

Sommario

| | |
|---|----|
| RELAZIONE DEL RETTORE..... | 2 |
| Introduzione..... | 2 |
| Le linee di intervento di carattere strumentale..... | 4 |
| L'ordinamento interno..... | 4 |
| L'organizzazione..... | 6 |
| Le missioni istituzionali..... | 8 |
| Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa..... | 8 |
| Sviluppo della ricerca..... | 16 |
| Potenziamento dei servizi agli studenti..... | 20 |
| a. orientamento..... | 20 |
| b. comunicazione..... | 21 |
| c. <i>placement</i> | 24 |
| d. digitalizzazione..... | 26 |
| e. altri servizi agli studenti..... | 30 |
| f. strutture e logistica..... | 34 |
| Promozione dell'internazionalizzazione..... | 41 |
| Rapporti con il territorio..... | 45 |
| Razionale programmazione del fabbisogno..... | 50 |
| a. bilancio e FFO..... | 50 |
| b. reclutamento..... | 54 |
| c. formazione e <i>welfare</i> | 56 |
| d. valutazione e incentivazione..... | 57 |
| Trasparenza, anticorruzione, controllo interno e gestione dei rischi..... | 58 |
| a. trasparenza..... | 58 |
| b. anticorruzione..... | 61 |
| c. controllo interno e Gestione dei rischi..... | 66 |
| Conclusioni..... | 70 |

RELAZIONE DEL RETTORE

Sessennio 2013-2019

Introduzione

La presente relazione delinea le linee essenziali delle attività svolte e i relativi risultati conseguiti durante il mandato rettorale 2013-2019.

Si tratta di un'analisi, certamente non esaustiva, che copre l'arco temporale considerato, sebbene alcune attività siano la conseguenza di azioni attuate nel periodo antecedente all'inizio del mandato ed altre, avviate nel sessennio, giungeranno a compimento nei prossimi mesi.

Sono situazioni fisiologiche nel contesto accademico nel quale il governo degli organi è frutto di mandati elettivi, ma, nel nostro caso, denota la particolare attenzione con cui ho cercato di interpretare il ruolo di Rettore dell'Università della Tuscia, valorizzando quanto di buono era stato realizzato nel mandato precedente, e assicurando continuità con il mandato successivo. Ritengo, infatti, che il compito di chi governa debba essere quello di svolgere le proprie funzioni con il medesimo impegno dal primo all'ultimo giorno, con equilibrio e sobrietà, ed evitando deleterie oscillazioni che la struttura amministrativa dell'organizzazione non è in grado di assorbire rapidamente, con potenziali disagi all'operatività quotidiana e allo svolgimento delle attività necessarie per raggiungere gli obiettivi.

Complessivamente, ritengo che l'Ateneo abbia rafforzato la propria posizione nel contesto nazionale e internazionale, e di questo sono molto soddisfatto; un Ateneo caratterizzato da una attività di didattica e ricerca consolidata e ben caratterizzata, con uno specifico 'target' riconosciuto ed apprezzato da tutti gli *stakeholder*, compresi gli altri atenei della rete regionale, che assolve ad una insostituibile funzione sociale nel territorio.

Sotto il profilo della didattica, è cresciuto complessivamente il numero degli studenti iscritti, è aumentata costantemente la soddisfazione per i corsi erogati, ed è stato ottenuto l'accreditamento Anvur con una ottima valutazione.

Dal punto di vista della ricerca, l'Ateneo ha incrementato qualità e quantità dei progetti presentati e vinti su bandi competitivi ed ha avviato adeguate azioni di preparazione in vista delle prossime scadenze relative alla VQR.

Per quanto riguarda la 'Terza Missione', sono state attivate e rafforzate numerose relazioni con aziende, enti e istituzioni. Soprattutto a livello locale, l'Ateneo è sempre più integrato e svolge una importante funzione per lo sviluppo del territorio.

La solida situazione finanziaria ed economica dell'Ateneo ha consentito molte assunzioni di personale docente e tecnico-amministrativo, che contribuiranno alla crescita dell'Università, e fa guardare con sufficiente serenità al futuro, sebbene il contesto economico e finanziario del Paese si presenti tutt'altro che rassicurante.

Sono state rafforzate la cultura della valutazione e della premialità, e la loro diffusione in tutti i meccanismi decisionali dell'Ateneo.

Ma l'aspetto più importante, a mio avviso, dimostrato anche ma non solo dai risultati ottenuti, è l'accresciuta reputazione dell'Ateneo, che potrà costituire la base per un ulteriore

sviluppo della capacità di attrazione di studenti e ricercatori. La conclusione del mandato avviene proprio in occasione del quarantennale dalla nascita dell'Università della Tuscia, con una annata che ha confermato la vivacità culturale del nostro Ateneo, a partire dall'inaugurazione dell'Anno Accademico alla presenza del Presidente della Repubblica, al conferimento della laurea Honoris Causa al maestro Storaro, al Festival della Scienza, mai così partecipato e ricco di ospiti come quest'anno, agli importanti convegni del mese di ottobre sulla responsabilità sanitaria, la trilogia del giudicare e la crisi d'impresa.

Le linee di intervento di carattere strumentale

L'ordinamento interno

Nel corso del sessennio 2013-2019 è stata svolta un'accurata opera di ricognizione dei Regolamenti interni in vigore, al fine di valutarne l'attualità rispetto alle norme statali vigenti, in particolare in seguito all'entrata in vigore della Legge 240/2010, ed effettuare, laddove se ne riscontrasse la necessità, opportuni adeguamenti.

Si è poi proceduto all'emanazione di nuovi dispositivi regolamentari, al fine di disciplinare, in maniera sempre più puntuale e precisa, le variegate e molteplici attività dell'Ateneo.

Tra i Regolamenti di nuova emanazione più importanti del sessennio:

- "Codice di Comportamento" (D.R. n. 55/1415 del 20.01.2015);
- "Regolamento d'Ateneo per la stipula degli accordi internazionali e l'accesso ai fondi per la mobilità" (D.R. n. 496/15 del 13.05.2015);
- "Regolamento per il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia dell'Università della Tuscia"(D.R. n. 607/15 del 18.06.2015);
- "Regolamento per la concessione degli spazi del San Carlo" (D.R. n. 608/15 del 18.06.20152015)
- "Regolamento sulle agevolazioni per l'iscrizione ai corsi di studio universitari dei dipendenti dell'Università della Tuscia" (D.R. n. 82/16 del 08.02.2016);
- "Regolamento di Ateneo per la ripartizione delle risorse per la progettazione e l'innovazione" (D.R. n. 90/16 del 09.02.2016);
- "Regolamento per la gestione del Fondo economale e l'utilizzo delle carte di credito" (D.R. n. 189/16 del 10.03.2016);
- "Regolamento per le attività culturali e ricreative degli studenti" (D.R. n. 617/16 del 12.07.2016);
- "Regolamento per l'accesso ai servizi del Centro stampa di Ateneo" (D.R. n. 463/16 del 16.05.2016);
- "Regolamento per l'istituzione e il funzionamento dei corsi master" (D.R. n. 614/16 del 08.07.2016).
- "Regolamento di Ateneo per la stipula di accordi internazionali e l'accesso ai fondi per la mobilità" (D.R. n. 678/16 del 03.08.2016);
- "Regolamento di Ateneo in materia di sperimentazione animale" (D.R. n. 677/16 del 03.08.2016);
- "Regolamento per lo svolgimento dell'attività in telelavoro per il personale tecnico-amministrativo" (D.R. n. 821/16 del 10.10.2016);
- "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);
- "Regolamento di Ateneo per la mobilità Erasmus" – (D.R. n. 85/18 del 30.01.2018);
- "Regolamento per la disciplina dell'attività dell'Avvocatura di Ateneo" – (D.R. n. 173/18 del 01.03.2018);

- “Codice etico dell'Università della Tuscia per tirocini formativi extracurricolari” – (D.R. n. 661/18 del 13.08.2018);
- “Regolamento per l'autocertificazione e la verifica dei compiti didattici, di servizio agli studenti e di ricerca dei professori e ricercatori ai sensi dell'art. 6, commi 7 e 8 della Legge n. 240/2010” - (D.R. n. 707/18 del 11.09.2018).
- “Regolamento per le attività in conto terzi” – (D.R. n. 568/19 del 24.07.2019).

Una particolare menzione va riservata alle modifiche apportate ai regolamenti in base alle indicazioni dell'Atto d'Indirizzo MiUR del 14.05.2018 avente ad oggetto l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione - sezione Università: sono stati così modificati e integrati il Regolamento per la disciplina delle chiamate dei professori di prima e seconda fascia - (D.R. n. 229/19 del 27.03.2019), il Regolamento di Ateneo sugli incarichi esterni dei professori e ricercatori - (D.R. n. 230/19 del 27.03.2019), il Regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della Legge n. 240/2010 - (D.R. n. 627/19 del 26.08.2019), il Codice Etico e di Comportamento (che unifica i due codici in precedenza separati, approvato dal CdA del 28.10.2019).

Altre importanti modifiche e integrazioni sono state apportate al Regolamento di Ateneo sui compiti didattici e sull'incentivazione dei docenti - (D.R. n. 562/2019 del 24.07.2019), al Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità - (D.R. n. 683/19 del 18.09.2019), al Regolamento per l'autocertificazione e la verifica dei compiti didattici, di servizio agli studenti e di ricerca dei professori e ricercatori ai sensi dell'art. 6, commi 7 e 8, della Legge n. 240/2010 - (D.R. n. 639/2019 del 03.09.2019).

Su proposta delle strutture didattiche di riferimento si è proceduto altresì all'emanazione/modifica dei Regolamenti didattici dei corsi di studio esistenti e/o di quelli di nuova attivazione.

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*”. È stata, altresì, garantita quotidianamente la divulgazione e l'aggiornamento normativo e giurisprudenziale agli Uffici e alle Strutture.

L'Avvocatura di Ateneo ha effettuato, nel corso del sessennio, l'aggiornamento e la manutenzione dei *link* attivi sui rimandi normativi presenti nei testi regolamentari dell'Ateneo, consentendo un rinvio automatico allo Statuto ed ai Regolamenti di Ateneo vigenti, rispondendo all'obiettivo strategico della “*Fruizione dei link attivi sui testi regolamentari*” fissato dall'Ateneo sia per l'anno 2017 che per l'anno 2018.

L'Avvocatura di Ateneo ha inoltre rafforzato in questi anni la sua attività di consulenza giuridica sia verso le Strutture dell'Amministrazione Centrale, sia verso quelle periferiche. Il suo contributo sulla gestione del contenzioso giudiziale e stragiudiziale, sull'attività di recupero crediti nonché sulla fornitura di pareri circa l'applicazione e l'interpretazione della normativa universitaria e di quella, in generale, della Pubblica Amministrazione, è stato sempre più incisivo.

L'organizzazione

Nel corso del sessennio 2013-2019 è stato posto in essere un nuovo assetto organizzativo in ottemperanza ai dettami del nuovo Statuto, emanato ai sensi della legge 30 dicembre 2010, n. 240 (decreto rettorale n. 480/12 dell'8 giugno 2012 – G.U. n. 144 del 22.06.2012 e successive modifiche).

Nell'ottica di rendere sempre più efficace ed efficiente la macchina amministrativa e burocratica, si è infatti proceduto ad una importante riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale (D.D.G. n. 156/14 del 04.03.2014 e successive modifiche) con lo scopo di creare un'organizzazione capace di sostenere efficacemente il complesso di funzioni che scaturiscono dal vigente contesto normativo e di privilegiare scelte organizzative volte a favorire il miglioramento complessivo dei servizi forniti all'utenza sul fronte della semplificazione, della efficienza, dell'efficacia e del contrasto al rischio corruttivo.

La nuova organizzazione è stata pensata per sostenere e gestire con efficacia un sistema di assicurazione della qualità, coerente con le linee guida dell'ANVUR (in relazione alle funzioni istituzionali) e con le recenti normative di riforma della Pubblica Amministrazione (per le funzioni strumentali) garantendo la distinzione tra attività di indirizzo, controllo ed azione amministrativo-gestionale e mediante il ricorso ad una sempre maggiore digitalizzazione delle procedure.

Una ulteriore riorganizzazione, di portata più limitata, è stata realizzata (D.D.G. n. 582/19 del 01.08.2019) per riequilibrare le funzioni delle tre Divisioni dell'Amministrazione centrale dell'Ateneo, procedendo ad una diversa distribuzione tra le stesse dei Servizi e degli Uffici.

È stato rafforzato il presidio della legalità e dell'etica dei comportamenti per tutelare e promuovere nei confronti dell'utenza l'immagine, l'*accountability* di Ateneo, la trasparenza e la *compliance* dell'azione amministrativa rispetto alla normativa, ai contratti collettivi nazionali, al codice etico, al codice di comportamento, agli standard di qualità e alla Carta dei servizi.

È stata prestata particolare attenzione al consolidamento delle strutture deputate alla gestione delle funzioni di programmazione, bilancio e contabilità per apprestare un'organizzazione idonea a sostenere efficacemente i processi correlati al bilancio unico e alla tenuta della contabilità economico-patrimoniale ed analitica e i rapporti con i Centri di responsabilità.

È stata creata una struttura organizzativa capace di supportare efficacemente, sul fronte amministrativo, le funzioni istituzionali dei dipartimenti correlate ai sistemi di accreditamento dell'offerta formativa, in tutti i suoi livelli, e della ricerca.

È stato previsto il consolidamento di sistemi costanti di monitoraggio delle dinamiche stipendiali al fine di garantire nel tempo la sostenibilità delle attività dell'Ateneo e valorizzando il capitale umano presente, previa specifica formazione, aggiornamento e con il ricorso a meccanismi premiali incentivanti legati alla valutazione.

È stata assegnata particolare rilevanza alla razionalizzazione dei sistemi informativi per consentire l'interoperabilità delle banche dati, al fine di garantire un supporto affidabile per il monitoraggio e la valutazione delle performance delle strutture e di Ateneo nonché per rafforzare e consolidare, anche sotto il profilo della sicurezza, i sistemi informatici, potenziare l'infrastruttura di rete, migliorare l'accessibilità da parte degli utenti al sito di Ateneo e delle strutture, per realizzare ulteriori servizi on line per gli studenti.

Una tappa fondamentale nella modifica dell'assetto organizzativo dell'Ateneo ha svolto la soppressione, dal 1° novembre 2015, del Dipartimento di Scienze dei Beni Culturali, in applicazione dell'art. 16, c.3 del Regolamento Generale di Ateneo. La deliberazione si è resa necessaria in considerazione del fatto che, dal 1° gennaio 2012, il Dipartimento non risultava più rispondente al requisito dimensionale di cui all'art.16, c.1, del Regolamento Generale di Ateneo. I docenti del Disbec hanno afferito, a partire dall'a.a. 2015-2016, ai Dipartimenti Distu, Disucom e Dibaf (delibera del Senato Accademico del 26 giugno 2015). I corsi di studio precedentemente incardinati presso il DISBEC sono divenuti interdipartimentali. La nuova organizzazione non ha generato un impatto negativo sull'attrattività dei corsi di studio, grazie all'azione di sostegno svolta dall'Ateneo in termini di comunicazione e promozione.

Nell'ottica di rendere più efficiente ed efficace il servizio per l'utenza, è stato avviato e concluso il processo di riorganizzazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo (D.R. n. 1211/15 del 30.12.2015) che ha visto la costituzione di un unico centro di spesa, il Centro di Ateneo per le Biblioteche- CAB - con due distinti poli, uno umanistico-sociale e uno tecnico-scientifico, e la nomina di un comitato tecnico scientifico, in carica dal decreto rettorale di nomina (D.R. 65/2016 del 29.01.2016) fino al compimento del triennio solare 2016-2018.

Nell'ottica del continuo miglioramento è stata poi costituita la Struttura tecnica permanente per la misurazione della *performance* con il compito di coadiuvare il Nucleo di Valutazione nell'esercizio delle funzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009 (decreto rettorale n. 207/14 del 19.3.2014).

È stata disposta la nomina della Commissione disabilità (art. 5 del Regolamento di Ateneo "Servizio disabilità") con la finalità di assicurare agli studenti con disabilità l'accesso, lo svolgimento degli studi e la piena partecipazione alla vita universitaria, contribuendo all'integrazione e alla partecipazione della persona con disabilità nel tessuto sociale e civile (Decreto rettorale n. 265/14 del 3 aprile 2014).

Sono state ampliate, con riferimento alla qualità delle attività di ricerca, le funzioni del Presidio di Qualità di Ateneo, già attestate nei decreti rettorali di costituzione del Presidio e nomina del Presidente (D.R. 583/14 del 26.06.2014).

Il Sistema Museale di Ateneo (SMA), attivato con decreto rettorale n. 994/09 del 22.10.2009 ex art. 32 Statuto (ora art. 31) è stato oggetto di alcune modificazioni conseguenti alla soppressione del Dipartimento DISBEC. Si è reso necessario infatti ricollocare le/i collezioni/musei in capo al predetto Dipartimento presso altre Strutture, assicurare dal 1° gennaio 2016 la gestione amministrativo-contabile del Sistema Museale di Ateneo al Dipartimento DISTU e rimodulare la composizione del Comitato Tecnico Scientifico (DD.RR. n. 14/2016 del 14.01.2016 e n. 826/2016 del 10.10.2016).

Le missioni istituzionali

Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa

Nel corso del sessennio 2013-2019, sotto il coordinamento dei Delegati del Rettore, prof.ssa Vallozza (sino al 25.07.2017, poi eletta in senato accademico) e prof.ssa Caruso (dal 12.10.2017), è stata attuata un'ampia ed incisiva razionalizzazione dell'offerta formativa di Ateneo; essa si è concretizzata in numerosi atti degli Organi di Governo, attraverso un dialogo condiviso con le strutture dipartimentali, finalizzati a tenere conto, nella progettazione e pianificazione delle nuove offerte formative, di precisi criteri ed obiettivi quali principalmente la razionalizzazione della docenza disponibile (rispetto dei requisiti qualitativi e quantitativi di docenza e contenimento della DID), il miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio, l'introduzione del concetto di filiera formativa, la riduzione del tasso di abbandono.

Ciò ha determinato nel corso degli anni la necessità di procedere alla soppressione di quei corsi di studio ritenuti oramai "inadeguati" rispetto ai criteri fissati, che avevano quindi registrato un trend negativo rispetto al requisito dimensionale degli studenti nel corso dell'ultimo triennio, e la costituzione, sulla base di intese dipartimentali, di nuovi percorsi formativi, in un percorso continuo di miglioramento che ha condotto all'integrazione e alla modifica di corsi di studio esistenti e all'istituzione di nuovi corsi.

Al fine di migliorare la capacità attrattiva dei corsi di studio, occorre ricordare che su iniziativa del Senato Accademico nel corso del 2018 è stato istituito un tavolo di lavoro composto da esponenti dell'Università e da persone di alto profilo esterne all'Ateneo, individuate anche al di fuori dell'ambito territoriale, con il compito di fornire indicazioni e idee originali sulle quali impostare una strategia innovativa in grado di mirare con più efficacia la domanda di formazione latente. Il compito del tavolo di lavoro è stato, quindi, quello di avanzare proposte di riformulazione dei corsi di studio accreditati, ma anche di pensare a proposte completamente inedite con elementi di attrattività rispondenti alle esigenze del mercato del lavoro e del mondo della produzione.

In particolare, sono stati istituiti i seguenti corsi di studio:

1. a.a. 2014-15: corso di laurea magistrale a ciclo unico in "Conservazione e restauro dei beni culturali" - LMR-02;
2. a.a. 2015-16: corso di laurea magistrale in "Ingegneria Meccanica" - LM/33;
3. a.a. 2015-16: corso di laurea interateneo, con Sapienza Università di Roma, in "Pianificazione e progettazione del paesaggio e dell'ambiente" - L-21;
4. a.a. 2015-16: corso di laurea in "Scienze della montagna" - L-25, con sede a Rieti;
5. a.a. 2016-17: corso di laurea magistrale in "Scienze della politica, della sicurezza internazionale e della comunicazione pubblica" - LM-62;
6. a.a. 2017-18: corso di laurea magistrale interateneo, con Sapienza Università di Roma, in "Scienze e tecnologie alimentari" - LM-70;
7. a.a. 2018-19: corso di laurea magistrale interateneo, con Sapienza Università di Roma, in "Architettura del paesaggio" - LM-03.
8. a.a. 2018-19: corso di laurea magistrale in "Economia Circolare" - LM-76;
9. a.a. 2018-19: corso di laurea magistrale in "Biotecnologie industriali per la salute e il benessere" - LM-8;

10. a.a. 2018-19: corso di laurea magistrale in “Informazione Digitale” - LM-91;
11. a.a. 2019-20: corso di laurea interateneo, con Sapienza Università di Roma, in “Scienze, culture e politiche gastronomiche per il benessere” – L-GASTR;
12. a.a. 2019-20: corso di laurea in “Scienze Biologiche ambientali” - L-13, con sede a Civitavecchia.

Ad oggi l’offerta formativa consta di 37 corsi di studio (16 triennali, di cui 2 interateneo, 19 magistrali, di cui 3 interateneo, 2 corsi a ciclo unico), 7 corsi di dottorato di ricerca, 1 scuola di specializzazione e 8 corsi di master.

L’attivazione di nuovi corsi di studio interateneo ha determinato un sempre maggiore consolidamento del rapporto con le altre Università della rete regionale, anche a tutela delle peculiarità dell’Ateneo. A rafforzare la posizione dell’Ateneo nel quadro regionale è stata anche l’ottimizzazione del ruolo delle sedi decentrate, Civitavecchia e Rieti, presso le quali sono attivi complessivamente 5 corsi di studio.

È stato perseguito con decisione e con risultati incoraggianti l’obiettivo di migliorare i risultati dei processi formativi, attraverso l’uso di metodologie didattiche innovative e il potenziamento delle azioni di tutorato, sotto forma sia di precorsi e corsi di sostegno, sia del tutorato alla pari. Particolarmente efficace, da questo punto di vista, è risultato il coinvolgimento degli studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale dell’Ateneo come tutor delle matricole.

Da questo continuo processo di innovazione e razionalizzazione dei corsi di studio deriva un chiaro posizionamento nell’offerta didattica del nostro Ateneo, in sinergia con l’offerta formativa regionale.

Uno degli obiettivi principali del sessennio è stato anche l’accrescimento del livello di internazionalizzazione dei corsi di studio attuato, da un lato incentivando il conseguimento di CFU all’estero da parte degli studenti che partecipano ai programmi di mobilità ERASMUS, dall’altro favorendo l’attivazione, anche attraverso l’introduzione di meccanismi premiali, di un sempre maggiore numero di insegnamenti erogati in lingua inglese all’interno dei corsi di studio.

Le attività di razionalizzazione e riqualificazione dei corsi di studio hanno consentito il conseguimento di ottimi risultati sia dal punto di vista dell’attrattività complessiva dell’offerta formativa sia sotto il profilo della riduzione degli abbandoni, da sempre una delle criticità di maggiore rilievo dell’Ateneo.

Gli studenti iscritti (Tab.1 - dati relativi all’anno accademico 2017/2018) sono 8.352, di cui 6.619 alle lauree triennali, 1219 alle lauree magistrali e 514 alle lauree magistrali a ciclo unico. Complessivamente, negli ultimi 5 anni, gli studenti iscritti sono aumentati del 13%, denotando un positivo dinamismo dell’Ateneo. Ma ancora più importante è l’aumento del numero di studenti regolari attivi (che dall’anno corrente comprende anche gli iscritti fuori corso al primo anno), in quanto si tratta di uno dei parametri utilizzati dal MIUR per la distribuzione annuale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO); nel 2016-17 sono cresciuti, rispetto all’anno precedente, del 3,79%, frutto non solo dell’incremento complessivo del numero di studenti ma anche della riduzione del numero di abbandoni, sul quale l’Ateneo ha realizzato specifiche azioni per seguire gli studenti in difficoltà.

Tab.1 - Andamento iscrizioni Università della Toscana 2007-2018. Fonte: MIUR

| Anno Accademico | Immatricolati Toscana | | | Immatricolati Altri Atenei | | Immatricolati Totali | Iscritti Toscana | | | Iscritti Altri Atenei | | Iscritti Totali |
|--|--------------------------|------|------|-------------------------------|---------|-------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------|--------|--------------------|
| 2006/07 | 4.089 | | | 484.463 | | 488.552 | 10.142 | | | 1.629.468 | | 1.639.610 |
| 2007/08 | 3.316 | -19% | | 485.451 | 0% | 488.767 | 10.000 | -1% | | 1.702.687 | 4% | 1.712.687 |
| 2008/09 | 3.368 | 2% | | 473.196 | -3% | 476.564 | 9.585 | -4% | | 1.736.631 | 2% | 1.746.216 |
| 2009/10 | 3.100 | -8% | | 482.686 | 2% | 485.786 | 9.266 | -3% | | 1.773.253 | 2% | 1.782.519 |
| 2010/11 | 2.856 | -8% | | 472.587 | -2% | 475.443 | 8.896 | -4% | | 1.776.748 | 0% | 1.785.644 |
| 2011/12 | 2.366 | -17% | | 458.221 | -3% | 460.587 | 8.083 | -9% | | 1.754.822 | -1% | 1.762.905 |
| 2012/13 | 2.490 | 5% | -39% | 447.284 | -2% | 449.774 | 7.411 | -8% | -27% | 1.715.251 | -2% | 1.722.662 |
| 2013/14 | 2.603 | 5% | | 454.227 | 2% | 456.830 | 7.609 | 3% | | 1.692.899 | -1% | 1.700.508 |
| 2014/15 | 2.609 | 0% | | 457.084 | 1% | 459.693 | 7.751 | 2% | | 1.671.113 | -1% | 1.678.864 |
| 2015/16 | 2.712 | 4% | | 460.389 | 1% | 463.101 | 7.943 | 2% | | 1.665.247 | 0% | 1.673.190 |
| 2016/17 | 2.646 | -2% | | 489.119 | 6% | 491.765 | 8.106 | 2% | | 1.682.876 | 1% | 1.690.982 |
| 2017/18 | 2.542 | -4% | 2% | 514.868 | 5% | 494.888 | 8.352 | 3% | 13% | 1.720.629 | 2% | 1.728.621 |
| Studenti totalmente esonerati dalle tasse UNITUS | | | | 2017-18 | 1.792 | 21,46% | | | | | | |
| Studenti totalmente esonerati dalle tasse ITALIA | | | | 2017-18 | 202.970 | 11,74% | | | | | | |
| | | | | | | | Iscritti Toscana Triennale | Iscritti Toscana Magistrale | Iscritti Toscana C.U. | | TOTALE | |
| | | | | | | | 2017/18 | 6.619 | 1.219 | 514 | 8.352 | |

Gli iscritti ai corsi di dottorato sono 144. I laureati, nell'anno accademico 2016-2017, sono stati 1361.

