategia sul reclutamento va orientata verso l'obiettivo primario della sostenibilità economica dell'Ateneo in una prospettiva pluriennale.

I contingenti assunzionali sono legati al *turn over* e al mantenimento al di sotto dell'80% del rapporto tra spese di personale e totale delle entrate da FFO e delle tasse.

Tuttavia, a fronte della disponibilità dei punti organico assegnati dal MUR, sarà sempre necessario garantire la provvista economico-finanziaria per le assunzioni, mediante un costante monitoraggio sull'andamento della spesa del personale al fine di assicurare la copertura dei relativi costi anche nel lungo periodo.

Sarà contemperata, per quanto riguarda i docenti, l'aspettativa di crescita del personale in servizio con l'esigenza di garantire l'ingresso di 'giovani' ricercatori, e con ulteriori opportunità di reclutamento che potrebbero derivare dall'adozione di misure previste nella Legge di bilancio in discussione in questi giorni e dalla disponibilità di risorse esterne.

Sarà assicurato per il personale tecnico-amministrativo un reclutamento volto a garantire la copertura delle vacanze nelle strutture e l'acquisizione di professionalità non presenti in Ateneo, legate a nuove competenze e ad esigenze scaturite da recenti normative, delineando anche percorsi di crescita per il personale in servizio.

Negli anni 2021 e 2022 sarà completata l'attuazione della programmazione di fabbisogno del personale docente e del personale tecnico amministrativo varate nel 2020. La programmazione è stata redatta tenuto conto dei punti organico disponibili derivanti dal *turn over*, integrata con le successive cessazioni e con i punti organico residui degli anni precedenti oltre ai punti organico correlati ai Piani straordinari finanziati dal MUR per posizioni di professore associato e di ricercatore a tempo determinato di tipo B).

### Formazione

Per quanto riguarda la formazione sarà predisposto un Piano annuale di formazione, a valle di un questionario somministrato al personale volto ad evidenziare i bisogni formativi e sulla base delle esigenze rappresentate dai Responsabili delle strutture. La formazione sarà erogata a distanza, così da poter essere garantita anche quando il personale lavora in modalità agile.

Per la docenza, si ricorrerà, *in primis*, al personale docente dell'Ateneo nonché al personale TA, in possesso di specifica professionalità. Si farà ricorso a esperti esterni solo qualora non esistano le professionalità necessarie all'interno dell'Ateneo. I corsi saranno erogati con verifica finale e valutazione del docente.

Sarà garantita una articolata formazione in ambito giuridico, contabile, informatico, linguistico, in materia di trasparenza e anticorruzione oltre che su temi specifici segnalati dai Responsabili delle strutture, anche per il personale dell'area tecnico-scientifica e delle biblioteche.

### Welfare

Una volta terminato il processo transitorio di passaggio dal vecchio al nuovo sistema, sarà costruito, d'intesa con le organizzazioni sindacali, un piano welfare complessivo che si differenzierà dal passato sia per la circostanza di essere rivolto alla generalità dei dipendenti dell'Ateneo sia per l'obiettivo di cogliere le opportunità offerte dalla legge e dal contratto collettivo in materia. Sulla scorta della definizione ampia e articolata fornita dal quadro normativo, il piano contemplerà misure di sostegno che potrebbero godere di agevolazioni fiscali importanti, quali ad esempio rimborsi spese per finalità di educazione e istruzione nonché per assistenza ai familiari anziani o non

autosufficienti. In aggiunta saranno previste altre iniziative utili a favorire il benessere psico-fisico del personale dell'Ateneo e dei propri congiunti, seguendo lo schema previsto dal nuovo regolamento.

## **2. Le linee di intervento di carattere strumentale**

### **2.1. L'ordinamento, contenzioso e recupero crediti**

Nel corso dell'anno 2021, 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 modifica di atti regolamentari o di istituzione di nuovi regolamenti, tra cui Amministrazione, Finanza e Contabilità, disciplina dei progetti di ricerca, finanziamento dei posti di professore di I e II fascia e di ricercatore a tempo determinato, mobilità Erasmus, svolgimento dell'attività di formazione del personale TA, trattamento delle missioni, disciplina delle borse di studio, Centro Integrato di Ateneo.

Per il prossimo anno proseguirà anche l'attività di consulenza alle strutture e agli Organi di Governo sulle novità normative e giurisprudenziali.

Al fine del più efficace contenimento del rischio inerente all'insorgenza di contenziosi con l'Ateneo, verrà curata particolarmente la fase precontenziosa delle questioni che verranno sottoposte all'attenzione del Servizio Affari Legali e Procedure Negoziali.

Sarà rafforzato il presidio delle attività di recupero dei crediti esigibili che le Strutture, di volta in volta, sottoporranno all'esame dell'Avvocatura di Ateneo, nonché dei crediti già in carico per i quali l'Ufficio ha già avviato interventi sollecitatori.