Gli studenti immatricolati, nel periodo 2013-2019, sono aumentati del 1% (passando da 2.490 dell'anno accademico 2012-13 a 2.506 del 2017-18), sebbene negli ultimi anni si debba registrare un trend negativo che è stato già attenzionato costantemente dagli Organi di Governo dell'Ateneo ma al quale andranno dedicati ulteriori sforzi; nel medesimo periodo gli iscritti complessivi sono cresciuti del 10% (passando da 7.411 del 2012-13 a 8.021 del 2017-18).

Un risultato di particolare importanza è quello relativo all'incremento degli studenti regolari attivi (Tab.2), parametro fondamentale per il calcolo del costo standard, che determina una parte consistente del FFO attribuito all'Ateneo. Nel periodo in oggetto l'incremento è stato pari al 19% (passando da 4.822 studenti regolari attivi del 2012-13 a 5.749 del 2017-18).

Tab.2 - Andamento iscritti regolari attivi Università della Toscana 2012-2018. Fonte: MIUR

| Anno Accademico | Iscritti regolari attivi Toscana | | | Iscritti regolari attivi Altri Atenei | | | Iscritti regolari attivi Totali |
|-----------------|--|-----|-----|---|-----|----|---------------------------------------|
| 2012/13 | 4.822 | | | 961.919 | | | 966.741 |
| 2013/14 | 5.356 | 11% | | 982.933 | 2% | | 988.289 |
| 2014/15 | 5.591 | 4% | | 979.028 | 0% | | 984.619 |
| 2015/16 | 5.464 | -2% | | 982.851 | 0% | | 988.315 |
| 2016/17 | 5.671 | 4% | | 964.331 | -2% | | 970.002 |
| 2017/18 | 5.749 | 1% | 19% | 989.401 | 3% | 3% | 995.150 |

Con riferimento agli studenti del nostro Ateneo, occorre mettere in evidenza il forte legame esistente con i docenti, che connota in modo significativo il nostro Ateneo e ne costituisce un punto di forza. La percentuale di laureati complessivamente soddisfatti per il rapporto coi docenti è pari al 93,8% (Tab.3 - dati Alma Laurea 2018) e colloca il nostro Ateneo ai primissimi posti a livello nazionale., con un dato costantemente in crescita dal 2014 ad oggi. Parimenti elevata, seppure con un valore assoluto inferiore, è la percentuale di laureati complessivamente soddisfatti per il corso di studio (Tab.4 - dati Alma Laurea 2018), che consente al nostro Ateneo di collocarsi anche in questo caso ai primi posti a livello nazionale.

Tab.3 - Grado di soddisfazione degli studenti laureati presso l'Università della Tuscia per il rapporto coi docenti. Fonte: ALMA LAUREA

| Anno 2014 | | Anno 2015 | | Anno 2016 | | Anno 2017 | | Anno 2018 | | | | | | |
|-----------|--------------------------------|-----------|----|---------------------------------|------|-----------|--------------------------------|-----------|----|---------------------------------|------|----|---------------------------------|------|
| 1 | Valle d'Aosta | 97,8 | 1 | LUM JEAN MONNET | 97,2 | 1 | Valle d'Aosta | 97,3 | 1 | LIUC CARLO CATTANEO | 96,4 | 1 | BOLZANO | 97,1 |
| 2 | LUM Jean Monnet | 97,6 | 2 | VALLE D'AOSTA | 96,2 | 2 | LIUC Carlo Cattaneo | 95,7 | 2 | PERUGIA STRANIERI | 95,2 | 2 | LUM JEAN MONNET | 96,9 |
| 3 | Siena Stranieri | 94,9 | 3 | MILANO VITA-SALUTE SAN RAFFAELE | 95,4 | 3 | LUM Jean Monnet | 95,6 | 3 | ENNA KORE | 95,2 | 3 | SCIENZE GASTRONOMICHE BRA | 96,4 |
| 4 | LIUC Carlo Cattaneo | 94,3 | 4 | ROMA CAMPUS BIOMEDICO | 94,2 | 4 | Roma LUMSA | 95,4 | 4 | LUM JEAN MONNET | 95 | 4 | ENNA KORE | 95,9 |
| 5 | Enna Kore | 94,2 | 5 | ENNA KORE | 93,7 | 5 | Siena Stranieri | 94,7 | 5 | SIENA STRANIERI | 93,9 | 5 | SIENA STRANIERI | 95,4 |
| 6 | Milano Vita-Salute S. Raffaele | 93,7 | 6 | PERUGIA STRANIERI | 93,7 | 6 | Perugia Stranieri | 94,6 | 6 | ROMA LUMSA | 93,8 | 6 | PERUGIA STRANIERI | 95,2 |
| 7 | Roma LUMSA | 93,1 | 7 | TUSCIA | 92,2 | 7 | Enna Kore | 94,5 | 7 | TUSCIA | 93,4 | 7 | VALLE D'AOSTA | 95,2 |
| 8 | Piemonte Orientale | 91,4 | 8 | ROMA LUMSA | 91,8 | 8 | Roma Campus Bio-Medico | 94,3 | 8 | NAPOLI BENINCASA | 93,1 | 8 | LIUC CARLO CATTANEO | 94,7 |
| 9 | TUSCIA | 91,1 | 9 | MILANO IULM | 91,1 | 9 | Milano Vita-Salute S. Raffaele | 93,3 | 9 | VALLE D'AOSTA | 92,8 | 9 | ROMA LUMSA | 94,6 |
| 10 | Camerino | 90,9 | 10 | ROMA UNINT | 90,7 | 10 | TUSCIA | 92,7 | 10 | PIEMONTE ORIENTALE | 92,3 | 10 | TUSCIA | 93,8 |
| 11 | Roma Campus Bio-Medico | 90,9 | 11 | CAMERINO | 90,6 | 11 | Milano IULM | 91,8 | 11 | CAMERINO | 91,9 | 11 | ROMA CAMPUS BIOMEDICO | 93,5 |
| 12 | Macerata | 90,6 | 12 | MOLISE | 90,4 | 12 | Macerata | 91,5 | 12 | MILANO IULM | 91,9 | 12 | NAPOLI BENINCASA | 93,2 |
| 13 | Molise | 90,5 | 13 | BASILICATA | 90,1 | 13 | Camerino | 91,4 | 13 | MILANO VITA-SALUTE SAN RAFFAELE | 91,9 | 13 | CASSINO E LAZIO MERIDIONALE | 93 |
| 14 | Trento | 90,4 | 14 | SIENA STRANIERI | 90 | 14 | Piemonte Orientale | 90,9 | 14 | SANNIO | 91,8 | 14 | MILANO IULM | 92,8 |
| 15 | Perugia Stranieri | 90,3 | 15 | MACERATA | 89,9 | 15 | Basilicata | 90,7 | 15 | BASILICATA | 91,7 | 15 | MILANO VITA-SALUTE SAN RAFFAELE | 92,5 |
| 16 | Cassino e Lazio Meridionale | 90,2 | 16 | TRENTO | 88,9 | 16 | Cassino e Lazio Meridionale | 90,7 | 16 | ROMA CAMPUS BIOMEDICO | 91,6 | 16 | CAMERINO | 92,3 |
| 17 | Milano IULM | 90,1 | 17 | INSUBRIA | 88,8 | 17 | Molise | 90,2 | 17 | CASSINO E LAZIO MERIDIONALE | 91,5 | 17 | MOLISE | 92 |
| 18 | Roma UNINT | 90,1 | 18 | CASSINO E LAZIO MERIDIONALE | 88,4 | 18 | Bergamo | 89,8 | 18 | BERGAMO | 90,5 | 18 | PIEMONTE ORIENTALE | 91,9 |
| 19 | Basilicata | 89,8 | 19 | MODENA E REGGIO EMILIA | 88,4 | 19 | Modena e Reggio Emilia | 89,7 | 19 | TRENTO | 90,2 | 19 | BASILICATA | 91,7 |
| 20 | Modena e Reggio Emilia | 89,6 | 20 | VENEZIA CA' FOSCARI | 88,3 | 20 | Trento | 89,7 | 20 | SASSARI | 90 | 20 | BERGAMO | 91,6 |
| 21 | Siena | 88,4 | 21 | PAVIA | 88,2 | 21 | Roma UNINT | 89,6 | 21 | MACERATA | 89,5 | 21 | TRENTO | 91,1 |
| 22 | Insubria | 88,1 | 22 | SASSARI | 88,2 | 22 | Scienze Gastronomiche | 89,6 | 22 | INSUBRIA | 89,2 | 22 | MACERATA | 90 |
| 23 | Urbino Carlo Bo | 88,1 | 23 | SALENTO | 88 | 23 | Siena | 88,8 | 23 | TERAMO | 89,2 | 23 | SASSARI | 90 |
| 24 | Ferrara | 87,7 | 24 | SCIENZE GASTRONOMICHE | 88 | 24 | Pavia | 88,6 | 24 | MODENA E REGGIO EMILIA | 89,1 | 24 | NAPOLI L'ORIENTALE | 89,8 |
| 25 | Scienze Gastronomiche | 87,7 | 25 | SANNIO | 87,9 | 25 | Venezia Ca' Foscari | 88,5 | 25 | MOLISE | 89,1 | 25 | SALENTO | 89,8 |
| 26 | Venezia Ca' Foscari | 87,7 | 26 | URBINO CARLO BO | 87,9 | 26 | Verona | 88,5 | 26 | CATANZARO | 89 | 26 | CALABRIA | 89,5 |
| 27 | Calabria | 86,9 | 27 | BERGAMO | 87,5 | 27 | Sassari | 88,4 | 27 | URBINO CARLO BO | 88,7 | 27 | TERAMO | 89,2 |
| 28 | Udine | 86,8 | 28 | SIENA | 87,5 | 28 | Insubria | 88,3 | 28 | SCIENZE GASTRONOMICHE BRA | 88,6 | 28 | INSUBRIA | 89,3 |
| 29 | Sannio | 86,7 | 29 | PIEMONTE ORIENTALE | 87,3 | 29 | Salento | 88,2 | 29 | SIENA | 88,6 | 29 | MODENA E REGGIO EMILIA | 89,1 |
| 30 | Sassari | 86,4 | 30 | FERRARA | 87 | 30 | Napoli L'Orientale | 88 | 30 | VENEZIA CA' FOSCARI | 88,4 | 30 | PAVIA | 89 |
| 31 | Verona | 86,3 | 31 | CALABRIA | 86,7 | 31 | Sannio | 88 | 31 | PAVIA | 88,1 | 31 | URBINO CARLO BO | 89 |
| 32 | Salento | 86,1 | 32 | L'AQUILA | 86,4 | 32 | Calabria | 87,9 | 32 | ROMA UNINT | 88,1 | 32 | VERONA | 88,9 |
| 33 | Genova | 85,3 | 33 | NAPOLI L'ORIENTALE | 86,1 | 33 | Foggia | 87,9 | 33 | VERONA | 88,1 | 33 | ROMA UNINT | 88,8 |
| 34 | Catanzaro | 85,2 | 34 | MILANO | 86 | 34 | Catanzaro | 87,6 | 34 | NAPOLI L'ORIENTALE | 88 | 34 | ROMA FORO ITALICO | 88,7 |
| 35 | L'Aquila | 85,2 | 35 | MILANO BICOCCA | 85,8 | 35 | Ferrara | 87,2 | 35 | SALENTO | 88 | 35 | FERRARA | 88,3 |
| 36 | Teramo | 84,8 | 36 | BRESCIA | 85,7 | 36 | Urbino Carlo Bo | 87,2 | 36 | CALABRIA | 87,8 | 36 | MILANO BICOCCA | 88,2 |
| 37 | Torino | 84,8 | 37 | LIUC CARLO CATTANEO | 85,6 | 37 | Milano | 86,7 | 37 | FOGGIA | 87,7 | 37 | L'AQUILA | 88,1 |
| 38 | Bologna | 84,4 | 38 | UDINE | 85,6 | 38 | Teramo | 86,5 | 38 | FERRARA | 87,5 | 38 | SANNIO | 88,1 |
| 39 | Roma Tor Vergata | 84,3 | 39 | VERONA | 85,5 | 39 | Torino | 86,3 | 39 | MILANO | 87,1 | 39 | VENEZIA CA' FOSCARI | 88 |
| 40 | Trieste | 84,3 | 40 | BOLOGNA | 85,3 | 40 | Bologna | 86 | 40 | UDINE | 87,1 | 40 | SIENA | 87,8 |
| 41 | Padova | 84,2 | 41 | CATANZARO | 85,1 | 41 | Brescia | 85,8 | 41 | MESSINA | 86,9 | 41 | MILANO | 87,4 |
| 42 | Roma Tre | 84,1 | 42 | BOLZANO | 85 | 42 | Trieste | 85,7 | 42 | MILANO BICOCCA | 86,9 | 42 | NAPOLI PARTHENOPE | 87,3 |
| 43 | Foggia | 84 | 43 | SALERNO | 84,9 | 43 | Bolzano | 85,6 | 43 | PARMA | 86,9 | 43 | BOLOGNA | 87,2 |
| 44 | Salerno | 84 | 44 | MESSINA | 84,6 | 44 | Milano Bicocca | 85,6 | 44 | TORINO | 86,8 | 44 | MESSINA | 87,1 |
| 45 | Napoli L'Orientale | 83,9 | 45 | TORINO POLITECNICO | 84,6 | 45 | Genova | 85,5 | 45 | BOLOGNA | 86,4 | 45 | TORINO | 87,1 |
| 46 | Marche Politecnica | 83,8 | 46 | TORINO | 84,4 | 46 | L'Aquila | 85,5 | 46 | L'AQUILA | 86,4 | 46 | FOGGIA | 86,9 |
| 47 | Napoli Parthenope | 83,7 | 47 | TERAMO | 84 | 47 | Padova | 85,4 | 47 | SALERNO | 86,4 | 47 | PERUGIA | 86,9 |
| 48 | Torino Politecnico | 83,7 | 48 | MARCHE POLITECNICA | 83,9 | 48 | Udine | 85,4 | 48 | MARCHE POLITECNICA | 85,8 | 48 | SALERNO | 86,9 |
| 49 | Messina | 83,6 | 49 | TRIESTE | 83,9 | 49 | Napoli Parthenope | 85,2 | 49 | PERUGIA | 85,5 | 49 | PARMA | 86,8 |
| 50 | Campania Luigi Vanvitelli | 83 | 50 | PADOVA | 83,8 | 50 | Roma Foro Italico | 85 | 50 | BRESCIA | 85,4 | 50 | UDINE | 86,8 |
| 51 | Roma Foro Italico | 82,6 | 51 | ROMA TOR VERGATA | 83,5 | 51 | Messina | 84,9 | 51 | TRIESTE | 85,4 | 51 | TRIESTE | 86,7 |
| 52 | Perugia | 82,5 | 52 | GENOVA | 83,4 | 52 | Salerno | 84,6 | 52 | NAPOLI PARTHENOPE | 85,3 | 52 | CATANZARO | 86,6 |
| 53 | Bolzano | 81,8 | 53 | PISA | 82,9 | 53 | Parma | 84,4 | 53 | CHIETI E PESCARA | 85,2 | 53 | PADOVA | 86,3 |
| 54 | Firenze | 81,7 | 54 | ROMA TRE | 82,8 | 54 | Torino Politecnico | 84,4 | 54 | ROMA TOR VERGATA | 85,2 | 54 | CHIETI E PESCARA | 86,2 |
| 55 | Parma | 81,6 | 55 | NAPOLI PARTHENOPE | 82,7 | 55 | Perugia | 84 | 55 | GENOVA | 84,8 | 55 | BRESCIA | 86,1 |
| 56 | Reggio Calabria Mediterranea | 80,6 | 56 | PARMA | 82,6 | 56 | Marche Politecnica | 83,9 | 56 | PADOVA | 84,6 | 56 | GENOVA | 86 |
| 57 | Chieti e Pescara | 80,4 | 57 | PERUGIA | 82,3 | 57 | Roma Tor Vergata | 83,7 | 57 | ROMA TRE | 84,4 | 57 | ROMA TRE | 86 |
| 58 | Catania | 79,8 | 58 | REGGIO CALABRIA MEDITERRANEA | 82,2 | 58 | Pisa | 83,5 | 58 | PALERMO | 84 | 58 | MARCHE POLITECNICA | 85,8 |
| 59 | Cagliari | 79,6 | 59 | CAGLIARI | 81,4 | 59 | Roma Tre | 83,4 | 59 | REGGIO CALABRIA MEDITERRANEA | 83,9 | 59 | CAGLIARI | 85,7 |
| 60 | Roma Sapienza | 79,5 | 60 | FOGGIA | 81,3 | 60 | Chieti e Pescara | 83,2 | 60 | TORINO POLITECNICO | 83,9 | 60 | ROMA TOR VERGATA | 85,5 |
| 61 | Bari | 78,2 | 61 | FIRENZE | 80,9 | 61 | Reggio Calabria Mediterranea | 83,1 | 61 | CAMPANIA L. VANVITELLI | 83,7 | 61 | TORINO POLITECNICO | 85,4 |
| 62 | Napoli Federico II | 77,1 | 62 | CHIETI E PESCARA | 80,5 | 62 | Cagliari | 83 | 62 | PISA | 83,3 | 62 | PALERMO | 85,1 |
| 63 | Venezia IUAV | 74,3 | 63 | ROMA FORO ITALICO | 80,3 | 63 | Campania Luigi Vanvitelli | 82,8 | 63 | BOLZANO | 83 | 63 | PISA | 84,5 |
| 64 | Bari Politecnico | 68,1 | 64 | ROMA LA SAPIENZA | 80,1 | 64 | Palermo | 82,5 | 64 | ROMA FORO ITALICO | 83 | 64 | CAMPANIA L. VANVITELLI | 83,7 |
| | | | 65 | PALERMO | 79,9 | 65 | Firenze | 81,3 | 65 | CAGLIARI | 82,8 | 65 | CATANIA | 83,3 |
| | | | 66 | CAMPANIA L. VANVITELLI | 79,8 | 66 | Roma Sapienza | 81 | 66 | ROMA LA SAPIENZA | 82,1 | 66 | ROMA LA SAPIENZA | 83,2 |
| | | | 67 | BARI | 78,8 | 67 | Bari | 80,9 | 67 | FIRENZE | 82 | 67 | REGGIO CALABRIA MEDITERRANEA | 82,3 |
| | | | 68 | CATANIA | 78,1 | 68 | Catania | 79,8 | 68 | CATANIA | 81,3 | 68 | FIRENZE | 82,1 |
| | | | 69 | NAPOLI FEDERICO II | 77,1 | 69 | Venezia IUAV | 78,8 | 69 | BARI | 80,7 | 69 | BARI | 81,9 |
| | | | 70 | VENEZIA IUAV | 73,5 | 70 | Napoli Federico II | 77,7 | 70 | VENEZIA IUAV | 79,3 | 70 | NAPOLI FEDERICO II | 79,6 |
| | | | 71 | BARI POLITECNICO | 72,4 | 71 | Bari Politecnico | 71,4 | 71 | NAPOLI FEDERICO II | 78,1 | 71 | VENEZIA IUAV | 79 |
| | | | | | | | | | 72 | BARI POLITECNICO | 73,4 | 72 | BARI POLITECNICO | 78 |

Si tratta di un dato che ci deve colmare di orgoglio e soddisfazione e che va rafforzato e preservato nel futuro.

Tab.4 - Grado di soddisfazione degli studenti laureati presso l'Università della Tuscia per il corso di studio. Fonte: ALMA LAUREA

| Anno 2014 | | Anno 2015 | | Anno 2016 | | Anno 2017 | | Anno 2018 | | | | | | |
|-----------|--------------------------------|-------------|----|---------------------------------|-------------|-----------|--------------------------------|-----------|----|---------------------------------|-------------|----|---------------------------------|-------------|
| 1 | Piemonte Orientale | 100 | 1 | VALLE D'AOSTA | 98,3 | 1 | LUM Jean Monnet | 97,8 | 1 | LIUC CARLO CATTANEO | 96,8 | 1 | SCIENZE GASTRONOMICHE BRA | 97,4 |
| 2 | Valle d'Aosta | 98,9 | 2 | SCIENZE GASTRONOMICHE | 97,1 | 2 | Scienze Gastronomiche | 97,4 | 2 | ENNA KORE | 96,6 | 2 | ENNA KORE | 97,3 |
| 3 | LUM Jean Monnet | 98,8 | 3 | LIUC CARLO CATTANEO | 96,5 | 3 | Roma LUMSA | 96,7 | 3 | ROMA LUMSA | 95,9 | 3 | LUM JEAN MONNET | 97,3 |
| 4 | Roma Campus Bio-Medico | 98 | 4 | ENNA KORE | 96,3 | 4 | Roma Campus Bio-Medico | 96,5 | 4 | SCIENZE GASTRONOMICHE BRA | 95,9 | 4 | LIUC CARLO CATTANEO | 96,6 |
| 5 | LIUC Carlo Cattaneo | 97,1 | 5 | LUM JEAN MONNET | 95,9 | 5 | LIUC Carlo Cattaneo | 95,5 | 5 | ROMA CAMPUS BIOMEDICO | 95,1 | 5 | ROMA LUMSA | 96,5 |
| 6 | Roma LUMSA | 96,7 | 6 | ROMA CAMPUS BIOMEDICO | 95,8 | 6 | Enna Kore | 95,4 | 6 | NAPOLI BENINCASA | 94,5 | 6 | ROMA CAMPUS BIOMEDICO | 95,7 |
| 7 | Milano Vita-Salute S. Raffaele | 96,4 | 7 | MILANO VITA-SALUTE SAN RAFFAELE | 94,9 | 7 | Valle d'Aosta | 93,9 | 7 | LUM JEAN MONNET | 94,4 | 7 | VALLE D'AOSTA | 95,7 |
| 8 | Enna Kore | 95,8 | 8 | ROMA LUMSA | 94,2 | 8 | Milano Vita-Salute S. Raffaele | 93,8 | 8 | MILANO VITA-SALUTE SAN RAFFAELE | 94,1 | 8 | MILANO VITA-SALUTE SAN RAFFAELE | 95 |
| 9 | TUSCIA | 95,8 | 9 | MODENA E REGGIO EMILIA | 92,7 | 9 | Camerino | 93,4 | 9 | VALLE D'AOSTA | 93,7 | 9 | NAPOLI BENINCASA | 95 |
| 10 | Perugia Stranieri | 95,6 | 10 | CAMERINO | 92 | 10 | Modena e Reggio Emilia | 92,5 | 10 | MILANO IULM | 93,4 | 10 | CAMERINO | 94,3 |
| 11 | Camerino | 95,4 | 11 | MACERATA | 91,5 | 11 | Milano IULM | 92,3 | 11 | MODENA E REGGIO EMILIA | 92,8 | 11 | MILANO IULM | 93,6 |
| 12 | Calabria | 94,9 | 12 | BASILICATA | 91,2 | 12 | Piemonte Orientale | 92,1 | 12 | CAMERINO | 92,3 | 12 | PERUGIA STRANIERI | 93,6 |
| 13 | L'Aquila | 93,9 | 13 | PIEMONTE ORIENTALE | 91,1 | 13 | TUSCIA | 92 | 13 | PIEMONTE ORIENTALE | 92,2 | 13 | PIEMONTE ORIENTALE | 93,1 |
| 14 | Salento | 93,5 | 14 | MILANO IULM | 91 | 14 | Cassino e Lazio Meridionale | 91,4 | 14 | BASILICATA | 92,1 | 14 | MODENA E REGGIO EMILIA | 92,7 |
| 15 | Trento | 93,3 | 15 | MOLISE | 90,6 | 15 | Trento | 91,2 | 15 | TRENTO | 92 | 15 | TRENTO | 92,6 |
| 16 | Milano | 93,1 | 16 | TRENTO | 90,5 | 16 | Macerata | 91,1 | 16 | L'AQUILA | 91,9 | 16 | BERGAMO | 92,3 |
| 17 | Milano IULM | 93,1 | 17 | PAVIA | 90,4 | 17 | Basilicata | 90,8 | 17 | CASSINO E LAZIO MERIDIONALE | 91,5 | 17 | CASSINO E LAZIO MERIDIONALE | 92,2 |
| 18 | Ferrara | 93 | 18 | CASSINO E LAZIO MERIDIONALE | 90,3 | 18 | Perugia Stranieri | 90,6 | 18 | INSUBRIA | 91,5 | 18 | BASILICATA | 92 |
| 19 | Modena e Reggio Emilia | 92,9 | 19 | SALERNO | 90,2 | 19 | Siena | 90,6 | 19 | BERGAMO | 91,4 | 19 | TUSCIA | 91,5 |
| 20 | Roma UNINT | 92,9 | 20 | SANNIO | 90,1 | 20 | Ferrara | 90,5 | 20 | MOLISE | 91,4 | 20 | SALENTO | 91,3 |
| 21 | Bologna | 92,2 | 21 | BOLZANO | 89,9 | 21 | Venezia Ca' Foscari | 90,5 | 21 | SANNIO | 91,4 | 21 | TERAMO | 91,3 |
| 22 | Basilicata | 91,9 | 22 | INSUBRIA | 89,9 | 22 | Catanzaro | 90,4 | 22 | FOGGIA | 91 | 22 | MOLISE | 91,2 |
| 23 | Siena | 91,2 | 23 | SIENA | 89,9 | 23 | Torino Politecnico | 90,4 | 23 | TERAMO | 90,8 | 23 | INSUBRIA | 91,1 |
| 24 | Padova | 90,3 | 24 | L'AQUILA | 89,7 | 24 | Sannio | 90,3 | 24 | VERONA | 90,8 | 24 | SIENA | 91 |
| 25 | Teramo | 90 | 25 | MILANO BICOCCA | 89,6 | 25 | Molise | 90,2 | 25 | MACERATA | 90,5 | 25 | ROMA UNINT | 90,8 |
| 26 | Catanzaro | 89,8 | 26 | PERUGIA STRANIERI | 89,5 | 26 | Foggia | 90,1 | 26 | SALENTO | 90,4 | 26 | TORINO POLITECNICO | 90,8 |
| 27 | Foggia | 89,6 | 27 | TORINO POLITECNICO | 89,5 | 27 | Salerno | 90 | 27 | SIENA | 90,4 | 27 | CALABRIA | 90,7 |
| 28 | Verona | 89,3 | 28 | BERGAMO | 89,2 | 28 | Salento | 89,5 | 28 | SALERNO | 90,3 | 28 | PAVIA | 90,7 |
| 29 | Salerno | 89,2 | 29 | TUSCIA | 89,2 | 29 | Bergamo | 89,4 | 29 | TUSCIA | 90,3 | 29 | CATANZARO | 90,6 |
| 30 | Scienze Gastronomiche | 89,1 | 30 | SALENTO | 89,1 | 30 | Brescia | 89,3 | 30 | CATANZARO | 90 | 30 | FOGGIA | 90,6 |
| 31 | Cassino e Lazio Meridionale | 88,4 | 31 | MARCHE POLITECNICA | 89 | 31 | L'Aquila | 89,3 | 31 | MILANO BICOCCA | 90 | 31 | L'AQUILA | 90,6 |
| 32 | Napoli Federico II | 86,1 | 32 | FERRARA | 88,6 | 32 | Milano Bicocca | 89,3 | 32 | FERRARA | 89,9 | 32 | VERONA | 90,6 |
| 33 | Trieste | 86,1 | 33 | ROMA UNINT | 88,6 | 33 | Padova | 89,2 | 33 | MARCHE POLITECNICA | 89,9 | 33 | MILANO BICOCCA | 90,5 |
| 34 | Napoli Parthenope | 85,3 | 34 | BRESCIA | 88,5 | 34 | Pavia | 89,2 | 34 | TORINO POLITECNICO | 89,9 | 34 | SANNIO | 90,5 |
| 35 | Roma Tre | 85,3 | 35 | VENEZIA CA' FOSCARI | 88,5 | 35 | Verona | 89 | 35 | URBINO CARLO BO | 89,7 | 35 | MARCHE POLITECNICA | 90,4 |
| 36 | Sannio | 85,2 | 36 | PADOVA | 88 | 36 | Urbino Carlo Bo | 88,9 | 36 | PERUGIA STRANIERI | 89,5 | 36 | URBINO CARLO BO | 90,4 |
| 37 | Genova | 84,7 | 37 | BOLOGNA | 87,8 | 37 | Calabria | 88,8 | 37 | PAVIA | 89,4 | 37 | FERRARA | 90,2 |
| 38 | Venezia Ca' Foscari | 84,6 | 38 | CATANZARO | 87,8 | 38 | Bologna | 88,8 | 38 | VENEZIA CA' FOSCARI | 89,2 | 38 | ROMA FORO ITALICO | 90,2 |
| 39 | Campania Luigi Vanvitelli | 84,4 | 39 | CALABRIA | 87,5 | 39 | Insubria | 88,6 | 39 | SASSARI | 89 | 39 | SIENA STRANIERI | 90,1 |
| 40 | Reggio Calabria Mediterranea | 84,3 | 40 | URBINO CARLO BO | 87,2 | 40 | Roma Tor Vergata | 88,2 | 40 | PARMA | 88,8 | 40 | SALERNO | 90 |
| 41 | Molise | 84,2 | 41 | VERONA | 87,1 | 41 | Teramo | 87,9 | 41 | ROMA UNINT | 88,8 | 41 | BOLOGNA | 89,7 |
| 42 | Udine | 84,1 | 42 | FOGGIA | 86,8 | 42 | Marche Politecnica | 87,7 | 42 | BOLOGNA | 88,7 | 42 | PADOVA | 89,6 |
| 43 | Macerata | 83,7 | 43 | MILANO | 86,8 | 43 | Roma UNINT | 87,7 | 43 | PADOVA | 88,7 | 43 | MACERATA | 89,5 |
| 44 | Insubria | 83,2 | 44 | ROMA TRE | 86,6 | 44 | Siena Stranieri | 87,6 | 44 | CALABRIA | 88,4 | 44 | PARMA | 89,5 |
| 45 | bari | 82,6 | 45 | SASSARI | 86,6 | 45 | Torino | 87,5 | 45 | UDINE | 88,4 | 45 | ROMA TRE | 89,3 |
| 46 | Parma | 82,4 | 46 | ROMA TOR VERGATA | 86,4 | 46 | Botzano | 87,4 | 46 | CAMPANIA L. VANVITELLI | 88,3 | 46 | BRESCIA | 89,2 |
| 47 | Sassari | 82 | 47 | REGGIO CALABRIA MEDITERRANEA | 86 | 47 | Parma | 87,4 | 47 | ROMA TRE | 88,2 | 47 | NAPOLI PARTHENOPE | 89,2 |
| 48 | Messina | 81,7 | 48 | CAMPANIA L. VANVITELLI | 85,6 | 48 | Milano | 86,9 | 48 | NAPOLI PARTHENOPE | 87,7 | 48 | ROMA TOR VERGATA | 89,2 |
| 49 | Perugia | 81,6 | 49 | TORINO | 85,6 | 49 | Roma Tre | 86,9 | 49 | BRESCIA | 87,6 | 49 | MESSINA | 88,9 |
| 50 | Roma Sapienza | 81 | 50 | PARMA | 85,3 | 50 | Sassari | 86,8 | 50 | TORINO | 87,6 | 50 | NAPOLI L'ORIENTALE | 88,9 |
| 51 | Chieti e Pescara | 80,9 | 51 | UDINE | 85,2 | 51 | Genova | 86,6 | 51 | MESSINA | 87,5 | 51 | PERUGIA | 88,6 |
| 52 | Roma Foro Italo | 80,1 | 52 | GENOVA | 85 | 52 | Perugia | 86,6 | 52 | NAPOLI L'ORIENTALE | 87,5 | 52 | TORINO | 88,6 |
| 53 | Catania | 79,2 | 53 | MESSINA | 84,8 | 53 | Campania Luigi Vanvitelli | 86,4 | 53 | ROMA FORO ITALICO | 87,5 | 53 | VENEZIA CA' FOSCARI | 88,6 |
| 54 | Torino Politecnico | 79 | 54 | PERUGIA | 84,8 | 54 | Trieste | 86,2 | 54 | REGGIO CALABRIA MEDITERRANEA | 87,4 | 54 | CAMPANIA L. VANVITELLI | 88,4 |
| 55 | Cagliari | 78,5 | 55 | TERAMO | 84,8 | 55 | Napoli L'Orientale | 86 | 55 | ROMA TOR VERGATA | 87,4 | 55 | UDINE | 88,4 |
| 56 | Urbino Carlo Bo | 78,4 | 56 | TRIESTE | 84,7 | 56 | Napoli Parthenope | 86 | 56 | PERUGIA | 87,3 | 56 | SASSARI | 88,3 |
| 57 | Bolzano | 77,9 | 57 | NAPOLI PARTHENOPE | 84,5 | 57 | Pisa | 85,5 | 57 | GENOVA | 86,8 | 57 | BARI POLITECNICO | 88,1 |
| 58 | Barì Politecnico | 76,5 | 58 | PISA | 84,3 | 58 | Udine | 85,5 | 58 | VENEZIA IUAV | 86,8 | 58 | BOLZANO | 87,8 |
| 59 | Torino | 75,6 | 59 | FIRENZE | 84,2 | 59 | Firenze | 85,4 | 59 | MILANO | 86,5 | 59 | GENOVA | 87,7 |
| 60 | Napoli L'Orientale | 74,9 | 60 | PALERMO | 84,1 | 61 | Roma Foro Italo | 85,4 | 60 | CHIETI E PESCARA | 86,3 | 60 | CHIETI E PESCARA | 87,6 |
| 61 | Roma Tor Vergata | 73 | 61 | BARI POLITECNICO | 83,9 | 62 | Roma Sapienza | 85,2 | 61 | ROMA LA SAPIENZA | 86,1 | 61 | TRIESTE | 87,5 |
| 62 | Siena Stranieri | 65,5 | 62 | BARÌ | 83,8 | 63 | Barì | 85,1 | 62 | BARI POLITECNICO | 85,9 | 62 | MILANO | 87,4 |
| 63 | Marche Politecnica | 64,8 | 63 | SIENA STRANIERI | 83,8 | 64 | Chieti e Pescara | 85 | 63 | PALERMO | 85,9 | 63 | PALERMO | 87,4 |
| 64 | Venezia IUAV | 64,3 | 64 | NAPOLI FEDERICO II | 83,6 | 65 | Reggio Calabria Mediterranea | 85 | 64 | BOLZANO | 85,7 | 64 | ROMA LA SAPIENZA | 87,3 |
| 65 | Firenze | 61,9 | 65 | NAPOLI L'ORIENTALE | 83,6 | 66 | Messina | 84,9 | 65 | BARÌ | 85,4 | 65 | PISA | 86,7 |
| | | | 66 | ROMA LA SAPIENZA | 83,3 | 67 | Napoli Federico II | 84,8 | 66 | TRIESTE | 85,4 | 66 | CAGLIARI | 86,4 |
| | | | 67 | CHIETI E PESCARA | 83,1 | 68 | Palermo | 84,8 | 67 | PISA | 85,2 | 67 | FIRENZE | 86,2 |
| | | | 68 | ROMA FORO ITALICO | 82,4 | 69 | Venezia IUAV | 83,9 | 68 | FIRENZE | 85,1 | 68 | VENEZIA IUAV | 86,1 |
| | | | 69 | CATANIA | 80,6 | 70 | Barì Politecnico | 83,6 | 69 | NAPOLI FEDERICO II | 84,6 | 69 | REGGIO CALABRIA MEDITERRANEA | 86 |
| | | | 70 | CATANIA | 80,3 | 71 | Catania | 81,9 | 70 | CATANIA | 84,2 | 70 | BARÌ | 85,8 |
| | | | 71 | CAGLIARI | 80,3 | 71 | Cagliari | 81,7 | 71 | CAGLIARI | 83,1 | 71 | CATANIA | 85,1 |
| | | | 72 | VENEZIA IUAV | 80,1 | 72 | Cagliari | 81,7 | 72 | SIENA STRANIERI | 82,1 | 72 | NAPOLI FEDERICO II | 85 |

Nell'ambito delle attività di valutazione interne ed esterne, va ricordato che nel corso del 2015 l'Ateneo ha ottenuto l'accreditamento periodico con giudizio 'pienamente soddisfacente' a seguito della verifica effettuata dall'ANVUR tramite la Commissione di Esperti della Valutazione (Tab.5). Si tratta di un risultato eccellente che colloca, ancora oggi a distanza di anni, l'Università della Tuscia tra le prime a livello nazionale.

In particolare, è stata apprezzata la linea strategica dell'Ateneo verso la qualità, definita in modo chiaro ed univoco, l'impostazione tecnica del Sistema Qualità ed il coinvolgimento del personale tecnico amministrativo, degli studenti e di buona parte del personale docente, mentre dovrà essere operato un ulteriore sforzo per assicurare un maggiore coinvolgimento delle strutture periferiche. La linea politica, chiaramente individuata e comunicata, che ha realizzato obiettivi di razionalizzazione e di riorganizzazione, attraverso lo sviluppo di un efficiente e sostenibile sistema integrato di programmazione della ricerca, della didattica e delle performance amministrative, è stata segnalata come prassi eccellente a livello nazionale.

Tab. 5 - Valutazioni ANVUR di accreditamento periodico degli atenei - Aggiornamento al 18.7.2019. Fonte:ANVUR

| | Ateneo | Punteggio finale | Valutazione |
|----|---|------------------|------------------------------|
| 1 | Università di Trento | 7,61 | A – MOLTO POSITIVO |
| 1 | Università di Trieste | 7,61 | A – MOLTO POSITIVO |
| 3 | Università commerciale “Luigi Bocconi” | 7,34 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 4 | Università di Bologna | 7,27 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 5 | Università di Venezia Ca' Foscari | 7,22 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 6 | Politecnico di Torino | 7,18 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 7 | Università di Verona | 7,05 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 8 | Università di Cagliari | 6,84 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 9 | Università degli studi di Macerata | 6,80 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 10 | Università degli studi di Ferrara | 6,72 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 11 | Università degli studi di Camerino | 6,57 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 12 | Università IUAV di Venezia | 6,55 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 13 | Università degli Studi della Tuscia | 6,53 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 14 | Università di Torino** | 6,52 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 14 | Università di Udine** | 6,52 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 16 | Università di Salerno | 6,51 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 17 | Università Politecnica delle Marche | 6,50 | B – PIENAMENTE SODDISFACENTE |
| 18 | Università degli studi di Modena e Reggio Emilia | 6,44 | C – SODDISFACENTE |
| 19 | Università della Basilicata | 6,42 | C – SODDISFACENTE |
| 20 | Università di Napoli “Federico II” | 6,29 | C – SODDISFACENTE |
| 21 | Università di Pavia | 6,19 | C – SODDISFACENTE |
| 22 | Università di Siena | 6,08 | C – SODDISFACENTE |
| 22 | Università di Palermo | 6,08 | C – SODDISFACENTE |
| 22 | Università del Piemonte Orientale “Amedeo Avogadro” | 6,08 | C – SODDISFACENTE |
| 25 | Università di Cassino e del Lazio Meridionale | 6,04 | C – SODDISFACENTE |
| 26 | Università Campus Bio-Medico | 6,00 | C – SODDISFACENTE |
| 27 | Università di Teramo | 5,90 | C – SODDISFACENTE |
| 28 | Università degli Studi dell’Aquila | 5,80 | C – SODDISFACENTE |
| 29 | Università degli Studi di Perugia | 5,73 | C – SODDISFACENTE |
| 30 | Università di Messina | 5,64 | C – SODDISFACENTE |
| 31 | Università di Foggia | 5,63 | C – SODDISFACENTE |
| 32 | Università degli Studi di Urbino Carlo Bo | 5,59 | C – SODDISFACENTE |
| 33 | Università degli Studi di Siena Stranieri | 5,54 | C – SODDISFACENTE |
| 34 | Università degli Studi di Enna “Kore” | 5,46 | D – CONDIZIONATO |
| 35 | Libera Università di lingue e comunicazione IULM | 5,20 | D – CONDIZIONATO |
| 36 | Università degli Studi del Molise | 5,14 | D – CONDIZIONATO |
| 37 | Libera Università degli Studi Maria SS. Assunta (LUMSA) | 5,00 | D – CONDIZIONATO |
| 83 | TOTALE UNIVERSITA' ITALIANE STATALI E NON STATALI | | |

Va poi segnalato in questo contesto 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 stato infatti sostituito da una sintetica relazione sulle attività del corso di studio e da un breve commento critico agli indicatori quantitativi forniti dall’ANVUR.

Nella promozione della cultura della qualità ha svolto un ruolo importante il Presidio Qualità di Ateneo che, sotto la guida del Presidente, prima il Prof. Piovesan (sino al 21.11.2016) e poi il prof. Grimaldi (dal 12.12.2016), ha sovrinteso al corretto funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), svolgendo funzioni di accompagnamento, supporto e attuazione delle politiche di AQ per la formazione e la ricerca.

Il Presidio Qualità ha interloquuto costantemente con gli Organi di Governo sui temi inerenti la Politica della Qualità ed ha incentivato, a livello centrale e periferico, la cultura della autovalutazione, nell’ottica di individuare e analizzare eventuali criticità dei corsi e porre in essere, in breve tempo, adeguate ed efficaci azioni correttive. Grazie al lavoro svolto in modo condiviso, i metodi e gli strumenti previsti nel Sistema Qualità stanno gradualmente diventando di uso comune per tutti i corsi di studio.

Anche per quanto concerne l'offerta formativa *post-lauream*, il nostro Ateneo ha raggiunto ottimi risultati, ottenendo nel 2015 l'accreditamento di tutti i corsi di dottorato con una valutazione eccellente. Va segnalato che in questo ambito, nel corso degli anni, c'è stato un notevole contributo da parte dei dipartimenti che hanno messo a disposizione borse di studio su fondi esterni, consentendo così, con il co-finanziamento dell'Ateneo, oltre che l'attivazione di tutti i corsi anche l'avvio di nuovi. In particolare:

- nel 2016 è stato istituito il nuovo corso di Dottorato di Ricerca in "*Engineering for Energy and Environment*" presso il Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa avente l'obiettivo di fornire ai giovani laureati una visione interdisciplinare delle problematiche ingegneristiche nei settori dell'energia e dell'ambiente, caratterizzati da un elevato sviluppo tecnologico, attraverso importanti collaborazioni scientifiche a livello nazionale ed internazionale.

- nel 2017 è 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.

L'Offerta formativa *post-lauream* dell'Ateneo nel corso del sessennio si è ulteriormente arricchita tramite l'attivazione di numerosi e peculiari corsi di master di I e II livello.

Sempre nell'ambito della formazione *post-lauream*, sotto la guida del delegato prof. Felice Grandinetti, è stato istituito nel 2015 il Laboratorio per la formazione e l'aggiornamento degli insegnanti delle scuole secondarie di primo e secondo grado (LABFORM). Il Laboratorio è nato con l'obiettivo di 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. L'obiettivo prioritario, nella prima fase, è stato quello di lavorare in profondità sull'analisi delle competenze degli studenti in uscita dalla scuola superiore, in modo da organizzare azioni volte a prevenire le difficoltà rilevate nei primi anni dei percorsi formativi e a ridurre i tassi di ritardo e abbandono.

Sempre sul versante dei rapporti con le scuole, l'Ateneo ha attivato nel corso del sessennio, corsi PAS e TFA in molte classi di insegnamento.

Il laboratorio ha nel corso degli anni progressivamente potenziato le sue attività, intraprendendo molteplici iniziative: attività di laboratorio, tavoli di ricerca, progettazione e formazione, tavoli dei saperi, coordinati da professori dell'Ateneo, workshop per insegnanti di scuola secondaria superiore per la condivisione e implementazione della metodologia SID (Scientiam Inquirendo Discere), accordo quadro con CPIA (Centro provinciale istruzione adulti) finalizzato a promuovere la formazione e l'aggiornamento degli insegnanti, avvio corso di preparazione alla selezione nazionale TFA.

In collaborazione con il Delegato Prof. Grandinetti, con il Dipartimento DIBAF e agli altri Atenei coinvolti sono stati presentati nel corso del 2018 progetti per la terza annualità del Piano Lauree Scientifiche 2016-2019 nonché quello del nuovo Piano che ha previsto l'avvio per l'a.a. 2018-2019 di 6 azioni da svolgere anche in collaborazione con alcuni Istituti scolastici del territorio.

L'Ateneo è risultato vincitore, in *partnership* con le università statali del Lazio e la LUMSA, di un bando competitivo MiUR, per un valore complessivo di € 720.000, nell'ambito dei Piani per l'Orientamento e Tutorato, con un progetto dal titolo "POT Economia Lazio", coordinato dalla dott.ssa Michela Piccarozzi. Si tratta di un importante risultato conseguito anche grazie alla sinergia realizzata con gli altri atenei della rete universitaria laziale.

Sono stati attivati percorsi di specializzazione per il sostegno agli alunni con disabilità della scuola dell'infanzia e primaria e della scuola secondaria di I e II grado e, in linea con il DM n. 616 del 10 agosto 2017, il percorso formativo 24 CFU (FIT), necessario – oltre alla laurea – per accedere al concorso a cattedra 2018 per la scuola secondaria.

Sotto la guida del Delegato, Prof.ssa Alba Graziano, sono state svolte le attività finalizzate al CLIL (*Content and Language Integrated Learning*) e la conseguente formazione e certificazione delle competenze degli insegnanti; l'Ateneo ha partecipato con successo nel corso del 2018 al bando MIUR, risultando vincitore di ben quattro progetti.

Nel sessennio sono state inoltre stipulate numerose nuove convenzioni con le altre Pubbliche Amministrazioni del territorio, e non solo, con l'intento di favorire da un lato l'iscrizione dei dipendenti delle p.a. ai corsi di studio della nostra Università ma dall'altro anche l'aggiornamento e la formazione continua del personale, garantendo in questo modo un accrescimento del patrimonio formativo dei dipendenti pubblici e, conseguentemente, un miglioramento del livello dei servizi pubblici sul Territorio.

L'Ateneo, attraverso il Referente per le funzioni di analisi dei dati relativi ai *ranking* universitari, prof. Luca Secondi, nominato nel luglio 2017, ha partecipato nel corso del 2018 alle attività del Gruppo di Lavoro sui *ranking* accademici costituito dalla CRUI. Le attività del Gruppo di Lavoro sono finalizzate ad un'analisi approfondita dei principali *ranking* universitari internazionali con un focus sul ruolo e il posizionamento delle diverse università italiane partecipanti nonché elaborare linee guida e indicazioni non vincolanti per il conferimento di dati ad alcuni *ranking* internazionali e a proporre integrazioni e modifiche metodologiche da sottoporre ai diversi gestori dei *ranking*. In particolare l'Università della Tuscia nel 2018 ha partecipato al "THE Europe Teaching Rankings 2018", ranking internazionale promosso da Times Higher Education (THE) e incentrato, dal punto di vista metodologico, sulle opinioni fornite dagli studenti, ottenendo un buon piazzamento globale e collocandosi al terzo posto tra le università italiane partecipanti (su un totale di 25 università italiane partecipanti nel 2018) per la dimensione *Environment* che prende in considerazione l'equilibrio di genere tra studenti e personale accademico all'interno dell'Università.

Sviluppo della ricerca

L'Ateneo ha realizzato, nel corso del sessennio, iniziative volte a potenziare le *performance* della ricerca del nostro Ateneo, con il contributo e supporto della Commissione Ricerca di Ateneo. La CRA, sotto la guida del prof. Cannistraro prima e del prof. Bernabucci (dal 07.06.2018), ha svolto in questi anni compiti istruttori e propositivi nei confronti degli Organi di Governo sulle questioni riguardanti la ricerca scientifica, anche ai fini della ripartizione delle relative risorse.

Già dal 2015, infatti, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, ha destinato nel bilancio 60.000 euro per finanziare progetti di ricerca. L'entità del fondo, sia pur esigua per le ristrettezze di bilancio, ha avuto un forte valore simbolico in quanto ha rappresentato una netta inversione di tendenza rispetto alla politica adottata negli anni precedenti. Negli anni successivi, purtroppo, per motivazioni di carattere economico-finanziario, la misura non è stata reiterata.

Un risultato importante sul versante della ricerca è stato rappresentato, sempre nel 2015, dalla valutazione della CEV in occasione della visita effettuata per l'accreditamento periodico; in particolare, in quell'occasione è stata identificata e riconosciuta come pratica eccellente la programmazione integrata della ricerca, coerente con le linee strategiche, anche in termini di gestione delle risorse e di premialità, prevedendo criteri premiali basati sulla valutazione dei risultati della ricerca definiti dalla VQR e dalla scheda SUA-RD, ma anche da iniziative interne quali la mappatura della ricerca e l'aggiornamento delle valutazioni secondo i criteri della VQR. È stato evidenziato come l'Ateneo, nell'attribuzione delle risorse, ha saputo premiare l'eccellenza e la capacità di autofinanziamento, attraverso risorse esterne, in particolare per quanto riguarda i criteri di attribuzione delle borse di dottorato e gli assegni di ricerca ma sostenendo anche il prosieguo dell'attività di "ricercatori attivi" con meno disponibilità di finanziamenti.

La promozione della visibilità esterna della ricerca scientifica di Ateneo è stato l'obiettivo principale del processo di mappatura avviato dalla Commissione di Ricerca di Ateneo nel corso di questi anni; essa costituisce la rappresentazione delle attività di ricerca di Ateneo e si basa sulle pubblicazioni dell'ultimo triennio effettuate da ciascun docente, presenti sul sito CINECA. Questo processo è stato innescato con l'obiettivo di far emergere le specificità e le potenzialità applicative delle nostre attività di ricerca, valorizzando i settori di eccellenza, anche al fine di migliorare l'attrattività dell'Ateneo nei confronti degli stakeholder, ed ha condotto ad una prima relazione completa di presentazione delle attività di ricerca.

Occorre evidenziare poi, in modo particolare, le relevantissime attività collegate alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR).