### **2.2. L'organizzazione**

Nel corso del 2021 si svolgeranno le procedure per la ricostituzione di Organi statuari:

- Consiglio di Amministrazione - La procedura elettorale avrà inizio a gennaio 2021 in modo da giungere alla ricostituzione dell'Organo entro il termine di scadenza del mandato quadriennale (30.03.2021, decreto rettorale di nomina n. 282/17 del 31.03.2017).
- Commissione Ricerca: in data 02.05.2021 andrà a scadere il mandato triennale (nomina disposta con decreto rettorale n. 378/2018 del 03.05.2018). Il decreto rettorale di indizione delle elezioni dovrà essere predisposto nel mese di gennaio 2021.
- Elezioni rappresentanti degli studenti: in data 27.05.2021 andrà a scadere il mandato biennale (decreto rettorale n. 405/19 del 28.05.2019). Il decreto rettorale di indizione delle elezioni dovrà essere predisposto nel mese di marzo 2021.

Proseguirà il percorso volto a rendere la struttura amministrativa più coerente e funzionale agli obiettivi strategici dell'Università valorizzando il personale, che deve essere coinvolto nel conseguimento dei predetti obiettivi, sviluppando un maggiore senso di appartenenza così da garantire un progressivo miglioramento dell'azione amministrativa e dei servizi erogati correlati alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

In particolare, si intende concentrare l'impegno sulle seguenti azioni:

- analizzare, migliorare e standardizzare i processi e, laddove necessario, procedere ad una più efficace riorganizzazione delle strutture e delle risorse umane, per ottimizzare e razionalizzare l'organizzazione del lavoro
- sottoporre a revisione regolamenti e procedure in maniera trasparente, con il confronto di tutte le componenti della nostra comunità;
- promuovere la partecipazione del personale tecnico-amministrativo nei processi decisionali e negli obiettivi di didattica e ricerca;
- rivedere la comunicazione e rafforzare la condivisione tra amministrazione centrale e strutture periferiche (Dipartimenti e centri di spesa), anche attraverso l'istituzione di strutture amministrative di dialogo "verticale";
- aumentare gli spazi di partecipazione dei segretari amministrativi di dipartimento e dei responsabili delle segreterie didattiche nei processi dell'amministrazione centrale per favorire la comunicazione e la razionalizzazione dell'organizzazione del lavoro;
- potenziare la formazione del personale docente e tecnico-amministrativo per rafforzare le loro conoscenze dei processi amministrativi e la loro attenzione al prodotto finale, cioè alla logica di risultato;
- accrescere la capacità di programmazione degli adempimenti previsti dalla normativa vigente e delle scadenze per garantirne il rispetto;
- garantire uniformità di comportamento dei Dipartimenti e dei centri di spesa dell'Ateneo, nel rispetto della normativa statale e di Ateneo nel rispetto del Manuale delle procedure.

Il progetto "e –stanza", per il quale sono state raccolte nel 2020 le informazioni di base riguardo la modulistica e le procedure in vigore, prevede di portare per l'anno 2021 all'adozione di un nuovo quadro regolatorio che introduca in ciascun regolamento vigente, se interessato, una nuova disciplina della modulistica e delle forme di relazione con l'utente interessato (in entrata e in uscita) e tra gli uffici. Il progetto dovrebbe ampliarsi nel corso del 2021 all'attività dei Dipartimenti, consentendo peraltro un sempre maggiore controllo riguardo i rischi di differenziazione delle procedure decisionali, aumentando i livelli di standardizzazione dei processi e, conseguentemente, le condizioni prodromiche alla rotazione degli incarichi. Inoltre, sarà possibile evidenziare con

crescente puntualità le aree di attività che necessitano di interventi correttivi e proseguire le azioni già intraprese di aggiornamento della organizzazione dell'amministrazione centrale.

### **2.3. La contabilità**

Gli obiettivi nell'area della contabilità per il 2021 sono essenzialmente funzionali ad una maggiore conoscenza degli aspetti tecnici legati alla contabilità economico-patrimoniale da parte del personale addetto a questa attività nei diversi centri di spesa. In sostanza si dovrà insistere nelle attività di formazione del personale dei centri di spesa, approfondendola e favorendo una maggiore consapevolezza degli operatori verso i riflessi delle operazioni messe in atto e una maggiore condivisione degli obiettivi di Ateneo in questo campo.

Strettamente collegati sono gli aspetti dell'organizzazione, che dovranno essere affrontati, sia per quanto riguarda gli uffici centrali sia le strutture periferiche, queste ultime ancora troppo scollegate funzionalmente e gerarchicamente dall'amministrazione centrale rispetto alla centralità e unicità del bilancio.