Nel 2015, ai fini della VQR 2011-2014, si è provveduto alla nomina di una Commissione, (D.R. n. 1216/2015 del 30.12.2015) con l'obiettivo di condurre una intensa attività di supporto ai Dipartimenti per la selezione dei migliori prodotti scientifici da sottoporre alla valutazione Anvur. Ciò è avvenuto anche con la consulenza di una ditta esterna esperta nell'analisi statistica dei prodotti scientifici su base *Web of Science*. Anche grazie a questo impegno, ma soprattutto per la qualità dimostrata da professori e ricercatori dell'Ateneo, gli esiti del secondo esercizio di valutazione, esperito da parte dell'Anvur (VQR), presentato il 19 dicembre 2016 e utilizzato già ai fini premiali nella distribuzione delle risorse per la distribuzione del F.F.O. 2016, hanno mostrato un miglioramento, rispetto alla prima VQR, della produzione scientifica e degli altri indicatori della

ricerca, ed hanno collocato complessivamente l'Ateneo tra i primi 15 a livello nazionale, confermando e consolidando l'eccellenza della ricerca di Ateneo.

Va poi evidenziato in modo particolare lo straordinario risultato ottenuto relativo al reclutamento dell'Università della Toscana, che nell'area 9 (Ingegneria Industriale e dell'informazione) si è collocata al primo posto assoluto tra tutti gli atenei del Paese (Tab.6).

Tab. 6 - Valutazioni VQR 2011-2014 relative al reclutamento per l'Università della Toscana.

Fonte:ANVUR

Tabella 6.19a. Valori dell'indicatore R di mobilità nell'area degli addetti in mobilità dell'istituzione nelle sedici Aree

| Area | Ateneo | # prodotti attesi degli addetti in mobilità (n_mob) | R riferito alla mobilità nell'area | Classe dimensionale | Pos. grad. compl. | # istituzioni compl. | Pos. grad. Classe | # istituzioni classe |
|------|--------|---|------------------------------------|---------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| 5 | Toscia | 9 | 1,03 | P | 19 | 46 | 13 | 33 |
| 7 | Toscia | 27 | 1,14 | P | 5 | 27 | 3 | 20 |
| 9 | Toscia | 5 | 1,22 | P | 1 | 47 | 1 | 44 |
| 10 | Toscia | 27 | 1 | P | 31 | 53 | 28 | 48 |
| 11a | Toscia | 5 | 1,16 | P | 16 | 60 | 16 | 53 |
| 12 | Toscia | 11 | 1 | P | 37 | 69 | 30 | 55 |
| 13 | Toscia | 17 | 0,85 | P | 44 | 64 | 37 | 55 |
| 14 | Toscia | 5 | 0,96 | P | 23 | 44 | 19 | 38 |

I risultati della VQR sono di grandissima importanza, sia con riferimento a quelli generali sulla ricerca sia rispetto al reclutamento) in quanto vi è una stretta relazione tra risultati della ricerca e *performance* dell'Ateneo, anche in considerazione del peso crescente della ricerca nell'assegnazione della quota premiale del F.F.O attribuita dal MIUR.

Tra i bandi competitivi a cui l'Ateneo ha preso parte, una menzione particolare merita sicuramente la selezione operata dal MiUR e relativa ai cosiddetti 'Dipartimenti di Eccellenza', avvenuta con D.M. 262 dell'11/5/2017: sono stati ammessi i progetti presentati dai Dipartimenti DAFNE, DIBAF e DISTU, per il quinquennio 2018 – 2022, per un totale di € 22.027.855, con avvio delle attività a partire da marzo 2018. Si tratta di un risultato eccezionale per l'Ateneo che evidenzia e conferma ancora una volta l'eccellente qualità della ricerca svolta dai nostri docenti e ricercatori.

Il sessennio appena trascorso ha visto anche una rinascita del Centro Grandi Attrezzature di Ateneo che, grazie al contributo *ad hoc* fornito dal CdA, nel 2015, di circa 60.000,00 euro, ha provveduto all'acquisto di nuove apparecchiature, attuando però al contempo una politica tesa al recupero di alcuni strumenti localizzati in vari laboratori dell'Ateneo, per essere in grado di erogare sia all'interno dell'Ateneo che all'esterno, servizi tecnologici di alto livello. Nel corso del 2016 è stata avviata una approfondita analisi della attività del centro e dei risultati fino a quel momento ottenuti, al fine di meglio orientare gli investimenti e di rendere più visibile ed attrattivo il Centro anche per stakeholder e investitori esterni. Il Centro ha comunque reso disponibili le proprie strutture per le attività degli studenti. Negli anni successivi, grazie soprattutto a finanziamenti esterni, ed in particolare ad una convenzione stipulata con L'Istituto Tecnico Superiore (ITS) per nuove tecnologie per il made in Italy nel comparto agroalimentare e l'ITS per nuove tecnologie per il made in Italy nel comparto servizi alle imprese, il CGA ha potuto usufruire di importanti ed innovative attrezzature di ricerca, del valore di oltre 400.000 euro, con particolare riferimento all'ambito agro-alimentare, e ai comparti della birra e del latte. Inoltre, i laboratori del Centro sono stati riqualificati e potenziati,

con la realizzazione di un nuovo laboratorio dedicato alle ricerche nel settore viti-vinicolo e di un laboratorio sensoriale.

Ad oggi il CGA costituisce finalmente un valore aggiunto per il nostro Ateneo, un punto di eccellenza per la ricerca nazionale e internazionale, sia per le attività di servizio che per la ricerca di base e applicata, con particolare riferimento al settore agro-alimentare, in grado di attrarre finanziamenti e progetti.

Degne di nota sono anche le attività del Centro di Studi Alpino di Pieve Tesino, che interessano sia l'ambito della didattica che della ricerca; in particolare nel centro vengono svolti *workshop* internazionali e ad attività di tirocinio e di laboratorio con gli studenti.

Nel corso del sessennio sono state stipulate e rinnovate numerose convenzioni per forme di collaborazione nella ricerca e sono state autorizzate o rinnovate adesioni a Centri di ricerca, Consorzi e/o Fondazioni che hanno finalità molteplici, anche connesse al trasferimento tecnologico; sono state, altresì, autorizzate numerose partecipazioni del nostro Ateneo in ATS per l'adesione 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 merita la stipula nel 2015 della convenzione tra Università della Tuscia e Arsial, ente di diritto pubblico strumentale della Regione Lazio, che promuove l'innovazione e lo sviluppo dell'agricoltura nel Lazio, finalizzata 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. L'Ateneo ha inoltre fornito nel 2016 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.

In generale il sessennio ha visto un costante impegno dei Dipartimenti nella realizzazione di molteplici progetti di ricerca: POR, FESR, PSR, Horizon, con un tasso di successo crescente per i progetti nazionali e internazionali presentati su base competitiva, con particolare riferimento ad Horizon 2020. Dal 2013 ad oggi sono stati attivati 110 progetti di ricerca finanziati su bando competitivo in diversi ambiti, di cui 77 progetti di ricerca nazionali, tra i quali 21 PRIN e 43 PSR, e 33 internazionali, tra i quali spiccano 22 progetti Horizon 2020.

Tra i vari progetti Horizon occorre evidenziare che l'Università della Tuscia ha aderito come parte terza di ENEA ad EUROfusion, sottoscrivendo un contratto di collaborazione. L'Ateneo ha ricevuto un importante finanziamento nell'ambito di questo accordo di collaborazione e ricoprirà un ruolo di responsabilità nelle attività di ricerca relative al DTT, esperimento che verrà costruito a Frascati e che sarà completato nel 2025, generando un potenziale indotto per il territorio stimato in circa 500.000.000 di euro.

Nell'ambito del Programma PRIMA (*Partnership for Research and Innovation in the Mediterranean Area*), azione euro-mediterranea approvata dal Parlamento europeo e dal Consiglio, avente lo scopo di consolidare un partenariato strutturato a lungo termine in materia di ricerca e innovazione nell'area mediterranea, l'Ateneo ha visto l'approvazione di due progetti sui trentasei approvati, al termine di un processo di selezione che ha coinvolto oltre 800 progetti.

In questi anni sono stati anche fortemente rafforzati i rapporti con la Commissione Europea e con l'Ufficio Rapporti con l'Europa della Regione Lazio, creando 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 gli altri Atenei pubblici presenti nella Regione, nella quale, tutelando le peculiarità e le specificità del nostro Ateneo, perseguire più efficacemente obiettivi di visibilità, reputazione e *partnership* internazionale. Un primo esempio di questo sforzo è rappresentato dal finanziamento ottenuto, nel 2017, dalla Commissione Europea, del progetto sull'Economia Circolare (SCREEN), con capofila la Regione Lazio, in grado di coinvolgere in modo interdisciplinare numerosi ambiti di ricerca dell'Ateneo collegati all'ambiente, alle risorse agricole, agro-alimentari e forestali, all'acqua, all'economia, all'ingegneria, al diritto, alla comunicazione, alle lingue. Il progetto, che ha coinvolto 18 regioni europee di primo piano, ha visto la partecipazione dell'Università della Tuscia come unico ente di ricerca europeo; il Rettore è stato invitato a Bruxelles per tenere una conferenza presso la Commissione Europea, a testimonianza dei rapporti sviluppati e dell'interesse nutrito verso questa tematica.

Infine, va detto che anche nell'ambito del trasferimento tecnologico sono stati organizzati numerosi seminari ed è stato costantemente incrementato ed aggiornato sul sito web il portafoglio brevetti di Ateneo.

Particolare attenzione è stata dedicata a spin-off e brevetti. Attualmente l'Ateneo ha 9 spin-off partecipati o approvati, alcuni dei quali hanno realizzato innovazioni di grande interesse commerciale, 2 brevetti, 5 varietà vegetali e 1 marchio.

Da segnalare che l'Ateneo dal 2017 partecipa al *Global Compact* delle Nazioni Unite, l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo, che nasce dalla volontà di promuovere un'economia globale sostenibile, rispettosa dei diritti umani e del lavoro, della salvaguardia dell'ambiente e della lotta alla corruzione. Il *Global Compact* delle Nazioni Unite è, in senso ampio, un'iniziativa volontaria di adesione a un insieme di principi che promuovono i valori della sostenibilità nel lungo periodo attraverso azioni politiche, pratiche aziendali, comportamenti sociali e civili che siano responsabili e tengano conto anche delle future generazioni.

L'Ateneo, quale soggetto non-business, contribuisce al programma attraverso lo sviluppo di progetti di ricerca in ambito di economia circolare.

Tra le attività proposte dal *Global Compact Network* Italia, l'Ateneo ha scelto di aderire all'azione collettiva denominata "Dal dire, al fare, al comunicare nell'economia circolare", azione orientata al potenziamento della conoscenza dell'economia circolare attraverso la formazione su concetti e logiche alla base di questo innovativo sistema economico. L'iniziativa ha previsto altresì la condivisione di approcci e strumenti finalizzati al supporto dell'adozione di strategie e pratiche di circolarità in azienda e in rete.

Si segnala, infine, che a partire dal 20.11.2018 l'Ateneo ha acquisito lo status di Fondatore della Fondazione *Global Compact Network* Italia.

Potenziamento dei servizi agli studenti

a. orientamento

L'Ateneo nel corso del sessennio ha svolto un'intensa attività di orientamento universitario, promuovendo l'offerta formativa, sul territorio e non solo, organizzando giornate ed incontri in Ateneo (*Open Day*), svolgendo attività presso le sedi degli Istituti scolastici e partecipando a manifestazioni sul territorio e ad altri eventi.

Sono state ulteriormente rafforzate e sistematizzate le attività di orientamento e tutorato, con particolare riferimento agli studenti iscritti agli ultimi due anni. L'attività, che ha previsto un forte coordinamento e una stretta sinergia tra Amministrazione Centrale e dipartimenti, è stata strutturata in tre fasi principali, progressivamente perfezionate e migliorate nel corso di questi sei anni di sperimentazione:

- 1) presentazione generale dell'Ateneo da svolgersi presso la scuola o presso l'ateneo (generalmente nel periodo autunnale)
- 2) attività più specifica e puntuale scelta di concerto con la scuola mirata alla presentazione e promozione dei singoli corsi di studio che può prevedere presentazioni, lezioni simulate, attività di laboratorio, sperimentali o *project work*, nella quale intervengono direttamente i singoli dipartimenti (generalmente nel periodo invernale)
- 3) in ragione del crescente impegno didattico legato all'avvicinarsi dell'esame di maturità l'attività di orientamento di quest'ultima fase (generalmente concentrata da marzo fino a settembre) si incentra prevalentemente sulla promozione dell'Ateneo, tramite la partecipazione ad eventi specifici e la realizzazione dell'Open day, che in genere si svolge nella prima quindicina del mese di settembre. Un secondo Open day si è svolto generalmente nella prima quindicina del mese di marzo, consentendo così una copertura annuale completa delle opportunità offerte dall'Università.

Sono stati estesi i rapporti con le scuole coinvolgendo anche quelle delle province limitrofe, Roma *in primis*, con particolare attenzione all'area di Civitavecchia e del litorale, di Bracciano e della Tuscia romana, Terni, Grosseto, in particolare Pitigliano e Manciano, nonché alle aree a sud della Regione. Sono stati stipulati numerosi Protocolli di intesa con le scuole sempre nell'intento di creare una relazione più solida e duratura; il Protocollo prevede nuove forme di collaborazione in diversi ambiti (orientamento e tirocini per gli studenti, formazione continua per gli insegnanti, TFA), comprese agevolazioni riservate al personale degli istituti per l'iscrizione ai corsi universitari.

L'Ateneo è costantemente presente sul territorio attraverso la partecipazione ad eventi, manifestazioni, saloni nei quali, all'interno di appositi stand espositivi, viene distribuito materiale informativo specifico e locandine; laddove non è stato possibile assicurare, per ragioni organizzative e di budget, la presenza fisica si è comunque provveduto alla trasmissione di materiale informativo che l'organizzazione ha messo a disposizione degli studenti.

In generale la politica seguita dall'Ateneo nella scelta degli eventi cui partecipare è stata quella di prediligere gli eventi organizzati sul territorio considerati più favorevole per il nostro bacino di utenza.

Sul fronte interno sono state rafforzate le iniziative finalizzate alle azioni di orientamento e tutorato. L'Ateneo ha messo a disposizione risorse per finanziare sia azioni di tutorato tese al recupero e all'affiancamento degli studenti con difficoltà di apprendimento o carenze formative

evidenziate dai test di accesso, sia attività di orientamento finalizzata a interventi e relazioni con le scuole. Particolarmente efficace è risultato il coinvolgimento degli studenti iscritti alle lauree magistrali e dei dottorandi nelle attività di orientamento e tutorato rivolte agli studenti dei corsi di studio triennale.

Sono state organizzate numerose riunioni con i docenti titolari delle discipline di base dell'Ateneo (italiano, matematica e fisica, inglese) per la realizzazione del "Documento sulle competenze essenziali di base", richieste agli studenti in ingresso ai corsi di studio di UNITUS, poi trasmesso ai Dirigenti Scolastici di Viterbo e provincia.

Inoltre, al fine di migliorare le attività e i flussi di informazioni con i referenti dell'orientamento delle strutture dipartimentali, è stata attivato su *Google Calendar* un calendario condiviso degli incontri programmati con le scuole.

L'ufficio orientamento di Ateneo ha progressivamente rafforzato nel corso di questi anni l'attività di supporto agli studenti fornendo informazioni sui corsi di studio, sui servizi, sulle immatricolazioni, tasse, agevolazioni e test di ingresso, il tutto attraverso una quotidiana attività di *front office* e gestione delle chiamate e della posta elettronica.

Dal 2016 il ventaglio di attività ormai consolidate, portate avanti dall'Ateneo in materia di orientamento, si è arricchito con le iniziative previste dal MIUR nell'ambito dell'Alternanza Scuola Lavoro (legge 13/07/2015 n.107), che ha visto anche 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. Sulla home page del sito di Ateneo è stata creata un'apposita 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.

Da giugno 2018 è stata avviata un'importante iniziativa per gli studenti, ovvero la cerimonia di consegna dei diplomi di laurea di I e II livello. La prima edizione si è tenuta presso l'Orto Botanico di Ateneo. La seconda edizione che ha visto la partecipazione del Presidente del Parlamento Europeo, on. Antonio Tajani, si è svolta nella cornice del Teatro dell'Unione di Viterbo. Le edizioni del 2019, che hanno visto una partecipazione degli studenti e delle famiglie sempre più ampia e coinvolta, si sono svolte, rispettivamente, presso il Palazzo dei Papi e presso il Teatro dell'unione di Viterbo, in quest'ultima occasione con la partecipazione del Direttore dell'Anvur, Daniele Livon.

La consegna dei diplomi, in presenza delle autorità cittadine, ha rafforzato ulteriormente il già elevato senso di appartenenza degli studenti, dei docenti e del personale tecnico amministrativo alla comunità accademica, mettendo in evidenza l'attenzione riservata da parte di tutto il personale ad ogni singolo studente, in un ambiente a misura di studente non già per le dimensioni, quanto piuttosto per la premura e il riguardo verso ogni individuo.

b. comunicazione

In questo ambito il sessennio è stato caratterizzato dall'iniziale istituzione del "Laboratorio per lo svolgimento delle attività correlate al marketing, alla comunicazione e alla promozione dell'Ateneo" (LABCOM) che ha promosso una serie di attività ed iniziative mirate specificatamente al rafforzamento e alla valorizzazione dell'immagine dell'Università della Tuscia. Nel corso del

sessennio, il Laboratorio ha costituito una rete di professionalità e figure in possesso di specifiche competenze comunicative, attraverso il coinvolgimento di docenti, del personale tecnico e amministrativo e degli studenti e neolaureati.

L'attività del LABCOM si è sviluppata secondo quattro aree principali di intervento connesse e in sinergia tra loro: identità e immagine, informazione, siti *web* e *social media* e radio.

In merito all'identità e all'immagine, nel 2014 è stato avviato un progetto avente l'obiettivo di concepire le Guide di Ateneo e dei singoli Dipartimenti come un prodotto editoriale racchiuso in un unico sistema grafico e visivo, ma con una propria identità e una propria autonomia di contenuti in grado di offrire all'esterno un'immagine coordinata e coesa dell'Ateneo.

La Guida di Ateneo è stata redatta anche in versione inglese.

Nel corso dell'a.a. 2016-2017, il progetto ha portato alla realizzazione di ulteriore materiale divulgativo (Guide) incentrato specificatamente sul Polo Didattico di Civitavecchia, sui corsi dell'area dei beni culturali e su quelli della filiera agro-alimentare.

Tra gli ulteriori materiali divulgativi prodotti va segnalato dal 2018 la stampa e realizzazione di un opuscolo che raccoglie l'offerta formativa *post-lauream* disponibile presso i Dipartimenti (Dottorati di Ricerca, Master di I e II livello e Scuola di Specializzazione).

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. Inoltre, ha supportato la progettazione e l'elaborazione di presentazioni grafiche per le iniziative di orientamento. In un processo di costruzione identitaria e di comunicazione sinergica e permanente con le scuole, gli studenti del Labcom hanno avviato un progetto di coinvolgimento della sezione grafica dell'Istituto Orioli finalizzato alla realizzazione di un bozzetto per il manifesto dell'Open Day 2015.

Il Laboratorio, sul piano dell'informazione, ha avviato la costituzione di un Ufficio Stampa per la comunicazione interna ed esterna. La redazione nel corso degli anni, con il supporto fondamentale 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 portato già nel corso del 2014 all'apertura di un'area specifica del sito di ateneo dedicata all'informazione (WeUnitus), dove vengono pubblicati i comunicati stampa delle attività di maggior rilievo dei singoli dipartimenti). Di recente si è provveduto anche alla creazione di una nuova pagina *on line PRESS release* che raccoglie anche i comunicati stampa in lingua inglese. Nello stesso spazio, la redazione ha avviato sperimentalmente un primo notiziario radiofonico a cadenza settimanale. Il palinsesto si è poi ulteriormente arricchito fino ad arrivare a vantare, già nel 2017, tre trasmissioni di intrattenimento e divulgazione universitaria che affiancano il consueto 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. dell'Ateneo. Nel 2016 è stato anche avviato un progetto sperimentale in collaborazione con Ancescao (Associazione Nazionale Centri Sociali, Comitati Anziani e Orti) di Viterbo e provincia che ha portato alla messa in

onda per un mese di tre trasmissioni di intrattenimento orientate agli ascoltatori anziani del territorio.

Nel periodo in oggetto, grazie al coordinamento dell'addetto stampa dell'Ateneo, il dott. Fausto Pace, sono stati inviati 946 comunicati stampa.

In termini di informazione e comunicazione visiva, il LABCOM ha avviato la costituzione di un 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. La quantità di materiale raccolto negli anni ha portato, nel corso del 2018, alla creazione sul sito web di Ateneo di 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.

L'Ateneo nel corso di questi anni in considerazione dei limiti di spesa imposti dalla legge in materia di pubblicità (Legge del 3.05.2004, n. 112 e D.lgs. 31.07.2005 n. 177), ha ottimizzato l'investimento delle risorse disponibili individuando i mezzi di comunicazione ritenuti più idonei, che fossero in grado di contemperare l'efficacia con l'onerosità e cercando comunque di coprire i vari diversi canali di comunicazione: quotidiani, periodici e on line, radio e affissioni, aggiornamento sito *Universitaly*.

Parte centrale del processo di rinnovamento e comunicazione è costituito dal rifacimento complessivo del sito *web* di Ateneo in una prospettiva interattiva, funzionale, comunicativa secondo una logica da *web 2.0* e in una dimensione di integrazione funzionale e sostanziale coerenza comunicativa con i siti web dei dipartimenti e delle strutture decentrate. Il complesso processo di semplificazione, unificazione identitaria ed elaborazione digitale è stato avviato con una prima fase di analisi, nel corso del 2014, che ha visto coinvolte tutte le parti in causa delle strutture d'Ateneo fino ad arrivare, nel 2015, all'attivazione di un gruppo di lavoro, coordinato dal prof. Alessio Maria Braccini, in qualità di *project manager* e referente per i sistemi informativi. Il progetto di rifacimento ed armonizzazione si traduce in un *layout* grafico omogeneo e coerente ma comunque personalizzato per i singoli dipartimenti mediante l'utilizzo dei colori e dei loghi specifici. Sia per il sito di Ateneo che per i siti di Dipartimento è prevista la gestione multi-lingua.

La realizzazione di questo intervento complesso ha richiesto il coordinamento di una serie di azioni anche sull'architettura e sull'organizzazione dei sistemi informativi e dell'infrastruttura informatica dell'Ateneo che ha visto l'aggiornamento di *server* e la creazione di nuovi servizi

Al fine di garantire un'adeguata fruizione del nuovo sito web è stato tenuto un corso di aggiornamento per il personale informatico, di ateneo e di dipartimento, sull'amministrazione e la gestione della nuova piattaforma *web*.

Il LABCOM, dopo un'analisi accurata sull'uso dei maggiori *social network*, ha attivato già a partire dal 2015 un proprio profilo ufficiale su Instagram e Facebook (UnitusViterbo). Qui, sfruttando il potere comunicativo delle immagini, si è cercato di mostrare in maniera empatica luoghi, strutture e ambienti dell'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. Dall'inizio del 2019 anche il Rettore ha un proprio profilo Instagram nel quale pubblica e condivide le notizie relative ai più importanti eventi dell'Ateneo nei quali è coinvolto.

Una particolare menzione va alle iniziative attuate in occasione del quarantennale della fondazione dell'Università della Tuscia. A tale proposito, per celebrare questo importante anniversario, sono stati organizzati, durante l'intero anno, eventi e manifestazioni, di natura culturale, sociale e di approfondimento. Le celebrazioni della ricorrenza sono iniziate con la partecipazione del Presidente della Repubblica in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico del 26 febbraio, che ha avuto una importante ricaduta a livello mediatico e di promozione dell'Ateneo, e sono proseguite con altri eventi, tra i quali la cerimonia del quarantennale del 3 aprile, data della firma del decreto istitutivo dell'Ateneo (Legge 122 del 3 aprile 1979), la cerimonia della laurea honoris causa conferita a Vittorio Storaro il 6 maggio, la celebrazione del ventennale del Centro di Studi Alpino di Pieve Tesino e il Festival della Scienza, che si è svolto dal 21 al 28 settembre 2019.

In particolare, la Settimana della Scienza, inaugurata presso l'Azienda Agraria e l'Orto Botanico, ha fatto registrare il pieno di presenze in tutti gli eventi culturali e le conferenze organizzate sotto il coordinamento della prof.ssa Delfino e dell'ufficio orientamento e comunicazione.

c. placement

L'Ateneo ha perseguito nel corso del sessennio, per il tramite dei referenti *placement* di Ateneo e Dipartimento e tramite l'azione coordinatrice e di raccordo svolta dall'Ufficio Placement di Ateneo, una politica volta a favorire azioni di miglioramento sul fronte dell'orientamento post-lauream, attraverso una costante e continuativa 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 che ricercano laureati da inserire all'interno della loro organizzazione. Nel corso del sessennio sono stati attivati numerosi tirocini post lauream su convenzione e tirocini di inserimento lavorativo, di seguito elencati nel dettaglio:

(2014) 24 tirocini post lauream su convenzione;

(2015) 26 tirocini post lauream su convenzione e 6 tirocini di inserimento lavorativo;

(2016) 15 tirocini post lauream su convenzione e 11 tirocini di inserimento lavorativo;

(2017) 20 tirocini post lauream su convenzione e 6 tirocini di inserimento lavorativo;

(2018) 17 tirocini post lauream su convenzione e 15 tirocini di inserimento lavorativo.

Le aziende coinvolte in questi processi sono per lo più costituite da piccole e medie imprese operanti in molteplici settori: restauro, comunicazione, studi di consulenza e informatica nonché studi di liberi professionisti e spin-off di Ateneo. Al fine di stimolare il coinvolgimento e la partecipazione di un numero sempre maggiore di aziende, si è proceduto, già dal 2015, alla pubblicazione sul sito di Ateneo di *vacancy* lavorative, bandi per premi ai laureati e presentazioni aziendali.

Nell'ambito delle attività finalizzate all'attivazione di tirocini *post-lauream* merita menzione la Convenzione stipulata nel 2016 con il Segretariato Generale della Presidenza della Repubblica, in seguito alla quale sono stati attivati numerosi tirocini curriculari presso la Tenuta Presidenziale di Castelporziano. A sostegno di tali attività è stata disposta l'assegnazione di un contributo finanziario da parte dell'Ateneo, a titolo di rimborso spese, ad integrazione di quello forfettario offerto dall'istituzione ospitante.

Sono stati altresì attribuiti, previo Bando di Ateneo, quattro tirocini per un anno con rimborso spese presso l'Ufficio Europa a Bruxelles della Regione Lazio a studenti delle lauree magistrali dell'area umanistico sociale, di cui due nel 2017 e due nel 2018.

L'Ateneo, già dal 2014, a seguito delle nuove direttive introdotte con la DGR. n.199 del 18.07.2013 della Regione Lazio, si è impegnato ad attivare i tirocini formativi *post-lauream* mediante un cofinanziamento pari al 50% del rimborso spese previsto dalla normativa da erogare al soggetto ospitante. Ciò ha senza dubbio fornito un importante *input* per agevolare l'attivazione di questi tirocini, ricoprendo tutti i settori delle attività affini ai nostri corsi di laurea; l'iniziativa è stata sostenuta sia da aziende locali del viterbese che dagli *spin-off* di Ateneo.

Nel corso del sessennio l'Ateneo ha aderito a numerosi bandi e progetti. Meritano particolare menzione:

1. (2014) adesione dell'Ateneo al progetto FIXO "PROGRAMMA FORMAZIONE ED INNOVAZIONE PER L'OCCUPAZIONE FIXO SCUOLA & UNIVERSITÀ PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI DI *PLACEMENT*", in convenzione con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, avente i seguenti obiettivi: implementazione dei servizi di comunicazione al fine di migliorare il sito web istituzionale del placement, mediante una migliore accessibilità e un *layout* più accattivante nonché mediante l'attivazione di una sala operativa funzionale alla raccolta, al controllo e alla gestione di tutte le informazioni relative all'andamento e ai risultati dei tirocini.
2. (2014) partecipazione dell'Ateneo al bando regionale "Torno Subito", come partner localizzato nella Regione per la seconda fase prevista dal programma "Reimpiego delle competenze acquisite". Mediante questa iniziativa è stato possibile ospitare complessivamente, in diverse riprese, nella fase di rientro 40 laureati all'interno delle strutture interessate al progetto (Ufficio Relazioni Internazionali, il Laboratorio di fonetica, Dibaf e Dafne etc).
3. (2015) promozione del bando dal titolo "*Una rete di impresa per la valorizzazione della Tuscia*", con il contributo della Fondazione Carivit e della *Etruscan Life Tour*, per l'attivazione di *stage* presso le imprese e per l'assegnazione di quattro premi in denaro.

Per una più efficace transizione dalla fase di formazione a quella di ingresso nel mercato del lavoro, l'Ateneo ha sviluppato nel corso del 2016 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. Nell'ambito di questa iniziativa sono stati svolti ogni anno cicli di seminari su tematiche varie che spaziano dalla simulazione di colloqui di selezione in lingua inglese e spagnola a seminari sui "*Social network e tecniche di ricerca attiva*", sul "*Team Working Problem solving e Decision Making*", sullo "*Sviluppo del proprio potenziale*", sull'"*Evoluzione di ruoli e funzioni all'interno delle aziende*", sul "*Sistema HACCP per addetti alla manipolazione e somministrazione degli alimenti*", sul "*Laboratorio di LinkedIn*", su "*Come scrivere una mail di lavoro*", solo per citarne alcuni esempi.

Nella fase di progettazione dell'offerta formativa l'Ufficio *Placement* di Ateneo ha realizzato, nel corso degli anni, numerosi incontri di consultazione con le parti sociali: tali incontri, che negli anni si sono progressivamente arricchiti di iniziative, hanno avuto come obiettivo principale quello di illustrare le attività formative che maggiormente caratterizzano i vari corsi di studio dell'Ateneo, evidenziando come ciascuno, con le sue peculiarità, possiede una struttura formativa capace di

fornire un'ottima preparazione e di sviluppare capacità e competenze trasversali, facilmente applicabili in campo lavorativo. Al fine di raccogliere *feedback* puntuali da parte delle aziende coinvolte, sono stati somministrati da parte dell'Ufficio *Placement* di Ateneo questionari articolati in cui ciascuna azienda potesse esprimere il proprio giudizio circa l'adeguatezza degli obiettivi formativi del corso alle esigenze del mercato del lavoro, nonché l'adeguatezza delle competenze e abilità fornite dal corso di studio, inserendo eventuali commenti e proposte di miglioramento da introdurre nei corsi di laurea per rendere gli obiettivi formativi, le competenze e le abilità del laureato compatibili con il mercato del lavoro.

In uno degli incontri citati, grazie al lavoro del delegato per il *placement* di Ateneo, si è svolto un importante momento di condivisione, in cui è stato illustrato il *report* relativo agli esiti dei questionari somministrati alle aziende sull'andamento dei tirocini curriculari.

Ogni corso di studio assegna congrui valori di crediti per attività di tirocinio e *project work* con enti e aziende. In via sperimentale, nel corso di laurea magistrale in marketing e qualità, è stato attivato il 'semestre in azienda', che consente agli studenti di svolgere un periodo di studio, lezioni comprese, all'interno di una impresa del territorio.

Tra le iniziative degne di nota senza dubbio va ricordato il *Testimonial Day* di Ateneo che, nel corso di questo sessennio, si è svolto annualmente che ha visto la partecipazione di un considerevole numero di enti ed aziende (in media 70 all'anno), di studenti degli istituti superiori ed universitari e laureati.

Anche al di fuori di queste giornate sono stati comunque realizzati incontri con importanti aziende, spesso operanti al di fuori del territorio, per la selezione di laureati quali ad esempio KPMG Spa, LIDL Italia e Alleanza Assicurazioni; i laureati hanno potuto lasciare il proprio *curriculum vitae* ed effettuare colloqui di lavoro, che hanno portato in qualche caso all'assunzione di laureati presso le citate aziende.

d. digitalizzazione

Sul versante della digitalizzazione, in questi anni sono state svolte numerose attività che hanno consentito il potenziamento dei servizi e delle procedure digitali di rilevazione dei dati, necessari agli Organi di Governo e ai Dipartimenti per i numerosi adempimenti imposti dall'attuale normativa.

Dal 2014 in poi si è proceduto ad una massiccia implementazione delle funzionalità del Sistema Si.Se.St. (2.0 e 3.0). Tra gli aggiornamenti più significativi:

- è stato implementato il sistema di iscrizione/immatricolazione on line (caricamento della fotografia e del documento di riconoscimento e importazione delle domande con apposizione di firma elettronica su tablet)
- è stato introdotto il 'fascicolo elettronico dello studente';
- è stata realizzata la gestione cooperativa con i sistemi INPS per l'ISEE dematerializzato;
- è stato aggiornato il *Diploma Supplement*, strumento indispensabile per tutti quegli studenti che intendono svolgere esperienze formative o lavorative presso paesi esteri.

Nella prospettiva di un efficiente ed efficace integrazione tra i sistemi informativi si è progressivamente provveduto ad accentrare tutte le funzionalità connesse ai servizi per i docenti, prima residenti in diverse piattaforme didattiche, nel Portale del Docente. Stesso procedimento è stato attuato sul versante degli studenti, concentrando allo stesso modo tutte le funzionalità all'interno del Portale dello Studente. L'obiettivo raggiunto è stato quello di un'estrema semplificazione nella gestione dei servizi a disposizione del personale e degli studenti.

I due Portali, in questa rinnovata veste, si sono progressivamente arricchiti di nuove funzionalità: sul versante docente, in seguito a specifiche richieste avanzate dai professori, sono state inserite nuove funzioni tra cui la registrazione degli esami non verbalizzati, l'esportazione in formato PDF del libretto delle lezioni e delle altre attività, la gestione degli esami da parte di membri di commissione, il riepilogo degli esami registrati per codice esame, lo sblocco della registrazione degli esami dei trasferiti con OFF.F. anteriore all'ingresso nel corso, il miglioramento della logica delle soglie per l'iscrizione e la disdetta degli esami, la registrazione di un numero di ore maggiore di quelle pianificate nei libretti delle lezioni; anche sul versante studente sono state introdotte numerose funzionalità tra cui l'aggiornamento dell'interfaccia, rendendola ove possibile *responsive*, la gestione dei piani di studio complessi (principalmente per i corsi di studio di lingue), la *mail* di conferma e di disdetta delle iscrizioni agli esami, il caricamento dell'ISEE post iscrizione/immatricolazione, la possibilità di scegliere esami al di fuori dell'OFF.F. di riferimento e di corsi di studio di tipo diverso.

Nel corso del 2016 sono state fornite indicazioni per spostare il materiale didattico dalla piattaforma didattica alla piattaforma dei materiali didattici. La vecchia piattaforma didattica è rimasta on line fino all'a.a. 2018-2019.

Nel 2018, facendo seguito a valutazioni interne, considerando anche i limitati livelli di disponibilità del fornitore del sistema SISEST, e valutando il mutato panorama in termini di adempimenti normativi e responsabilità conseguenti all'entrata in vigore del regolamento UE 2016/679 *General Data Privacy Regulation* (GDPR), l'Ateneo ha ritenuto opportuno identificare un nuovo fornitore. Vista la specificità del servizio richiesto è stata effettuata una indagine conoscitiva delle proposte alternative disponibili nel mercato ed è poi stata indetta una procedura europea di evidenza pubblica per la selezione del nuovo fornitore. L'azienda selezionata – BeSmart – ha fornito il sistema Gomp in sostituzione del SISEST. Con il nuovo fornitore è stata avviata la migrazione dei dati e dei processi dal vecchio sistema informativo. Ciò ha comportato nel corso dell'anno 2018 la migrazione di tutti i dati delle offerte formative e carriere degli studenti degli anni precedenti, la configurazione e personalizzazione del sistema secondo le esigenze dell'Ateneo e la formazione del personale tecnico amministrativo e del personale docente.

Il nuovo sistema digitalizza completamente alcuni processi, incluso quello della verbalizzazione degli esami con l'eliminazione del verbale cartaceo, consente l'utilizzo della tecnologia della firma digitale, e mette a disposizione degli studenti una *app* per la consultazione dei dati e l'esecuzione di tutte le operazioni previste dal sistema. Nel corso della migrazione del sistema sono poi stati anche sostituiti i portali studenti e docenti con un servizio analogo (per gli studenti) e con l'accesso diretto al sistema Gomp per i docenti.

Una volta superate le criticità connesse al trasferimento dei dati, il sistema consentirà la gestione digitale, in remoto, da tutti i dispositivi fissi e mobili, di tutte le informazioni relative alla didattica e a quelle di tipo amministrativo, compresa l'iscrizione e il rilascio di certificati.

Nel corso degli anni c'è stato un significativo potenziamento dell'attività di *reporting*, inerente i dati sulla valutazione della didattica e sui servizi offerti agli studenti, con l'aggiunta di un'ulteriore sezione contenente le risultanze occupazionali. Tutte queste informazioni sono rese fruibili in formato tale da poter essere direttamente utilizzate per la redazione dei documenti necessari all'accreditamento dei corsi di studio. Con il passaggio alla nuova piattaforma GOMP, nel 2019 è stato avviato un processo di aggiornamento dei *report* disponibili per gli Organi di governo e i Dipartimenti, che in questi ultimi mesi pare offrire informazioni efficaci e consolidate.

Sul fronte del miglioramento dei servizi per l'utenza, nel corso del 2015 è stato pubblicato un bando rivolto agli studenti dell'Ateneo per la realizzazione di una App per piattaforme mobili iOS e Android, contenente una serie di servizi informativi e di interazione con l'Amministrazione, destinata agli studenti e ai docenti dell'Università degli Studi della Tuscia di Viterbo. I vincitori del premio (15.000 euro) hanno svolto un'esperienza formativa presso una nota azienda che opera in questo settore. La prima versione della App Unitus TAP è stata rilasciata nel periodo Ottobre/Novembre 2016 per gli store iOS e Android. Successivamente il servizio è stato integrato nella piattaforma GOMP e dovrà essere oggetto di un intervento di aggiornamento.

Nel corso del 2016 è stata completata la revisione del sito di Ateneo in una prospettiva interattiva, funzionale, comunicativa secondo una logica da *web 2.0* e in una dimensione di integrazione funzionale e sostanziale coerenza comunicativa con i siti web dei Dipartimenti e delle strutture decentrate. Il complesso processo è stato seguito dal Dott. Alessio Maria Braccini, delegato del Rettore per i sistemi informativi. Il progetto ha come obiettivo il raggiungimento della sostanziale omogeneità grafica di tutte le piattaforme web di Ateneo (sito di Ateneo, siti di Dipartimento, Portale Studente, Portale Docente e Moodle), secondo un *layout* grafico uniforme, coerente e personalizzato per i singoli Dipartimenti secondo l'uso dei colori, dei loghi e dei contenuti specifici. L'utente può navigare all'interno delle diverse piattaforme web autenticandosi una volta sola, non notando differenza dal punto di vista grafico, e percependo una idea di unità, coerenza e continuità di tutti i servizi web offerti dall'Ateneo. Il nuovo sito ha come obiettivo anche quello di permettere una navigazione ottimizzata grazie ad una interfaccia grafica *responsive* dedicata alla navigazione su dispositivi mobile (smartphone e tablet). I siti web di dipartimento sono stati migrati alla nuova piattaforma dai referenti informatici. Nell'organizzare l'operazione, sono state fornite delle linee guida che consentissero:

- una strutturazione comune delle sezioni offerta formativa e schede docenti garantendo l'uniformità di presentazione tra i siti di dipartimento e il rispetto dei requisiti previsti dal sistema AVA;
- la condivisione di norme redazionali per la predisposizione di contenuti (testo, tabelle e immagini), in modo da rispettare le regole che garantiscono la fruizione degli stessi su tutti i dispositivi (desktop e mobile).

Attualmente il sito di Ateneo e tutti i siti di dipartimento condividono quindi la stessa piattaforma, le stesse modalità operative e la stessa interfaccia grafica, con gli attesi vantaggi in termini di semplicità ed uniformità di immagine e con una conseguente riduzione dei rischi di sicurezza.

Al fine di effettuare verifiche periodiche sul rispetto della linea guida fornite ai referenti informatici di Dipartimento, è stata attivata nel corso del 2017 dal Labcom una collaborazione studentesca. Lo studente, coordinato dal referente per i Sistemi Informativi, ha il compito di identificare periodicamente i contenuti con problemi di formattazione (mancato rispetto del layout, pagine di difficile fruizione su dispositivi mobile) e restituire un *report*, 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 in lingua inglese di una parte delle pagine web così da rendere disponibile *on-line* una versione internazionale del sito web.

Conseguentemente allo spostamento dei contenuti dalle vecchie alle nuove piattaforme sono state fornite le informazioni necessarie ai motori di ricerca (Google) per reindirizzare automaticamente gli utenti sulle nuove piattaforme

Nel corso degli anni particolare attenzione è stata prestata alla sicurezza informatica. Il *firewall* installato e configurato già nel corso del 2015 ha consentito il corretto controllo degli accessi. Le eventuali segnalazioni da parte del GARR sono state gestite sempre in tempi rapidi.

È stata realizzata la banca dati accessibile da altre Amministrazioni per la verifica delle autocertificazioni, ed è stata completata, nei primi anni del mandato, la migrazione della posta elettronica del personale e degli studenti verso *Google Apps for Education*, con enormi miglioramenti in termini di affidabilità, stabilità del servizio e sicurezza.

È stato attivato il servizio Eduroam che consente l'accesso alla rete informatica degli Atenei federati attraverso la connessione alla rete *wi-fi*.

Nell'ambito della razionalizzazione dei *data center* e dei servizi architetturali ed infrastrutturali dei sistemi informativi di Ateneo, considerando anche lo stato di obsolescenza hardware e software di molti dei sistemi e servizi, sono state effettuate alcune attività prodromiche. Nello specifico è stato stipulato, a partire dal 2016, un contratto con Microsoft, in convenzione CRUI, rinnovato anche negli anni successivi, che ha consentito 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 (incluso *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.

Sempre con Microsoft nel corso del 2017 è stato attivato un contratto di consulenza e fornitura 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 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.

Nel corso del 2016 è stato portato a compimento un intervento di potenziamento della rete, che ha consentito all'Ateneo di migliorare la velocità e le prestazioni della stessa. Tutte le sedi dell'Ateneo presenti sul territorio della città di Viterbo, ivi incluse le caserme delle scuole militari, sono state dotate di un collegamento a fibra ottica a 10 Gbit/s. L'architettura di rete realizzata prevede il raddoppio degli apparati perimetrali, proteggendo l'Ateneo dalle interruzioni di servizio in caso di guasti agli apparati di rete. Questo ha consentito anche di sostituire apparati di rete obsoleti con altri di nuova generazione e di effettuare aggiornamenti che hanno portato a miglioramenti prestazionali delle reti *wireless*. In ultimo nell'anno 2019 il raddoppio dell'anello in fibra ottica che collega le varie sedi all'Ateneo è stato potenziato con un collegamento ridondante con la rete GARR in modo da rendere il collegamento Internet resiliente ai guasti di apparati hardware della rete di Ateneo. Grazie alla configurazione attuale l'Ateneo può contare su una infrastruttura di rete di assoluta qualità, che consente velocità e stabilità ai servizi per molti anni. La nuova infrastruttura di rete è stata messa in funzione a partire dal 2017.

Sul versante dell'*e-learning* si è intervenuto nel corso del sessennio, secondo gli indirizzi del Prof. Gino Roncaglia, Delegato del Rettore, principalmente su tre versanti:

- in primo luogo, si è provveduto al completamento dell'acquisizione delle attrezzature necessarie allo svolgimento del progetto *e-learning* con riprese "in studio" – con la creazione di un piccolo studio di ripresa attrezzato con *Croma key*, nella sede di S. Maria in Gradi – e per la ripresa in un'aula;
- in secondo luogo, è stato predisposto un dominio per la raccolta delle lezioni e l'installazione sul *server* appositamente individuato della piattaforma OpenEdx;
- in terzo luogo, è stata effettuata la registrazione di nuove lezioni (attualmente sono state registrate 20 registrazioni).

È quindi stato effettuato il caricamento sulla piattaforma OpenEdx dei corsi realizzati: dai 3 corsi caricati nel 2016 si è passati a 8 corsi, per un totale di circa 50 lezioni, nel 2017, cui sono stati aggiunti n. 4 nuovi corsi, per un totale di circa 25 lezioni nel 2018. Sono inoltre stati registrati integralmente due convegni e alcune clip di presentazione dei dipartimenti.

L'allestimento redazionale della piattaforma e la registrazione dei corsi sono avvenuti con il supporto di alcuni studenti del corso del prof. Roncaglia, cui si sono aggiunte nel corso del 2018 due collaborazioni studentesche.

e. altri servizi agli studenti

DIFENSORE DEGLI STUDENTI

Nel corso del sessennio sono state svolte le attività di consulenza legale gratuita del Difensore degli Studenti che, istituito dall'art. 19 dello Statuto d'Ateneo, è a disposizione degli studenti per assisterli nell'esercizio dei loro diritti e per ricevere eventuali reclami e risolvere problematiche giuridiche connesse al percorso degli studi universitari. Dal 2013 l'incarico di difensore è stato affidato all'Avv. Elisabetta Centogambe e rinnovato anche per il triennio

successivo, considerato l'alto profilo della professionista e la sua disponibilità nella risoluzione delle questioni sottoposte dagli studenti.

L'incarico, scaduto in questi giorni, e non rinnovabile, ha consentito all'Ateneo di rendere agli studenti un ulteriore servizio di ascolto e assistenza che si affianca ai più diretti metodi di interazione con professori e Organi di Governo, comunque sempre attivi, grazie anche al lavoro dei rappresentanti degli studenti.

COUNSELING

Nel corso di questi anni è continuato il servizio gratuito di *counseling* erogato dall'Ateneo. Il servizio fornisce interventi di sostegno, orientamento e tutoring a studenti con problemi di inserimento e di apprendimento o con problemi psicologici legati alla vita universitaria.

Nel 2015 e 2016 si è registrato un incremento degli utenti che si sono rivolti al servizio di supporto e consulenza psicologica gratuita, anche da parte di studenti disabili. In questo ambito è stata stipulata una convenzione con la ASL– Dipartimento di salute mentale – Centro di Salute mentale di Viterbo - avente per oggetto la prevenzione del disagio giovanile. Sempre con la ASL è stato portato avanti il progetto "*Processi organizzativi per l'inclusione di studenti con disabilità, con DSA o altri bisogni educativi speciali*" rivolto agli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento nel loro percorso universitario.

DISABILITA'

Sotto la guida della Commissione Disabilità di Ateneo, costituita con D.R. 265/2014 e del Delegato Prof. Saverio Senni (sino al 15.05.2017) e poi del Prof. Andrea Genovese (dall'11.07.2017) sono stati realizzate numerose attività per la disabilità: servizio di accompagnamento interno alle strutture; fornitura di attrezzature informatiche, servizi di orientamento. Inoltre, sono state bandite alcune collaborazioni studentesche per supportare i ragazzi disabili anche durante le lezioni e per lo studio.

È stata potenziata la comunicazione interna, attraverso la possibilità per i membri della Commissione Disabilità di accedere ai verbali delle riunioni, nonché quella nei confronti dei visitatori esterni arricchendo le informazioni ed in particolare riattivando l'indirizzo di posta elettronica infodisabili@unitus.it.

Sono stati potenziati i rapporti con altri Enti pubblici e privati impegnati nel supporto alla disabilità; per consentire al personale dell'Ateneo di acquisire maggiore professionalità e competenza per la migliore erogazione dei relativi servizi.

Sono state realizzate interviste a studenti con disabilità inerenti alla esperienza di studio alla Tuscia.

Nel 2015 sono stati erogati su richiesta degli studenti, numerosi servizi sia nel campo dei trasporti sia in quello dell'assistenza domiciliare e all'interno delle strutture didattiche, tramite affidamento a Cooperative esterne e/o tramite l'attivazione di collaborazioni studentesche. La Commissione Disabilità ha autorizzato una serie di acquisti a favore degli studenti e ha deliberato l'adesione a specifici progetti sul tema della disabilità.

Nel 2017 c'è stato un incremento delle richieste di servizi per studenti disabili, anche per la sede di Civitavecchia. 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. Laziodisu Viterbo ha assegnato e trasferito all'Ateneo un contributo di € 20.000,00 utilizzato per il finanziamento del servizio di trasporto agli studenti con disabilità.

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 previste dalla normativa vigente, sia in occasione dei *test* di accesso che durante il percorso universitario, per superare gli ostacoli e garantire 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.

È stato 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.

Nel 2018, l'Ateneo ha provveduto a organizzare le prove di ammissione ai corsi di laurea adottando tutte le misure necessarie a far fronte alle singole esigenze manifestate dai candidati con disabilità e disturbi specifici di apprendimento (DSA). Nello svolgimento delle prove, i candidati hanno potuto beneficiare di appositi ausili nonché di tempi aggiuntivi secondo le modalità previste dalla normativa vigente.

Inoltre, al fine di non disperdere le competenze in materia di disabilità, acquisite dagli studenti tramite tirocini curriculari, la Commissione disabilità ha deliberato di ricorrere in alcuni casi a borse di studio *post-lauream* ex art. 4, co. 3 della Legge 3 luglio 1998, n. 210.

A tal fine sono state istituite due borse di studio di cui una destinata a laureati magistrali in "Conservazione e restauro dell'ambiente forestale e difesa del suolo" (classe LM-73), in possesso di esperienze di tutorato specializzato alla pari/didattico, per lo svolgimento attività di tutorato specializzato nei confronti di uno studente con disabilità iscritto al 3° anno del corso di laurea in "Scienze della montagna", afferente al Dipartimento DAFNE, con sede a Rieti; l'altra a favore di candidati con disabilità, laureati magistrali in "Filologia moderna", indirizzo "Scienze delle lettere e della comunicazione multimediale" (classe LM-14), per diffondere, tramite la *web radio* dell'Università degli Studi della Tuscia, le tematiche legate alla piena integrazione e partecipazione degli studenti con disabilità.

La Commissione disabilità ha inoltre disposto l'acquisto di un corrimano con il quale è stato realizzato il percorso per i non vedenti presso l'Orto Botanico di questo Ateneo.

Su iniziativa dei professori Maria Ida Catalano e Saverio Senni, componenti della Commissione, è stato organizzato il seminario di studio "Un mondo possibile" - Strategie educative e visioni generative della disabilità, tenuto dal Prof. Fabio Comunello, presso l'Aula Blu "Carlo Perone Pacifico", Polo di Agraria (Riello), il 30 novembre e 1° dicembre 2018.

È stato attivato il monitoraggio annuale della valutazione dei servizi ai sensi dell'art. 11, co.3 del Regolamento per la Disabilità, attraverso la somministrazione di questionari agli studenti fruitori dei servizi erogati a titolo oneroso. Le risposte sono state positive.