Per quanto riguarda gli obiettivi di bilancio restano prioritari il controllo degli indicatori fondamentali e dell'evoluzione dei costi e dei ricavi, cosa che potrà essere realizzata attraverso una attività continua e costante di monitoraggio periodico. Ciò ovviamente nel presupposto che venga creata e adeguatamente dotata di risorse una struttura di controllo di gestione, più volte prevista ma non ancora realizzata.

Le attività programmate per avviare il raggiungimento degli obiettivi sopra indicati sono ovviamente riconducibili allo sviluppo della contabilità analitica per quanto riguarda la verifica dell'allocazione efficiente dei costi, la formazione del personale e la revisione dell'organizzazione nell'area.

Più in dettaglio per l'esercizio 2021 si dovranno programmare:

- lo sviluppo della contabilità economico-analitica e il potenziamento delle attività del controllo di gestione attraverso la redazione di una mappa dei costi e dei ricavi per centro di responsabilità, con relativi driver per il ribaltamento sui centri finali dei costi dei centri intermedi al fine di produrre report analitici per centro di responsabilità e per attività;
- l'estensione e approfondimento specifico dei sistemi di contabilità economico-analitica e del controllo di gestione nell'area del personale, al fine di ottenere report analitici e affidabili dei costi del personale;
- l'analisi e il miglioramento delle procedure amministrativo-contabili dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti, con relativo cronoprogramma condiviso sulle principali attività, prima fra tutte quella di elaborazione del conto consuntivo 2020;

- la prosecuzione, e l'approfondimento con interventi mirati e su specifici aspetti, della formazione in materia contabile del personale interessato ai processi amministrativo-contabili.

#### **2.4. Performance, trasparenza e prevenzione della corruzione**

Sarà redatto il "Piano Integrato della *Performance*" 2021-2023 da parte del Responsabile della *performance*, secondo quanto previsto dalle *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane*" (luglio 2015), nonché dalle "Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane", approvate dall'Anvur con delibera n. 18 del 23 gennaio 2019. All'interno del Piano sarà presente una sezione dedicata all'anticorruzione e alla trasparenza, redatta dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi dell'art 1, comma. 8, Legge 190/2012, tenendo conto, in particolar modo, delle indicazioni generali contenute nel PNA 2019 e relativi allegati, emanato da ANAC con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019.

Il Piano sarà impostato in una prospettiva di integrazione degli strumenti di programmazione ed, in particolare, della pianificazione delle attività del ciclo della *performance*, della trasparenza e dell'anticorruzione, per il prossimo triennio 2021-2023, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e alla pianificazione economico-finanziaria.

Nell'anno 2021, 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.

In questo ambito andrà ulteriormente perfezionata l'individuazione degli obiettivi di miglioramento nelle strutture e garantita una maggiore uniformità nella fase di valutazione tra le diverse strutture nonché una adeguata differenziazione per attivare effettive forme di premialità per le migliori prestazioni.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata alla valutazione della *performance* organizzativa, in grado di attivare meccanismi virtuosi di collaborazione e lavoro di gruppo.

In materia di trasparenza, anche per il 2021 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. Gli adeguamenti sul sito di Ateneo "Amministrazione trasparente" seguiranno le prescrizioni adottate in materia dall'ANAC.

Relativamente all'area strategica della prevenzione della corruzione Le Linee Guida Generali 2021 – 2023 presentate nella seduta del CdA del 26 giugno 2020, tra gli obiettivi dei servizi strumentali pongono l'accento sull'incentivazione di 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 di comportamento, al fine di potenziare la prevenzione di eventi corruttivi.

Relativamente a tale area strategica, per l'anno futuro risulta prioritario provvedere ad una ulteriore mappatura dei processi, in considerazione dei nuovi assetti dell'organizzazione che si verranno a delineare. Tale mappatura, ovvero l'individuazione e l'analisi dei processi organizzativi, risulterà funzionale ad un graduale esame dell'intera attività amministrativa al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risulteranno potenzialmente ancora esposte a rischi corruttivi.

In particolare, le aree specifiche che dovranno essere presidiate saranno la didattica e la ricerca, *core business* dell'azienda Università degli Studi della Tuscia e gli altri ambiti che, all'esito della specifica valutazione del rischio residuo, potranno risultare particolarmente sensibili.

Inoltre, dovrà necessariamente proseguire l'attività di implementazione della automatizzazione dei processi, così da contribuire all'azzeramento o, quantomeno, alla riduzione del rischio di corruzione. Tale obiettivo implicherà una verifica delle banche dati esistenti, la rilevazione e risoluzione di eventuali criticità, nonché lo studio di possibili interazioni tra le stesse.

Saranno poste in essere inoltre attività volte al miglioramento del complessivo sistema di controllo interno e gestione dei rischi di Ateneo anche attraverso lo sviluppo di strumenti operativi utili al potenziamento dell'ambiente dei controlli interni e la loro correlazione ai principali rischi di conformità e di reporting.

Il Rettore

Prof. Stefano Ubertini