Sempre nell'ottica di fornire interessanti opportunità a tutti gli studenti, l'Ateneo con la collaborazione dell'Ufficio Mobilità e Cooperazione Internazionale, ha sostenuto gli studenti che

hanno deciso di vivere un'esperienza di studio e/o di tirocinio all'estero, incrementando l'importo delle borse, finanziate dalla UE, con un proprio cofinanziamento. Grazie ai progetti approvati, gli studenti di Unitus hanno avuto anche la possibilità di muoversi non solo in Paesi europei ma anche in Paesi extra europei.

AGEVOLAZIONI SULLE TASSE

Dal 2014 sono state varate nella disciplina delle tasse rilevanti novità.

Da un canto si è cercato di attrarre i diplomati più bravi nel nostro Ateneo e favorire l'iscrizione dei laureati triennali ai corsi di II livello, dall'altro di supportare con agevolazione economiche le famiglie numerose che intendono iscrivere all'Ateneo uno o più figli.

Nel 2016 sono stati esentati dal pagamento delle tasse 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. Per l'a.a. 2018/2019 l'Ateneo ha deliberato di innalzare la soglia di *No Tax Area* da € 13.000 a € 15.000; ciò per consentire anche alle famiglie con redditi più bassi di poter assicurare un percorso di studio universitario ai propri figli. Agli studenti che completano il percorso formativo in corso viene rimborsato il 30% delle tasse versate.

Nel corso del 2018 il Consiglio di Amministrazione ha confermato le rilevanti agevolazioni sulle tasse per studenti meritevoli. Sono state prorogate le esenzioni per le tasse per gli studenti provenienti dalle zone terremotate, confermate anche nel 2019.

Complessivamente le politiche sulle tasse in questi anni sono state orientate da un lato alla premialità dall'altro alla tutela delle fasce più deboli, tenendo presente la funzione sociale che esercita l'Ateneo sul territorio, come si può evincere anche dall'analisi del dato relativo alla percentuale di studenti iscritti totalmente esonerati della tassa (Fonte MIUR, dati anno-accademico 2017-18) pari al 21,46%, contro un dato equivalente nazionale, per lo stesso periodo considerato, dell'11,74%.

ALTRI SERVIZI

Gli studenti sono stati fortemente coinvolti in molti processi dell'Ateneo. Sono state dedicate specifiche risorse per le attività delle associazioni, per il *part-time* studentesco e per gli assegni di tutorato, per tirocini curriculari riservati agli studenti magistrali, in Italia e all'estero. Sono state attivate borse di ricerca *post-lauream* su tematiche collegate a diverse macroaree: *Sistemi contabili e bilancio unico di Ateneo; Gestione e assicurazione della qualità: sistema AVA. Analisi e applicazione; Sistemi di comunicazione e di gestione dei flussi di mobilità da e verso i Paesi Extraeuropei; La produzione normativa negli Atenei; La semplificazione dei procedimenti amministrativi negli Atenei; "Comunicazione e orientamento nell'università: analisi e studio di metodologie innovative per interventi efficaci e inclusivi"*.

Nel 2014 è stato inaugurato, nell'ambito del progetto di ricerca sperimentale del CIRDER il servizio 'Bus Navetta' al fine di garantire gratuitamente la mobilità degli studenti e del personale di Ateneo verso le sedi didattiche, la mensa e la casa dello Studente.

Il servizio, effettuato in via sperimentale con un automezzo ibrido – elettrico, è terminato nel 2017 in quanto comportava un onere economico gravoso per l'Ateneo, sia per il pagamento

degli autisti sia per i frequenti interventi di manutenzione. Al fine di agevolare comunque gli spostamenti di studenti e personale dell'Ateneo sono stati presi accordi con la Soc. Francigena s.r.l., che gestisce il servizio di autobus di linea di Viterbo, per anticipare la corsa urbana che parte dalla Stazione di Porta Romana e conduce fino a Riello dalle ore 9 alle ore 8,45. È stato comunque aperto un tavolo di lavoro tra Università e Comune di Viterbo, con il coinvolgimento di diversi *stakeholder* locali, per trovare delle soluzioni innovative alle questioni connesse alla mobilità e alla residenzialità studentesca.

Nel 2015 è stata rinnovata la gestione del Cus, che alla data di inizio del mandato rettorale risultava commissariato e si trovava gravato da una pesante situazione debitoria, ed è stato garantito lo svolgimento di numerose attività sportive, grazie al recupero di alcuni campi, coperti e scoperti e della palestra (*tennis*, pallavolo, *basket*). L'Amministrazione ha cofinanziato alcuni interventi, garantendo lo sviluppo di nuove attività sportive, (in particolare, durante l'estate, *beach-volley* e *beach-tennis*), dedicate prevalentemente agli studenti, con l'obiettivo di creare non solo un polo sportivo ma anche un luogo di aggregazione.

Grazie alla sensibilità di LazioDisco, è stata aperta nel 2019 una nuova mensa in grado di servire soprattutto gli studenti che frequentano il Polo del Riello. Con l'apertura di questo nuovo punto di distribuzione pasti, inaugurato il 10 giugno 2019, si prevede un sostanziale aumento dei pasti erogati.

Per via di un progetto finanziato dalla Regione Lazio, e con il supporto di LazioDisco, è stato realizzato il progetto "Potenziamento Atenei" che ha consentito la partecipazione creativa/attiva di fasce di popolazione nel processo di produzione culturale, mettendo in campo azioni in grado di ampliare l'accesso degli studenti attraverso il prolungamento dell'apertura degli orari delle aule studio già attivi o la creazione di spazi ex novo.

Grazie alle risorse di questo progetto l'Ateneo ha esteso, dal 16 settembre 2019, l'apertura della biblioteca unica di Ateneo (polo umanistico), presso i locali di S.Maria in Gradi, sino alle 24 tutti i giorni feriali, dalle 9 alle 18 il sabato e, a breve, anche la domenica. Gli spazi sono aperti anche ai cittadini, per rafforzare l'integrazione già esistente con la città

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.

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

In sostanza l'Ateneo in questi anni ha rafforzato la sua vocazione di Istituzione vicina agli studenti non solo sul piano della didattica ma anche su quello più ampio della crescita umana e della partecipazione sociale, che ne caratterizzano ormai l'immagine a livello nazionale e internazionale.

f. strutture e logistica

Nel corso del sessennio sono stati realizzati, 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 volti ad una razionalizzazione degli spazi, al miglioramento della sicurezza, alla messa a norma e all'adeguamento di alcuni impianti.

Gli interventi sono stati coordinati dal Delegato del Rettore, il prof. Alvaro Marucci, a partire dal 10.11.2016, e sono stati progettati e realizzati, secondo le rispettive competenze, dagli uffici della III Divisione diretti dalle arch. Marina Fracasso, Stefania Ragonesi e Loriana Vittori.

Di seguito si elencano, per ciascun anno, le attività e gli interventi più significativi che sono stati effettuati:

Anno 2014

- Progettazione ed esecuzione dei lavori di adeguamento alla norma CEI 0-16 della cabina elettrica di trasformazione e di potenziamento dell'Auditorium (zona palco) presso il complesso di Santa Maria in Gradi. Sono stati, inoltre, effettuati lavori di adeguamento dei quadri generali del medesimo complesso e di quello di San Carlo con la realizzazione di nuove linee per l'alimentazione di due nuovi gruppi di continuità.
- Graduale sostituzione degli infissi presso l'edificio sede dei Dipartimenti DAFNE, DEB e DIBAF, al fine di garantire il miglioramento della trasmittanza dell'involucro edilizio.
- Avvio del progetto definitivo per gli allestimenti della Segreteria Studenti Unica e Centro per l'Orientamento, presso il corpo di fabbrica E a S. Maria in Gradi.
- Completamento della progettazione per la realizzazione del sistema di alimentazione elettrica di emergenza presso il campus di Riello con installazione di un gruppo elettrogeno in grado di alimentare le utenze principali di tutti gli stabili del campus.
- Progettazione e realizzazione presso il blocco B di un impianto di allarme vocale richiesto dal locale Comando dei Vigili del Fuoco in occasione del rilascio della conformità antincendio dell'edificio, al fine di garantire una maggiore sicurezza degli edifici universitari.
- Avvio dei lavori edili e impiantistici per la realizzazione dei nuovi laboratori per il corso di laurea in Conservazione e Restauro dei Beni Culturali (DISBEC).
- Aggiornamento del documento di Valutazione del Rischio.
- Sopralluoghi ed interventi mirati finalizzati per la verifica dei dispositivi di sicurezza collettiva (Ricognizione delle cappe biologiche presenti nei laboratori e interventi di manutenzione sulle cappe chimiche).

Anno 2015

- Realizzazione dei lavori edili, degli impianti e dei relativi allestimenti per ospitare il Sistema Museale di Ateneo.
- Avvio nel medesimo complesso di tutte le procedure per l'affidamento dei lavori e degli allestimenti dell'evento "*Tuscia Food Valley*", nell'ambito delle iniziative promosse dalla Regione Lazio, coerenti con il tema di Expo Milano 2015.
- Realizzazione presso il CUS dei lavori edili e degli impianti per la completa ristrutturazione del campo polivalente.
- Installazione, nell'ambito dei lavori di impiantistica elettrica, di gruppi di continuità per le esigenze del Centro Grandi Attrezzature e avvio dei lavori, comprendenti anche la trasmissione dati, per la riorganizzazione dei Dipartimenti scientifici.

- Lavori di ampliamento dell'impianto di irrigazione presso il V lotto e presso la ex Facoltà di Agraria.
- Avvio della gara per l'affidamento dei lavori di adeguamento dello Stabulario.
- Attivazione della Centrale Unica di acquisto con lo scopo di razionalizzare la spesa sui consumi di cancelleria (questa iniziativa ha garantito un risparmio di oltre 21.000,00 euro sulla base d'asta, stimata calcolando la media della spesa storica degli ultimi tre anni per le medesime esigenze).
- Aggiornamento del Documento di Valutazione del Rischio.
- Coordinamento e svolgimento di una periodica attività di raccolta dei rifiuti ingombranti e RAEE prodotti in Ateneo

Anno 2016

- Tra gli interventi di manutenzione più significativi va segnalato il rifacimento dei pannelli in vetrocemento presenti nei corpi scala del Blocco D e del V Lotto, il rifacimento della pavimentazione del terrazzo di copertura del Blocco C e il rifacimento completo del tetto di un piccolo casale situato presso l'Azienda Agraria e la realizzazione di un servizio igienico.
- Progettazione e realizzazione dei lavori di adeguamento dello Stabulario e la realizzazione dei laboratori di tecnologie alimentari presso il Centro Grandi Attrezzature.
- Allestimento di un nuovo spazio studenti con tavoli e sedie presso l'area esterna antistante la Segreteria Studenti Unica a S. Maria in Gradi.
- Completamento della procedura di riqualificazione delle strutture del CUS (sostituzione della copertura, della pavimentazione e degli impianti elettrici del campo polivalente, sostituzione del fondo in erba sintetica del campo da tennis.
- Completamento degli allestimenti per tre laboratori del DEB.
- Redazione del progetto di fattibilità per l'accorpamento delle Biblioteche Universitarie umanistiche presso il corpo di fabbrica E del complesso di Santa Maria in Gradi.
- Affidamento dell'incarico di progettazione e direzione lavori, relativo agli interventi locali per la messa in sicurezza della labilità delle strutture dell'edificio V Lotto.
- Stipula dell'atto aggiuntivo per i lavori di manutenzione straordinaria e restauro del blocco E in Santa Maria in Gradi.
- Climatizzazione di aule, laboratori, locali *server* e vari studi di docenti presso il complesso di Agraria, Santa Maria del Paradiso e Santa Maria in Gradi.
- Nell'ambito della dematerializzazione dei procedimenti istituzione del portale *Safety Live* che sarà accessibile dal 2017 a tutto il personale strutturato e che consentirà la creazione di uno spazio personale in cui saranno raccolti tutti i dati relativi all'esposizione ai rischi di ciascun utente.

Anno 2017

- Progettazione degli interventi di 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 nonché allestimento degli archivi, sala lettura e uffici del suddetto polo.

- Interventi di riqualificazione degli spazi della segreteria studenti e degli spazi della ex foresteria da destinare a bar/caffetteria, presso il complesso di S. Maria in Gradi.
- Progetto di riorganizzazione degli spazi, da destinare alla didattica, dell'edificio V Lotto, a seguito del trasferimento della biblioteca.
- Intervento di manutenzione straordinaria presso la serra in ferro e vetro situata in Azienda Agraria mediante la completa sostituzione dei vetri della copertura e delle pareti.
- Redazione del progetto di razionalizzazione degli spazi per la didattica del vecchio e nuovo edificio della ex facoltà di Agraria con un incremento di aule e servizi per gli studenti.
- Redazione del progetto per la manutenzione straordinaria di alcuni locali presso la ex Facoltà di Agraria per il trasferimento del laboratorio del DNA antico dal Centro Grandi Attrezzature e la sistemazione di un laboratorio di produzione animali.
- Tra gli interventi più importanti operati in ambito impiantistico si segnala la riqualificazione dell'impianto audio-video dell'Auditorium, la riqualificazione delle centrali termiche del complesso San Carlo, Santa Maria in Gradi, Santa Maria del Paradiso e Agraria, la realizzazione di una nuova centrale di climatizzazione per l'intero complesso monumentale di Santa Maria in Gradi per le esigenze estive e per l'eventuale integrazione invernale, con smantellamento della vecchia centrale ormai obsoleta, riqualificazione dell'impianto di condizionamento dell'aula blu Agraria e sostituzione delle caldaie con efficientamento energetico presso Santa Maria in Gradi (ex Foresteria e casa custode), Centro Servizi Azienda Agraria, CUS (spogliatoi, palestra e casale).
- Espletamento di numerose gare di appalto anche attraverso il MEPA.
- Organizzazione di alcuni corsi di aggiornamento rivolti al personale ed inerenti 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*.
- 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.
- 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.
- Controllo, ottimizzazione ed acquisti delle cappe chimiche e dei condizionatori per le esigenze dei laboratori.
- Raccolta e smaltimento dei rifiuti ingombranti e RAEE nei vari immobili dell'Ateneo.

Anno 2018

I lavori eseguiti nel 2018 hanno riguardato, innanzitutto, gli interventi edilizi inseriti nella programmazione triennale MIUR 2016/2018. Questi interventi, approvati dal Senato Accademico nella riunione del 16.12.2016 e dal C.d.A. nella seduta del 19.12.2016, hanno riguardato l'ampliamento delle aule e dei laboratori per la didattica. In particolare, sono stati effettuati gli interventi di seguito descritti.

- Realizzazione di n. 3 aule presso la ex biblioteca del V lotto.
- Realizzazione dei lavori di riorganizzazione degli ambienti adiacenti la chiesa di Santa Maria del Paradiso a seguito del trasferimento del polo bibliotecario umanistico – sociale.
- Razionalizzazione degli spazi per la didattica “vecchio e nuovo edificio” presso l'ex Facoltà di Agraria.
- Realizzazione di nuovi laboratori per la didattica mediante la creazione di settori indipendenti, anche dal punto di vista microclimatico, all'interno della serra in ferro e vetro situata presso l'Azienda Agraria.
- Realizzazione del laboratorio didattico sperimentale per l'enologia, inizialmente previsto in un vecchio casale da ristrutturare presso l'Azienda Agraria Didattico-Sperimentale "N. Lupori (a seguito di un'analisi costi-benefici, l'Ateneo ha ritenuto più conveniente e funzionale procedere con la progettazione di un nuovo edificio anziché procedere alla ristrutturazione del vecchio Casale che, pertanto, dovrà essere demolito. L'autorizzazione paesaggistica alla demolizione del vecchio casale è stata rilasciata e si è in attesa del permesso di costruire che sarà subordinato ad una delibera del Consiglio Comunale sulla delocalizzazione degli edifici che dovrà essere approvata dalla Regione Lazio).
- Realizzazione di altri laboratori, in particolare il laboratorio didattico sperimentale di Biotecnologie Alimentari e Enologiche, il laboratorio didattico sperimentale di Analisi Nutrizionale e Ricerca di Contaminanti in Alimenti Zootecnici e Prodotti di Origine Animale, il laboratorio didattico sperimentale Sensoriale presso il CGA.
- Completamento dei lavori di accorpamento a S. Maria in Gradi delle biblioteche periferiche dei poli umanistici.
- Completamento dei lavori relativi agli interventi locali per la messa in sicurezza della labilità delle strutture dell'edificio V Lotto.
- Realizzazione, presso il Campus, della nuova segnaletica di orientamento spaziale e di visitabilità e accessibilità da parte dei portatori di disabilità.
- Attivazione dell'appalto per la gestione del bar presso S. Maria in Gradi.
- Trasferimento del laboratorio del DNA antico dal CGA al piano seminterrato dell'ampliamento Agraria, previa ristrutturazione del nuovo locale.
- Completamento dell'opera di riqualificazione di tutte le centrali termiche di Ateneo compresi alcuni impianti autonomi a servizio degli spogliatoi e di una palestra presso il CUS, di una serra presso l'Orto Botanico e di alcuni casali dell'Azienda Agraria.
- Riqualificazione e potenziamento dell'impianto di climatizzazione dell'aula magna del vecchio edificio di Agraria.

- Realizzazione di nuovi impianti per la climatizzazione di sei aule magne nel campus di Riello (due ad Agraria, due al blocco B, 1 al blocco D e una al V lotto) con la finalità di dotare tutte le strutture di almeno un'ampia aula climatizzata per le sedute di esame o laurea estive.
- Realizzazione e connessione alla rete di un impianto fotovoltaico da circa 19 kw sulla copertura del V lotto.
- Predisposizione degli apparati per il tele controllo delle cabine di trasformazione ed avvio delle verifiche sugli impianti elettrici propedeutiche per redigere un programma pluriennale di riqualificazione ed efficientamento di tali impianti, analogamente a quanto eseguito per gli impianti termici e di climatizzazione al fine del contenimento energetico e del miglioramento della sicurezza e della funzionalità.
- Potenziamento e adeguamento a nuove esigenze di ricerca di vari locali e laboratori presso Agraria, Azienda Agraria e V lotto;
- Allestimento del nuovo impianto luci per favorire l'organizzazione di mostre nel corridoio delle monofore.
- Rifacimento dell'impianto di illuminazione dell'aula 'Perone Pacifico' presso i locali di Agraria con passaggio dalle lampade alogene alla tecnologia led che garantisce, oltre ad affidabilità nel tempo, un notevole risparmio energetico.
- Ricognizione generale degli spazi assegnati ai vari dipartimenti dell'Ateneo e la pianificazione della gestione delle aule per la didattica ai fini dell'ottimizzazione degli orari delle lezioni e quindi del loro uso.
- Organizzazione, in collaborazione con il Medico Competente dell'Ateneo, di un corso di aggiornamento per i lavoratori dal titolo "Rischio chimico e biologico nei laboratori di ricerca".
- Organizzazione di due giornate di formazione per il personale dell'A.A.D.S. dal titolo "Lavoro sicuro in agricoltura".
- Organizzazione di un corso di formazione in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro per gli studenti del corso unico di restauro.
- Attività di ricognizione e controllo delle isole ecologiche dell'Ateneo finalizzata alla corretta differenziazione dei rifiuti.
- Sostituzione/riparazione di alcune cappe risultate non funzionanti in seguito a controlli effettuati.
- Revisione degli spazi dell'Ateneo con unificazione della numerazione dei vani per fini collegati alla sicurezza e alla gestione delle emergenze.
- Studio e realizzazione di misure di prevenzione e protezione per la riduzione del rischio nel museo entomologico di Ateneo.
- redazione di numerosi documenti di valutazione dei rischi collegati alle attività dei cantieri di restauro fuori sede.

Anno 2019

- Ultimazione lavori e allestimenti aule vecchio e nuovo edificio ex facoltà di agraria.
- Ultimazione arredi e attrezzature tecnologiche aula da 250 posti presso il Blocco F.

- Completamento arredi degli spazi destinati a studi nei locali adiacenti la chiesa di Santa Maria del Paradiso a seguito del trasferimento del polo bibliotecario umanistico – sociale.
- Esecuzione dei lavori di riqualificazione degli spazi e degli impianti della serra situata presso l'azienda agraria mediante la realizzazione di settori indipendenti anche per il controllo del microclima (temperatura e UR).
- Allestimento ex novo di tre nuovi laboratori per la didattica e la ricerca presso il C.G.A. (Laboratorio di biotecnologie alimentari e enologiche), il blocco C (laboratorio di Botanica sistematica e micologia) e Agraria (laboratorio di analisi nutrizionale e ricerca di contaminanti in alimenti zootecnici e prodotti d'origine animale).
- Potenziamento/completamento/adequamento di ulteriori laboratori esistenti (laboratorio sensoriale al C.G.A., laboratorio comune al piano terra blocco D).
- Realizzazione impianto per la climatizzazione dell'aula magna del complesso storico di Santa Maria del Paradiso.
- Studio di fattibilità tecnico ed economica per l'acquisizione della caserma dei VV.FF. di via Sabotino, di proprietà della Provincia. Lo studio, e il relativo piano economico-finanziario, sono stati approvati dal CdA nella seduta del 19.07.2019 e si tratta di perfezionare le modalità tecnico-amministrative di accordo con la Provincia di Viterbo ai fini della stipula di una convenzione per l'utilizzo della caserma.
- Avvio delle procedure per la realizzazione del Centro Enologico Sperimentale al Poggino nell'ambito del progetto della Città di Viterbo per la Riqualificazione Urbana e la Sicurezza delle periferie denominato "DA VETUS URBS A MODERN CITY" (la realizzazione del Centro in Azienda Agraria è stata compromessa dal vincolo istituito dalla Soprintendenza che impone una nuova e più restrittiva zonizzazione)
- Organizzazione corsi di aggiornamento per gli addetti alle emergenze e primo soccorso.

Complessivamente gli interventi realizzati sono stati finalizzati primariamente al mantenimento e alla valorizzazione del patrimonio edilizio, al decoro di spazi e strutture, al potenziamento dei laboratori per la ricerca. Sono stati inoltre compiuti notevoli sforzi per incrementare e migliorare la disponibilità degli spazi per gli studenti, con riferimento alle aule didattiche, ai laboratori didattici e agli spazi di studio e incontro (Tab.7).

| Tab. 7 - Interventi sulle infrastrutture - Programmazione Triennale 16-18. Fonte:MIUR | | | | | | | | |
|--|---------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|--------------------------|--------|-------------|--|
| | Superficie | | | | m ² /studente | | | |
| | superficie iniziale m ² | nuova superficie m ² | superficie finale m ² | incremento % | iniziale | finale | incr % | |
| AULE | 6476,4 | 762 | 7238,4 | 11,8 | 1,113 | 1,238 | 11,2 | |
| LABORATORI DIDATTICI | 2151,4 | 940 | 3091,4 | 43,7 | 0,369 | 0,529 | 43,4 | |
| TOTALE | 8627,8 | 1702 | 10329,8 | 19,7 | 1,482 | 1,767 | 19,2 | |

A questo fine sono stati ben utilizzate le risorse stanziare nella Programmazione Triennale MiUR 2016-18 (Delibera del CdA del 19.12.2016).

Una menzione particolare meritano gli interventi per la sicurezza dei lavoratori che, oltre a garantire l'Amministrazione sul rispetto di norme e standard e il benessere complessivo nel contesto lavorativo, hanno fornito una immagine dell'Ateneo come Istituzione Etica e attenta alle prescrizioni normative.

Promozione dell'internazionalizzazione

Nel 2015 sono stati nominati due delegati del Rettore, il Prof. Edoardo Chiti, Delegato per le Relazioni internazionali e il Prof. Leonardo Varvaro, Delegato per la Cooperazione internazionale con i Paesi in via di sviluppo.

Su proposta dei delegati, nel 2015 sono stati promossi interventi che hanno consentito di rafforzare alcune azioni già avviate relative alla condivisione di percorsi formativi con università estere (*dual e joint degree*). In particolare, è stato pianificato un progetto, relativo all'attivazione di "semestri congiunti", che è stato discusso prima nel Tavolo dei Delegati e poi approvato dal Consiglio di Amministrazione. Nella programmazione triennale è stato inserito uno specifico obiettivo che ha consentito di stanziare 50.000,00 euro per bandire n. 5 borse di studio, di 10.000,00 euro ciascuna, destinate all'iscrizione di studenti stranieri con titolo di studio conseguito all'estero, da assegnare con priorità a quelli che intendevano iscriversi ai corsi di laurea magistrale con *curriculum* in lingua inglese ne è conseguito un significativo aumento di iscrizioni di studenti stranieri soprattutto nell'a.a.2015/16.

Nell'ambito della laurea magistrale in Scienze Forestali e Ambientali del DIBAF sono erogati in lingua inglese i tre seguenti *curriculum*:

-*Curriculum MEDFOR (Mediterranean Forestry and Natural Resources Management)* - attivato e finanziato nell'ambito del Programma *Erasmus Mundus*;

-*Curriculum Mountain Forest and Landscapes*;

-*Curriculum Management and Design of Urban Green Infrastructures*, nell'ambito dell'accordo di Doppio Diploma stipulato nel 2014 con la *People's Friendship University of Russia*, Mosca, Russia.

A partire dal 2016 è stata potenziata la partecipazione dell'Ateneo a vari organismi (CUIA, TUCEP, Coordinamento nazionale sulla valutazione delle qualifiche dei rifugiati, EUA, ecc.) ed in più è stata consolidata la collaborazione con APRE, mediante la realizzazione di giornate di formazione per il personale docente e tecnico amministrativo.

Nel 2016 si è altresì svolta un'importante missione a Washington, organizzata dalla CRUI, grazie alla quale, il delegato di Ateneo ha potuto incontrare i rappresentanti del sistema universitario statunitense.

Nel 2017 è stata sviluppata una 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+ che è stato emanato con D.R. n. 85/18 del 30.01.2018.

A gennaio 2018 è stato rinnovato 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.

Sotto la guida dei Delegati, le attività si sono concentrate sulla promozione e coordinamento delle relazioni internazionali. Sono state sviluppate numerose attività finalizzate al potenziamento della mobilità degli studenti, dei docenti e del personale tecnico amministrativo in entrata e in uscita

anche attraverso l'aumento del numero di accordi internazionali e la partecipazione ai programmi di finanziamento europei.

Già nel 2014 l'Ateneo aveva ampliato i propri partenariati per incrementare il numero di destinazioni disponibili per gli studenti. Nel Bando per la mobilità Erasmus per studio a.a. 2013/2014 gli studenti potevano scegliere la propria destinazione tra circa 250 accordi con Atenei di 26 Paesi Europei mentre nell'a.a. 2018/19 gli accordi disponibili sono saliti a 307. Anche nell'ambito della Cooperazione Internazionale già nel 2014 erano stati stipulati nuovi accordi con Università/Enti della Cina, Russia, Tunisia, Germania, Italia e Argentina per un totale di 122 che nel 2018 ha raggiunto la cifra di 138.

In particolare, l'Ateneo ha promosso accordi 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, nel 2017/2018 e 2018/2019, n. 15 studenti provenienti dalla *Higher School of Economics* (HSE) di Nizhni Novgorod si sono iscritti alle lauree Magistrali in "Marketing e Qualità" e in "Amministrazione, Finanza e Controllo" presso il DEIM e n. 2 studenti provenienti dalla *People Friendships University of Russia* (PFUR) di Mosca si sono iscritti alla laurea magistrale in "Scienze Forestali e Ambientali" presso il DIBAF. Un nuovo accordo di Doppio Diploma è stato stipulato nel 2018, con la *People's Friendship University of Russia* (RUDN), sede di Sochi, nell'ambito del corso laurea magistrale in Biologia ed Ecologia Marina.

Nel corso del 2016 è stata effettuata, sotto la guida del Delegato del Rettore, Prof. Leonardo Varvaro, una ricognizione e un aggiornamento degli Accordi Internazionali con i Paesi in via di Sviluppo dell'America latina, dell'Africa, del bacino del Mediterraneo, del Medio e dell'Estremo Oriente con l'obiettivo di rinnovare e rivitalizzare le attività. A tale scopo sono state individuate, in accordo con i Direttori dei Dipartimenti, le più significative linee di ricerca del nostro Ateneo, con lo scopo di favorire una maggiore visibilità del nostro Ateneo nel Mondo. Sono stati altresì effettuati diversi incontri con delegazioni di Università dei Paesi in via di sviluppo, anche presso la CRUI e il MAE.

Sotto la guida del delegato prof. Edoardo Chiti, particolare attenzione è stata dedicata al programma di mobilità; sono stati organizzati con i Dipartimenti dell'Ateneo diversi incontri sul tema al fine di diffondere tutte le informazioni necessarie alla mobilità degli studenti, sia per studio che per tirocinio.

Durante tutto il sessennio sono stati assegnati contributi per le collaborazioni studentesche destinate al supporto delle attività inerenti alla promozione e all'attuazione del programma LLP *Erasmus* all'interno dei dipartimenti. La selezione degli studenti *part-time* è stata fatta principalmente tra gli studenti che avevano già realizzato l'esperienza *Erasmus* al fine di essere *testimonial* attendibili. Inoltre, nel 2018, sono stati assegnati n. 6 contributi, uno per ogni dipartimento, per studenti *tutor* del *Buddy Programme*, per garantire un concreto supporto agli studenti stranieri in arrivo con programmi di mobilità (Erasmus+ e accordi di cooperazione internazionali).

La Commissione *Erasmus* d'Ateneo ha costantemente svolto la sua attività di guida ed indirizzo per favorire l'incremento della mobilità studentesca. Durante il sessennio il numero di studenti iscritti all'Ateneo che hanno partecipato ai programmi di mobilità *Erasmus* ha avuto un andamento altalenante, registrando un significativo aumento nell'a.a.2016/17. Per quanto

concerne invece la mobilità studentesca in ingresso l'Ateneo ha evidenziato nel corso di questi anni un costante incremento, si è passati dalle 111 unità dell'a.a.2013/14 a circa 186 unità nell'a.a. 2017/2018. Nel corso del 2017 si è realizzata la prima mobilità di studenti UNITUS iscritti al corso di laurea magistrale in Ingegneria Meccanica con la *New York University*: essa rappresenta il primo vero momento di interscambio didattico con il sistema universitario degli Stati Uniti, foriero di ulteriori e importanti prospettive.

L'Ateneo ha visto in questi anni una crescita significativa anche per quanto riguarda la mobilità dei docenti e del personale tecnico amministrativo che hanno usufruito di contributi per svolgere rispettivamente attività didattiche e di formazione.

L'Ateneo, inoltre, ha confermato il numero di borse per lo svolgimento di attività di tirocinio all'estero e ha stipulato ulteriori accordi con nuove aziende europee per consentire agli studenti di realizzare tirocini formativi appropriati con il proprio percorso formativo. L'Ateneo ha registrato un incremento del numero di borse per tirocinio erogate dall'Agenzia Erasmus+ Indire, dal MIUR e dal MEF. Nell'a.a. 2017/2018 è stato erogato per gli studenti assegnatari di borsa Erasmus+ Traineeship per lo svolgimento di un'attività di tirocinio all'estero un contributo aggiuntivo pari ad € 2,97 per ogni giorno di mobilità all'estero; a tal fine sono stati utilizzati € 11.957,00, residuo di uno specifico finanziamento del MIUR.

Relativamente all'*Erasmus+ Traineeship* (SMP) sono proseguite le collaborazioni con le Università del Consorzio Universitario BET4JOBS, coordinato dall'Università della Calabria e con il Consorzio TUCEP di Perugia.

Per quanto riguarda i finanziamenti, dal 2015 al 2018 l'Ateneo ha aumentato i fondi messi a disposizione per la mobilità degli studenti; si è passati da € 8.160,26 a € 12.089,22 di cui € 6.089,22 per finanziare la mobilità di 8 docenti per Serbia, Argentina, Olanda, Irlanda, Uruguay, Spagna, Turchia e Argentina e € 6.000,00 per finanziare il soggiorno presso l'Università della Tuscia di 10 studiosi stranieri provenienti da Serbia, Ungheria, Bosnia Erzegovina, Olanda, Armenia e Germania.

Sono state promosse le attività di supporto ai Dipartimenti per la partecipazione ai programmi di finanziamento dell'Unione Europea.

Nell'ambito del programma europeo per la ricerca e l'innovazione *Horizon 2020*, il Rettore ha tenuto una importante conferenza a Bruxelles dal titolo «Ricerca e Innovazione per una economia circolare nelle Regioni europee». La conferenza, promossa dalla Regione Lazio, con il contributo fattivo della struttura RERSUE e dell'area rapporti con l'Unione europea, ha proposto la creazione di una rete europea di università e centri di ricerca che si occupi dello sviluppo dell'economia circolare. La Regione Lazio si è proposta come capofila delle Regioni europee in collaborazione con l'Università della Tuscia di Viterbo e sotto il patrocinio della Presidenza Italiana del Consiglio dell'Unione europea. Inoltre, sono state presentate varie candidature nel contesto dei programmi europei.

Nel mese di marzo 2014 è stata presentata la candidatura per accedere alla partecipazione alle attività previste dall'Azione Chiave 1, nell'ambito del nuovo programma Europeo di mobilità Erasmus+. La candidatura ha positivamente superato la fase di selezione da parte della EACEA.

Nel corso del 2015 la Commissione Europea nell'ambito del Programma Horizon 2020 ha selezionato n. 2 proposte progettuali presentate dai dipartimenti DEIM e DIBAF.

Nel 2016 sono stati presentati 16 progetti, segnale di una maggiore partecipazione da parte dei docenti del nostro Ateneo.

Nel 2017 sono stati approvati 5 progetti europei di ricerca sempre nell'ambito del programma Horizon 2020.

Nell'ambito invece del Programma Erasmus+ KA107 - Azione *International Credit Mobility* l'Ateneo della Tuscia ha superato la selezione per la call 2018, e con la Convenzione n. 2018 -1-IT02-KA107-047822, ha ricevuto un finanziamento di € 366.496,00 per attività di mobilità in entrata ed in uscita di studenti, docenti e staff T/A verso i seguenti Atenei dei Paesi extraeuropei: *University of Tirana (UT)* e *Agricultural University of Tirana (AUOT)* – Albania; *Agriculture and Forestry University (AFU)*, *Kathmandu University (KU)* e *Pokhara University (PU)*, Nepal; *Taras Shevchenko National University of Kyiv (TSNU)* – Ucraina; *University of Sarajevo (UOS)* - Bosnia And Herzegovina. Inoltre, la Commissione Europea ha positivamente selezionato il progetto dal titolo *Modernization of Environment Protection Studies Programmes for Armenia and Georgia*, presentato dal DEB nell'ambito del Programma Erasmus+ KA2 *Capacity Building - Cooperation for innovation and the exchange of good practices*, *Project number: 598232-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-JP*, in cui l'Ateneo della Tuscia è il coordinatore di un partenariato composto da Università e enti di ricerca dell'Armenia (3), della Georgia (3), della Germania (2), del Portogallo (1) e dal CNR italiano. Per il progetto l'Ateneo ha ricevuto un finanziamento di € 997.305,00. Anche l'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire ha positivamente selezionato il progetto dal titolo *Eco/ological Learning and Simulation Environments in Higher Education*, presentato dal DISUCOM in collaborazione con l'Ufficio Mobilità e Cooperazione Internazionale, nell'ambito del Programma Erasmus+ *Strategic Partnerships for Higher Education Call 2018*, *Project number: 2018-1-IT02-KA203-048006*, in cui l'Ateneo della Tuscia è il coordinatore di un partenariato composto da Università del Regno Unito, Romania, Macedonia, Italia, Cipro, Spagna, Portogallo e Polonia. Per il progetto l'ateneo ha ricevuto un finanziamento di € 351.285,00.

Complessivamente è stata data grande importanza all'attuazione degli accordi Erasmus, che segna la dimensione europea degli studi universitari, ormai nel patrimonio genetico di tutti i nostri studenti. L'Europa, al di là delle dispute politiche, spesso strumentali, che non ci appartengono, è un ambito naturale per la conoscenza, per la circolazione dei giovani e delle loro idee, per il confronto e la collaborazione scientifica. Il totale di accordi disponibili tra cui gli studenti possono scegliere la propria destinazione, ad oggi, è di 307, stipulati con Atenei di 26 Paesi Europei. Durante il sessennio sono partiti in media 115 studenti all'anno per le destinazioni comprese negli accordi internazionali.

L'Ufficio Relazioni Internazionali ha inoltre partecipato, insieme con l'ONG ENGIM, 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.

È stata confermata negli anni la positiva collaborazione con USAC (*University Studies Abroad Consortium*), attiva già dal 2006. Infatti, nell'ambito della convenzione tra Università della Tuscia e USAC (*University Studies Abroad Consortium*) ogni anno viene bandita una selezione pubblica per l'assegnazione agli studenti dell'Ateneo di alcuni contributi finanziari per lo svolgimento di un periodo di mobilità presso le sedi USAC nel mondo.

Gli studenti stranieri iscritti nell'anno accademico 2017-18 sono stati 225.

In sostanza, il nostro Ateneo ha sviluppato rapporti con tutti i Paesi dell'Unione Europea, ma ha allacciato una rete proficua di collaborazioni anche con i paesi dell'Est Europeo, in ragione delle proprie specifiche competenze.

Rapporti con il territorio

I rapporti con il territorio sono stati molto curati in questi anni, e sono stati finalizzati da un lato a creare una rete di opportunità per i nostri studenti, dall'altro a mettere a disposizione la qualità della ricerca e le competenze del nostro Ateneo, in modo da favorire la crescita del territorio e l'inserimento attivo dei giovani nella società.

La presenza di un Ateneo attivo e vivace ha portato benefici economici e sociali per il territorio. L'Università risulta attrattiva per gli studenti fuori sede: il 28% dei laureati dell'Ateneo proviene da fuori regione e il 26% da altre province del Lazio (dati Alma Laurea). Ciò significa che la presenza dell'Università può costituire un elemento di richiamo anche per la città, ricca di bellezze naturali, storiche e architettoniche, con una implicita vocazione turistica. Le attività istituzionali dell'Ateneo, pertanto, concorrono anche alla valorizzazione del territorio, allo scopo di creare capitale umano e produrre valore pubblico.

Non sono mancate le occasioni, in questi anni, nelle quali l'Università ha realizzato tante iniziative scientifiche, didattiche e culturali intraprese, tra cui mi piace ricordare la Stagione Concertistica, che l'Ateneo organizza da 14 anni, la disponibilità, per manifestazioni, di varie strutture di grande interesse culturale e naturalistico come il nostro bellissimo Orto Botanico, a disposizione per visite ed eventi e la Settimana della Scienza, che a fine settembre mette a disposizione della città eventi culturali e conferenze di altissimo livello.

Nel sessennio ha iniziato a realizzarsi una piena integrazione della città con l'Università, grazie all'attuale governo cittadino e ad una generazione di docenti giovani più incline alle relazioni.

È stata stipulata una nuova convenzione con il Comune di Viterbo, per forme di collaborazione scientifica e scambio di servizi. La convenzione consentirà all'Ateneo di fruire di un radicale miglioramento dei servizi, soprattutto per gli studenti, e metterà a disposizione del Comune le competenze della nostra Università, a partire da quella sulla individuazione e predisposizione dei progetti europei.

Questo cambiamento si è concretamente manifestato in occasione delle cerimonie di consegna dei diplomi di laurea, che in due occasioni si sono svolte presso il teatro dell'Unione di Viterbo, aperto per la prima volta per una cerimonia di questo tipo agli studenti e alle loro famiglie.

Ma le relazioni con il territorio non si sono limitate a quelle con la città capoluogo.

Da molti anni sono attive le convenzioni con la Scuola Allievi Sottufficiali dell'Esercito e la Scuola Allievi Marescialli dell'Aeronautica Militare, entrambe localizzate a Viterbo, per la formazione, rispettivamente, degli allievi marescialli e degli allievi, ai quali viene conferita, al termine di un percorso triennale, la laurea triennale in Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali. Si tratta di una relazione molto proficua e soddisfacente, protesa al miglioramento continuo, che va ormai al di là del profilo professionale ma coniuga ideali e valori comuni.

Meritano particolare attenzione anche le convenzioni stipulate con il Tribunale di Viterbo, inizialmente per i tirocini formativi e poi estesa anche ad altri ambiti di interesse reciproco, tra i

quali una particolare menzione va a quella stipulata per il supporto alle vittime di reati, e con la Procura di Viterbo, per la collaborazione scientifica sull'informazione e la comunicazione digitale, e quella sull'analisi delle droghe finalizzata ad accelerare e rendere più efficace le correlate attività della procura. Va anche ricordato che Tribunale e Procura hanno sempre offerto in questi anni sostegno e disponibilità per la organizzazione di numerosi eventi culturali e conferenze su diverse tematiche a sfondo giuridico, tra cui spiccano i convegni organizzati nell'ultimo mese di ottobre aventi come tema, rispettivamente, la responsabilità sanitaria, la decisione robotica e la crisi d'impresa, temi di grande attualità sviluppati con grande profondità scientifica e culturale.

Si tratta di rapporti prestigiosi e proficui che porteranno nei prossimi anni a un arricchimento reciproco delle competenze.

Voglio ricordare anche le attività sviluppate con la Regione Lazio, spesso in sinergia con le altre università laziali; con i colleghi rettori delle università del Lazio si è creata una forte *partnership*, non sempre facile nel Paese, basata sulla capacità convinta di fare rete e la disponibilità a condividere comuni strategie di ricerca.

Il rapporto con la Regione in questi anni di mandato si è sviluppato in modo molto costruttivo, in un crescendo di sintonia e iniziative, che hanno portato a eccellenti risultati in molti campi, tra i quali una particolare menzione va riservata al tema del diritto allo studio e a quello della ricerca.

Per quanto riguarda il diritto allo studio, occorre evidenziare che, grazie a LazioDisco, l'Ente Regionale per il Diritto allo Studio, rinnovato e riqualificato, è stato di fatto risolto un problema che le università, non solo quella della Tuscia, rimarcavano da anni, ovvero il ritardo nell'erogazione delle borse e l'alto numero di studenti aventi diritto per i quali però non vi era disponibilità di risorse per l'erogazione delle risorse. L'eccellente sinergia realizzata con LazioDisco ha di fatto in pochi anni consentito la soluzione di questo problema.

Gli ultimi tre anni accademici mostrano un *trend* in aumento dei vincitori di borse di studio nel territorio di interesse della provincia di Viterbo e dei relativi importi erogati anche grazie all'utilizzo di risorse derivanti dal Fondo Sociale Europeo. Il *trend* positivo procede di pari passo con quello generale dei vincitori di borse di studio iscritti alle Università della regione Lazio, che nell'ultimo anno accademico passa da 20.788 (a.a. 2017-2018) agli attuali 22.267 (a.a. 2018-2019) per un importo totale erogato di € 79.909.412,94.

In questi anni LazioDisco si è anche distinta per una maggiore attenzione alla manutenzione delle residenze universitarie di Viterbo, rispondendo con crescente rapidità alle richieste e alle sollecitazioni dell'Ateneo e degli studenti.

I progetti "Porta Futuro" e "Torno Subito" sono stati già evidenziati in altra parte della relazione, e più precisamente nel capitolo relativo al *placement*, così come l'apertura della nuova mensa e il prolungamento dell'orario della biblioteca del polo umanistico, possibili sempre grazie al supporto di LazioDisco.

Per quanto riguarda la ricerca, di concerto con la Regione Lazio sono state realizzate molteplici iniziative.

Tra queste mi piace citare la realizzazione del Centro di Eccellenza del Distretto Tecnologico per i beni e le attività culturali del Lazio, realizzato anche grazie al Miur, che vede il coinvolgimento

di tutte le università pubbliche laziali e del CNR, in partnership con Mibac e mondo imprenditoriale, ed ha già generato ottimi risultati sul piano della progettazione didattica.

Nel sessennio sono state anche realizzate, da parte della Regione, numerose azioni di supporto, sotto forma di bandi competitivi, preceduti spesso da una concertazione con i Centri di Ricerca, ai quali l'Ateneo ha partecipato.

Nel 2013 la Regione ha pubblicato un primo bando per progetti di ricerca, per complessivi 20.000.000 €; nel 2016 è stato pubblicato un secondo bando per progetti di ricerca, per complessivi 7.000.000 €, seguito, nel 2019, da un terzo bando per 'Progetti Strategici', per complessivi 11.000.000 €.

Si tratta di bandi aperti alla partecipazione dei singoli ricercatori, o di gruppi di ricerca, anche trasversali. Sono interventi di grande portata per le università del Lazio e, in generale, per i centri di ricerca, che hanno favorito il potenziamento di tematiche di ricerca di alta qualificazione.

L'Università della Tuscia, con i suoi Dipartimenti, complessivamente, è risultata vincitrice di 6 progetti di ricerca.

Le procedure di valutazione del bando 2019 non sono ancora concluse.

Durante il sessennio la Regione ha pubblicato anche diversi bandi per l'indirizzo e coordinamento per il riposizionamento strategico delle filiere produttive, con il coinvolgimento del sistema della ricerca.

L'obiettivo è stato quello di selezionare un target circoscritto di imprese e di progetti di investimento definito su base tematica, settoriale e territoriale, in relazione alla *Smart Specialisation Strategy* (RIS3) regionale; il valore complessivo dei bandi (2016-2018) era pari a 70.000.000 €.

Sono state identificate, precedute da una ampia e articolata concertazione con i Centri di Ricerca del Lazio, compresa l'Università della Tuscia, le aree di Specializzazione del Lazio, di seguito elencate:

- Aerospazio e sicurezza
- Scienze della vita
- Beni culturali e tecnologie della cultura
- *Agrifood*
- Industrie creative digitali
- *Green & Circular Economy*
- Edilizia sostenibile

Unitus, con i suoi dipartimenti, e in collaborazione con aziende, università e enti di ricerca, complessivamente, è risultata vincitrice di 9 progetti di ricerca.

Nel 2015 è stato stipulato di un Protocollo d'Intesa per la definizione del progetto esecutivo dell'Accademia del Mare. Il progetto, in partnership tra Autorità Portuale di Civitavecchia, Regione Lazio e Università della Tuscia ha previsto la realizzazione di un polo formativo integrato finalizzato allo sviluppo dell'occupazione, alla riqualificazione dei lavoratori e al sostegno delle aree strategiche della produzione e dei servizi del territorio regionale.

Sempre nel 2015 è stata stipulata una Convenzione tra Università della Tuscia e Arsiat, ente di diritto pubblico strumentale della Regione Lazio, che promuove l'innovazione e lo sviluppo dell'agricoltura nel Lazio, finalizzata 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.

Nel 2017, l'Università della Tuscia ha fornito un determinante contributo alla predisposizione del volume di presentazione del quadro generale dell'agricoltura nel Lazio, in occasione degli 'Stati Generali dell'Agricoltura'.

Dei rapporti con la Regione relativi al progetto europeo 'Screen' e, più in generale, alla relazione tra sistema regionale e Commissione Europea si è già riferito nel capitolo relativo alla ricerca e a quello si rimanda.

Va infine citato il grande progetto DTT, del quale l'Università della Tuscia sarà parte attiva in quanto già coinvolta nel progetto europeo 'Eurofusion', già citato nel capitolo relativo alla ricerca. Si tratta di una infrastruttura di ricerca all'interno della *roadmap* europea per la realizzazione dell'energia da fusione nucleare che sarà costruita presso i laboratori di ricerca dell'ENEA di Frascati.

Il 14 novembre 2017 l'ENEA ha pubblicato un bando relativo a una selezione finalizzata alla scelta di un sito per l'insediamento dell'esperimento DTT (*Divertor Tokamak Test*).

Le Università Statali del Lazio, sollecitate dall'Università della Tuscia, già presente nel progetto 'Eurofusion' con un gruppo di ricercatori e con un finanziamento importante, hanno fortemente appoggiato la partecipazione della Regione Lazio, supportate anche da Unindustria Lazio, per via delle competenze presenti nel sistema universitario e del potenziale indotto economico per la Regione.

La Regione Lazio, per via delle risorse proprie messe a disposizione e delle competenze di ricerca presenti nella Regione, è risultata vincitrice del bando.

Si tratta di un ulteriore esempio di sinergia tra Regione e Università, che certamente proseguirà nel tempo per rafforzare il *brand* della 'Regione dell'Innovazione'.

Va infine citato il stipulato tra Regione e università del Lazio ('più salute e sicurezza'), e con altri attori istituzionali, finalizzato a rafforzare e diffondere la cultura della salute e della sicurezza sul lavoro.

Le università giocheranno un ruolo fondamentale per diffondere e sviluppare la cultura della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro, anche con riferimento ai temi del benessere e delle molestie sul lavoro.

Va ricordata la disponibilità della provincia di Viterbo per una progettazione condivisa che a breve dovrebbe consentire all'Ateneo di fruire dell'immobile della ex Caserma dei Vigili del Fuoco, non appena sarà disponibile, ampliando gli spazi per gli studenti e offrendo nuovi servizi culturali anche ai cittadini.

Vanno rammentate poi tutte le numerose convenzioni stipulate, generalmente in ambito formativo, con l'arma dei Carabinieri, la Guardia di Finanza, la Polizia di Stato, e quella in fase di preparazione con i Vigili del Fuoco.

In questi anni è proseguito e si è rafforzato il rapporto con la Camera di Commercio, su diversi temi riguardanti la formazione e il rapporto con le imprese.

Di grande importanza gli accordi con le associazioni datoriali, Federlazio e Unindustria, sempre molto vicine all'Università. In particolare, Unindustria ha sottoscritto un protocollo con tutte le università pubbliche del Lazio e con la Luiss per sviluppare congiuntamente tematiche di ricerca di interesse del sistema imprenditoriale. Alla sede di Viterbo è stato assegnato, coinvolgendo

l'Ateneo, il tema dell'Economia Circolare. Sempre con Unindustria è stata stipulata una convenzione per una ricerca sui rifiuti.

Una particolare menzione merita la Fondazione Carivit che nel sessennio ha sempre costantemente sostenuto le iniziative dell'Ateneo. In particolare, occorre evidenziare la borsa di studio messa a disposizione annualmente dalla Fondazione per l'unico dottorato umanistico dell'Ateneo, i finanziamenti concessi per la stagione concertistica e la disponibilità, insieme alle altre Fondazioni di Rieti e Civitavecchia, all'erogazione di borse di studio per un progetto di ricerca sull'ambiente.

A questo proposito anche la Fondazione Varrone (Rieti) e la Fondazione Cariciv (Civitavecchia) hanno fortemente sostenuto l'Ateneo nel sessennio per garantire la sostenibilità dei corsi di studio delle sedi di Civitavecchia e Rieti nell'ambito di una solida collaborazione interistituzionale che ha coinvolto anche altri *stakeholder* dei territori.

In questo contesto va anche rimarcato il ruolo svolto dai sindaci delle città di Civitavecchia e Rieti per favorire il mantenimento e lo sviluppo di una sede universitaria; in particolare, i sindaci della città di Civitavecchia, avvicendatisi nel periodo del mandato rettorale, hanno fortemente sostenuto la presenza di una sede universitaria, anche dal punto di vista economico-finanziario, garantendo un insostituibile supporto alle attività didattiche e di ricerca.

Una eccellente collaborazione istituzionale è stata sviluppata con la ASL di Viterbo, declinata sia in iniziative di divulgazione sul territorio per importanti temi legati alla salute e all'ambiente, sia per attività di ricerca.

Sono stati rafforzati anche i rapporti con gli ordini professionali del territorio (agronomi, architetti, avvocati, biologi, commercialisti, ingegneri), con i quali esiste una collaborazione fattiva per la progettazione e l'erogazione dei corsi di studio.

Sul versante del mondo agricolo, esistono consolidati rapporti con le principali associazioni rappresentative delle imprese agricole (C.I.A, Coldiretti e Confagricoltura), molto importanti per la tipologia dei corsi di studio del nostro Ateneo. In quest'ambito va anche ricordata la sinergia con il CREA (Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria), che ha portato al finanziamento di un importante progetto per la realizzazione di un Centro di Eccellenza Nazionale per l'innovazione nella filiera olivicola-olearia a Rieti, progetto non ancora avviato a causa delle conseguenze del terremoto che ha colpito la provincia reatina nel 2016.

Infine, va data adeguata enfasi ai rapporti, importantissimi, con le scuole del territorio, con le quali, nel tempo, sono stati stipulati diversi protocolli per l'orientamento e per l'alternanza scuola-lavoro. La nostra Università è aperta alla relazione con tutte le scuole; le attività con l'Ateneo iniziano a partire dal terzo anno della scuola, e proseguono gradualmente sino all'ultimo. Gli studenti delle scuole iniziano così a frequentare l'Ateneo e a partecipare a diverse attività che consentono loro, da un lato, di valutare eventuali carenze formative che potrebbero limitare l'accesso all'Università, dall'altro di avvicinarsi con maggiore consapevolezza al momento della scelta del percorso formativo accademico che intendono intraprendere in base alle loro effettive capacità e attitudini. In questi anni, in sostanza, abbiamo immaginato una unica filiera formativa che idealmente potesse congiungere il mondo della Scuola a quello dell'Università.

Con le Scuole sono aperti anche altri tavoli di lavoro per la formazione continua degli insegnanti, richiamati nel capitolo sulla didattica.

Complessivamente nel sessennio sono state stipulate o rinnovate 502 convenzioni con Aziende, Enti e Istituzioni.

Razionale programmazione del fabbisogno

a. bilancio e FFO

Per quanto riguarda il bilancio e gli aspetti economico-finanziari, il sessennio è stato caratterizzato sul piano amministrativo-contabile dal passaggio dalla contabilità finanziaria a quella economica. Il primo bilancio consuntivo redatto secondo i principi della contabilità economica è stato quello del 2015.

Il percorso che ha condotto alla redazione del primo bilancio unico in contabilità economica non è stato affatto semplice ed ha comportato una profonda revisione dei meccanismi contabili, delle procedure amministrative, dei rapporti tra amministrazione centrale e dipartimenti e della piattaforma informatica. Inoltre, sono stati necessari più interventi di formazione rivolti al personale tecnico-amministrativo.

Ciò premesso, in questi anni l'Ateneo, pur in presenza di un contesto economico generale sostanzialmente sfavorevole e di un FFO in calo (al netto degli interventi per gli studenti), a fronte della ripresa delle progressioni stipendiali, ha saputo mantenere un invidiabile equilibrio economico-finanziario, pur, tuttavia, con degli inevitabili sacrifici conseguenti alla necessità di ridurre i costi.

Gli Organi di Governo hanno sempre adottato scelte prudenti da un lato, ma allo stesso tempo coraggiose, garantendo le spese e gli investimenti per il reclutamento, i servizi agli studenti e il personale tecnico-amministrativo, dimostrando capacità di previsione e lungimiranza.

Del resto, l'Università, come amministrazione pubblica, è chiamata ad esercitare la propria finalità sociale, pur rispettando il mantenimento dell'equilibrio economico finanziario.

Per diverse finalità (come nel caso del trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo, il reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo a, le borse di dottorato e gli assegni di ricerca) si è fatto di frequente ricorso alle risorse di provenienza esterna, grazie anche a diversi docenti che hanno messo a disposizione della comunità accademica, per lodevoli finalità, i proventi dei progetti di ricerca.

L'Ateneo, inoltre, ha contemperato 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% e degli equilibri economico-finanziari (Tab.8).

Tab.8 - Principali indicatori di bilancio* dell'Università della Toscana 2015-2018. Fonte: MIUR

| Anno | UTILE | CASH FLOW | PATRIMONIO NETTO | PATRIMONIO NON VINCOLATO | INDICATORE 80% | INDEBITAMENTO |
|------|----------------|----------------|------------------|--------------------------|----------------|---------------|
| 2013 | | | | | 77,15% | |
| 2014 | | | | | 78,38% | 0,00 |
| 2015 | 4.792.765,36 € | 8.448.596,08 € | 48.831.272,16 € | 4.792.765,36 € | 79,06% | 0,00 |
| 2016 | 2.678.780,63 € | 1.844.601,61 € | 50.778.895,45 € | 7.471.545,99 € | 78,08% | 0,00 |
| 2017 | 783.636,76 € | 4.495.853,53 € | 50.831.513,81 € | 8.255.182,75 € | 79,02% | 0,00 |
| 2018 | 229.458,80 € | 9.084.651,17 € | 49.121.652,90 € | 8.484.641,55 € | 74,84% | 0,00 |
| 2019 | | | | | | |

* Si prendono in considerazione solo i bilanci redatti in regime di contabilità economica.

Come si evince dalla tabella 8, l'Ateneo ha comunque chiuso tutti i bilanci redatto in contabilità economica con un utile, seppure in diminuzione nel tempo. Anche tutti gli altri indicatori di bilancio sono positivi. Nel 2018 il patrimonio netto è pari a 49.121.652,90 euro, il patrimonio non vincolato a 8.484.641,55 euro.

L'indicatore del rapporto tra spese di personale e entrate per tutto il sessennio è rimasto al di sotto dell'80%, attestandosi per il 2018 al 74,84%.

In tale contesto l'Ateneo, grazie ad una politica seria e rigorosa, ha perseguito le missioni istituzionali dell'Università, ovvero quelle di fornire buoni livelli di servizio agli studenti e garantire una eccellente qualità della didattica e della ricerca. Per poter rispettare gli equilibri di bilancio è ovvio che si è dovuto dare luogo a dei tagli delle spese comprimibili e dei budget delle strutture, sempre però preservando i servizi agli studenti (in particolare sul fronte dell'orientamento, della comunicazione, del *placement*, della digitalizzazione, della internazionalizzazione nonché delle strutture e della logistica) per evitare un duplice effetto negativo sugli studenti, ovvero su coloro che già fanno parte della nostra comunità accademica e sui potenziali iscritti.

Tuttavia, occorre anche nel futuro operare con prudenza, poiché i dati dimostrano chiaramente l'impossibilità di incrementare la spesa, in particolare il reclutamento, e di effettuare investimenti se non si è in grado di aumentare i ricavi.

Da questo punto di vista, considerando i criteri che governano l'erogazione del FFO alle università, è stata posta particolare attenzione, in questi anni, alle politiche collegate all'incremento del numero di studenti regolari attivi, alla qualità della ricerca e al reclutamento.

In particolare, praticamente ad ogni riunione degli Organi di Governo, è stata costantemente rimarcata l'esigenza di rafforzare l'attrattività dei corsi di studio al fine di aumentare il numero di studenti iscritti. Per questa ragione si è ritenuto opportuno garantire sempre, all'interno dei bilanci di previsione, adeguate risorse per i servizi agli studenti, poiché l'incremento degli iscritti, favorisce, seppure indirettamente attraverso il metodo del costo standard, l'aumento dei ricavi.

Infatti, le risorse finanziarie, in questi anni, sono state attribuite agli atenei utilizzando un modello basato su alcuni parametri: costo standard, una formula complessa la cui variabile principale è costituita dal numero di studenti regolari attivi, qualità della ricerca e qualità delle politiche di reclutamento. Inoltre, le università hanno potuto scegliere autonomamente ulteriori parametri di valutazione (cosiddetta 'autonomia responsabile') che completano le variabili utilizzate nel modello.

Di fatto l'incremento del FFO, insieme a quello delle tasse studentesche, è l'unica variabile in grado di aumentare i ricavi dell'Ateneo, e quindi le risorse disponibili per il pagamento degli stipendi e per il reclutamento. Ma in un contesto nel quale il 20% degli studenti sono esentati dal pagamento delle tasse (cfr.tab.1) e un aumento della contribuzione studentesca sarebbe stato possibile solo con l'innalzamento degli importi delle tasse, non popolare e tanto meno efficace visto il contesto economico sofferente del Paese e il particolare *target* dell'Ateneo, l'unica leva veramente disponibile è quella legata al FFO.

Ebbene, in tutti questi anni l'Ateneo è andato costantemente migliorando la propria posizione, sia per il costo standard, direttamente collegato agli studenti regolari attivi (cfr. tab.1), dal quale dipende buona parte della quota base, sia per tutti i parametri 'premiali', ovvero VQR, reclutamento e autonomia responsabile (Tab. 9 e 10).

Tab.9 - Valori degli indicatori premiali FFO dell'Università della Tuscia 2013-2018. Fonte: MIUR

| Anno | Peso VQR su FFO - Italia | Peso reclutamento su FFO - Italia | Peso autonomia responsabile su FFO -Italia | Peso VQR Tuscia su FFO | Peso reclutamento Tuscia su FFO | Peso autonomia responsabile Tuscia su FFO | Peso quota base Tuscia su FFO | Peso quota VQR Tuscia su FFO | Peso quota reclutamento Tuscia su FFO | Peso quota autonomia responsabile Tuscia su FFO |
|------|--|-----------------------------------|--|------------------------|---------------------------------|---|-------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|---|
| 2013 | 6,98% | 0,78% | 3,99% | 9,22% | 0,68% | 3,21% | 0,45% | 0,66% | 0,44% | 0,40% |
| 2014 | 12,20% | 3,48% | 1,74% | 16,09% | 3,66% | 1,47% | 0,55% | 0,66% | 0,53% | 0,42% |
| 2015 | 13,22% | 4,07% | 3,05% | 16,93% | 4,15% | 2,89% | 0,53% | 0,65% | 0,52% | 0,48% |
| 2016 | 13,36% | 4,11% | 3,08% | 17,03% | 7,37% | 2,96% | 0,52% | 0,63% | 0,88% | 0,48% |
| 2017 | 13,20% | 4,40% | 4,40% | 17,22% | 5,59% | 4,51% | 0,50% | 0,63% | 0,61% | 0,49% |
| 2018 | 13,87% | 4,62% | 4,62% | 18,30% | 7,62% | 5,50% | 0,53% | 0,63% | 0,78% | 0,57% |
| 2019 | | | | | | | | | | |
| | Valori superiori al dato medio nazionale | | | | | | | | | |
| | Valori inferiori al dato medio nazionale | | | | | | | | | |
| | Valori superiori al dato FFO Tuscia | | | | | | | | | |
| | Valori inferiori al dato FFO Tuscia | | | | | | | | | |

Tab.10 - Valori degli indicatori premiali relativi all'autonomia responsabile dell'Università della Tuscia 2013-2018. Fonte: MIUR

| Anno | Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU - TUSCIA | Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU - POSIZIONE TUSCIA | Proporzione di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero - TUSCIA | Proporzione di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero - POSIZIONE TUSCIA |
|---------------|--|--|--|--|
| 2013 | 0,42831 | 11 | 0,03696 | 20 |
| 2014 | 0,40470 | | 0,03565 | |
| 2015 | 0,42791 | | 0,05591 | |
| 2016 | 0,47244 | 5 | 0,04167 | 21 |
| 2017 | | | | |
| 2018 | | | | |
| TOTALE ATENEI | | 28 | | 28 |

I risultati assumono ancora più rilevanza perché si tratta di una classifica dinamica, in cui vengono confrontate le prestazioni degli atenei. Non è sufficiente dunque migliorare, ma occorre farlo in misura superiore agli altri.

La quota base è costituita dal già citato costo standard e dalla quota storica. Per via delle normative vigenti, negli ultimi anni vi è stato un progressivo incremento, che proseguirà negli anni a venire, della quota erogata attraverso il costo standard a fronte di una riduzione della quota storica. L'obiettivo del Ministero è quello di attribuire le risorse di questa componente in base ai costi effettivi degli atenei piuttosto che sul dato storico.

Ebbene, su questo parametro l'Ateneo, grazie alla crescita degli studenti regolari attivi, riesce a mantenere un peso pari allo 0,53%, che è un ottimo risultato in quanto occorre considerare che sulla quota base incidono due variazioni di segno opposto: la riduzione costante della quota storica che, per inciso, proseguirà nei prossimi anni, e la variazione del costo standard.

A seguito della riduzione della quota storica, che incide molto su un Ateneo di piccole dimensioni come il nostro, il costo standard assume un peso molto significativo; il mantenimento e il potenziale miglioramento della quota base assegnata all'Università della Tuscia passa inevitabilmente dall'incremento del numero di studenti regolari attivi (che dal 2018 comprende anche gli iscritti fuori corso al primo anno). L'Ateneo ha potuto sostenere la riduzione della quota di costo storico proprio grazie alla capacità di miglioramento espressa in questo indicatore.

Inoltre, il miglioramento delle prestazioni dell'Ateneo può essere apprezzato con immediatezza anche mediante una semplice proporzione.

Visto che l'attribuzione del FFO è, di fatto, una ripartizione di risorse all'interno di un ammontare definito, si può calcolare il peso del finanziamento dell'Ateneo sul totale complessivo di risorse del sistema universitario. Ebbene, sotto questo profilo, il nostro Ateneo pesa sul sistema

0,51%, considerando solo la quota storica, dunque al netto di tutte le componenti premiali, o assimilabili ad esse, introdotte successivamente nel sistema.

Per 'leggere' le prestazioni dell'Ateneo, dunque, è sufficiente considerare il peso complessivo del singolo parametro che compone il FFO sul totale complessivo nazionale: ogni volta che l'Ateneo 'pesa' meno di 0,51 significa che c'è stato un peggioramento, ogni volta che la quota supera 0,51 vuol dire che le prestazioni dell'Ateneo sono migliorate.

L'incremento di studenti regolari attivi ha dunque favorito il mantenimento della quota base (che per le ragioni spiegate di fatto è conseguenza di una crescita del costo standard), ed è il risultato delle politiche deliberate dagli Organi di Governo e sviluppate dai dipartimenti e dall'amministrazione nel periodo in oggetto.

Si spiega così l'insistenza e l'attenzione degli Organi di Governo sulle strategie per rafforzare l'attrattività dei corsi di studio. Un calo o un semplice rallentamento del *trend* positivo possono determinare ripercussioni economiche anche molto significative ed occorre mantenere sempre alta l'attenzione sulle politiche per gli studenti da parte di tutte le componenti della comunità accademica.

Passando all'analisi della quota premiale, essa è costituita da tre componenti.

Una prima componente è quella collegata alla ricerca (VQR), una seconda è connessa alla valutazione delle politiche di reclutamento (con un peso pari a un terzo quello della ricerca) e una terza è legata alla c.d. 'autonomia responsabile'. Si tratta, in questo ultimo caso, di indicatori scelti autonomamente dall'Ateneo in una rosa di indicatori proposti dal Ministero, con un peso complessivo che è un terzo della componente VQR.

Tutti gli indicatori della componente premiale mostrano un costante miglioramento, che si può apprezzare dalla lettura dei dati delle tabelle 9 e 10.

In particolare, per quanto riguarda la VQR, il peso dell'Ateneo a livello nazionale (0,63%) è il medesimo dal 2017, in quanto il modello FFO utilizza gli stessi dati, ovvero quelli relativi alla VQR 2011-2014, nella quale l'Ateneo ha ottenuto una prestazione eccellente. L'importo assegnato vede, tuttavia, un costante aumento per via del peso crescente assegnato a questa componente nel modello di ripartizione delle risorse del FFO.

Per quanto riguarda le politiche di reclutamento, esse riguardano la valutazione dei prodotti di ricerca dei docenti che nel triennio precedente rispetto a quello del calcolo sono stati reclutati dall'Ateneo o incardinati in una fascia superiore.

Questo è l'ambito nel quale l'Ateneo registra il miglioramento più significativo, passando da un peso nazionale di 0,44% nel 2013 a 0,78% nel 2018; dal 2016 la valutazione del reclutamento determina un peso, a livello nazionale, superiore al valore medio dell'Ateneo e dimostra la lungimiranza delle politiche degli Organi di Governo e la capacità delle strutture di scegliere bene il proprio personale di ricerca.

Per quanto concerne, infine, l'Autonomia responsabile, si registra un miglioramento significativo anche su questa variabile, per via del progresso di entrambi gli indicatori che compongono il parametro. Le prestazioni dell'Ateneo sono state misurate a confronto con quelle degli altri atenei su scala nazionale, all'interno del medesimo raggruppamento di indicatori, all'interno di gruppi omogenei e sulla base della percentuale di incremento rispetto al valore originale.

In particolare, questi risultati confermano la qualità delle scelte degli Organi di Governo che per tutto il periodo del mandato, per la distribuzione delle risorse, hanno applicato un modello 'premiare' che ha riprodotto in toto 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. Questa politica premiaria, oggi possiamo dirlo, ha sin qui pagato, spingendo al miglioramento continuo, e dovrà essere rafforzata e estesa a tutte le componenti accademiche.

I risultati dimostrano la centralità del ruolo degli studenti, peraltro valorizzato anche da altri indicatori.

L'Ateneo ha, dunque, saputo adottare una prudente ma comunque significativa politica di reclutamento, sempre nel rispetto dei limiti dell'ordinamento vigente in materia di spese di personale e delle disponibilità di bilancio, per andare incontro a legittime aspirazioni di crescita del personale docente interno ed anche per far fronte alle cessazioni che rischiavano di penalizzare l'attuale offerta formativa. La scelta di reclutamento del personale, condivisa con i Dipartimenti e gli Organi di governo, è stata assunta a seguito di una attenta programmazione delle risorse e al costante monitoraggio della dinamica stipendiale in una prospettiva pluriennale nell'ottica di assicurare i requisiti di docenza previsti dall'offerta formativa e di potenziare i servizi tecnico-amministrativi con nuove unità di personale t.a. in possesso di specifiche competenze in linea con le innovazioni della macchina amministrativa.

b. reclutamento

Nel corso del sessennio il reclutamento di personale è avvenuto in piena attuazione alle politiche di reclutamento e alle progressioni, secondo principi e metodi deliberati dagli Organi di Governo e ampiamente condivisi con i dipartimenti, nel rispetto dei limiti dell'ordinamento vigente e delle disponibilità di bilancio, contemperando le legittime aspirazioni di crescita del personale, docente e tecnico amministrativo.

In particolare, il modello adottato dall'Ateneo, e deliberato all'unanimità nel Senato Accademico del 19 novembre 2013, ha utilizzato, con alcune integrazioni, come metodo di ripartizione 'interna' delle risorse e dei punti organico, i criteri utilizzati dal MiUR nel modello di erogazione delle risorse nel FFO. Il modello deliberato dal Senato all'inizio del mandato, con alcune integrazioni e modifiche successive, collegate anche ai cambiamenti intervenuti negli anni al modello ministeriale, è stato utilizzato per tutte le ripartizioni di risorse del sessennio ed ha consentito una equilibrata distribuzione tra i dipartimenti introducendo e rafforzando via via principi di premialità ed efficacia.

Complessivamente sono state reclutate 267 posizioni, incluse quelle già deliberate dagli Organi di Governo, tra personale docente e tecnico amministrativo, ripartite tra nuove assunzioni e progressioni di personale già in servizio presso l'Ateneo (Tab.11).

| Tab.11 - Assunzioni presso l'Università della Tuscia nel periodo 2013-2019. Fonte: MIUR - BANCA DATI PROPER CINECA | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-----------|----------|------|--------|-------------|------------------|--------------|
| | RTD A | RTD B | ASSOCIATI | ORDINARI | PTA | TOTALE | SENZA RTD A | NUOVE ASSUNZIONI | PROGRESSIONI |
| POSIZIONI deliberate (comprese le procedure avviate) 2013-2019 | 49 | 54 | 77 | 26 | 61 | 267 | 218 | 134 | 133 |
| PUNTI ORGANICO deliberati (comprese le procedure avviate) 2013-2019 | 0 | 23,8 | 24 | 14,98 | 7,64 | 70,42 | | | |
| TOTALE RTD A ITALIA | 4696 | 3940 | | | | | | | |
| PESO RTD A TUSCIA SU TOTALE RTD A | 1,04% | 1,35% | | | | | | | |
| PESO QUOTA BASE TUSCIA SU FFO | 0,53% | 0,53% | | | | | | | |

Le 267 posizioni sono relative a 103 ricercatori a tempo determinato (49 RTDA e 54 RTDB), 77 professori associati, 26 professori ordinari e 61 unità di personale tecnico-amministrativo. Delle 267 posizioni, 134 sono costituite da nuove assunzioni e 133 da progressioni di personale già in servizio presso l'Università della Tuscia.

Per le assunzioni si è fatto ricorso in parte a piani straordinari e finanziamenti straordinari del MiUR; in particolare, sono stati finanziati da piani straordinari 44 RTDB, 32 professori associati e 3 professori ordinari.

Tutti i RTDA sono invece stati finanziati interamente con risorse derivanti da progetti di ricerca o convenzioni.

Per le rimanenti posizioni, complessivamente 139, sono state utilizzate risorse derivanti dal FFO.

Si tratta di un risultato straordinario, che consente all'Ateneo di sostituire il personale progressivamente andato in quiescenza con risorse umane giovani e motivate in grado di assolvere in modo qualificato alle esigenze didattiche e di ricerca e alle nuove competenze richieste da una moderna pubblica amministrazione.

Il risultato delle nuove assunzioni di personale docente, peraltro, viene anche valutato ai fini dell'erogazione del FFO e, come è già stato evidenziato nel capitolo relativo alla ricerca, i risultati del reclutamento nel periodo sono stati eccellenti.

Si tratta, inoltre, di un risultato eccellente perché ottenuto mantenendo inalterato in questi anni l'equilibrio economico-finanziario e nei limiti della percentuale indicata dal MiUR come limite massimo del rapporto relativo alle spese di personale, al di sopra della quale vengono posti dei limiti al reclutamento.

Ma per un Ateneo pubblico l'equilibrio di bilancio deve essere il fine e non l'obiettivo; se da un lato appare necessario garantire l'economicità e l'efficienza del sistema, d'altra parte occorre che una pubblica amministrazione possa garantire il soddisfacimento delle proprie funzioni istituzionali e sociali; senza nuove assunzioni l'Ateneo non avrebbe potuto garantire l'elevato livello di qualità della ricerca e della didattica, interrompendo quel circolo virtuoso costituito, in modo lineare, da investimenti, *performance* e conseguente premialità nell'erogazione del FFO che in questi anni ha condotto a risultati molto positivi.

Occorre infine mettere in evidenza l'attenzione posta in questi anni sul reclutamento delle figure più giovani, ovvero i ricercatori di tipo a e di tipo b. Rispetto al peso delle categorie sul totale di personale a livello nazionale, nell'Università della Tuscia si registra un valore doppio per i RTDA e più che doppio per i RTDB, a dimostrazione dell'attenzione messa su questa particolare tipologia di reclutamento e degli investimenti effettuati dall'Ateneo.

Alla data del 31 ottobre 2019 il nostro Ateneo presenta un organico docente di 298 unità, così ripartito:

- 80 Professori di I Fascia;
- 132 Professori di II Fascia;
- 49 Ricercatori;
- 56 Ricercatori a Tempo Determinato.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo, oltre al reclutamento, sono state altresì effettuate nel corso del 2015, del 2016 e del 2018 le progressioni economiche orizzontali.

Inoltre, in tutti gli anni l'Ateneo ha sempre messo a disposizione risorse esterne (Tab.12), grazie soprattutto alla collaborazione e alla disponibilità di alcuni dipartimenti e di alcuni docenti,, per integrare quelle economiche disponibili per il personale tecnico-amministrativo, destinate non solo alla parte di trattamento accessorio collegata alla retribuzione fissa ma anche alla *performance*, con accordi stipulati annualmente con esito positivo con tutte le organizzazioni sindacali e, anche in questo caso, con una chiara e condivisa visione orientata alla premialità.

| Anno | CONTO TERZI | ERASMUS | FONDI COMUNITARI (DAFNE) | PROGETTO EUROPEO 'MATCH POINT' (DEIM) | PROGETTO EUROPEO 'SCREEN' + 'STORM' (DEIM) | PROGETTO EUROPEO 'EUROFUSION' (DEIM) | TOTALE |
|------|-------------|-------------|--------------------------|---------------------------------------|--|--------------------------------------|--------------|
| 2013 | | | | | | | |
| 2014 | 23.426,51 € | 15.448,38 € | 18.839,49 € | 45.599,92 € | | | € 103.314,30 |
| 2015 | 30.223,52 € | 15.071,59 € | | | | | € 45.295,11 |
| 2016 | 38.710,50 € | 16.539,72 € | | | 99.834,00 € | | € 155.084,22 |
| 2017 | 35.826,33 € | 44.265,80 € | | | 81.452,64 € | | € 161.544,77 |
| 2018 | 23.740,72 € | 30.391,07 € | | | | 100.226,07 € | € 154.357,86 |
| 2019 | 62.879,48 € | 44.432,20 € | | | | | € 107.311,68 |

L'obiettivo raggiunto sul reclutamento è senza dubbio molto positivo ed è stato ottenuto grazie alla attenta programmazione delle risorse e al costante monitoraggio della dinamica stipendiale in una prospettiva pluriennale.

c. formazione e *welfare*

L'Amministrazione ha individuato annualmente, nel corso del sessennio, le linee di indirizzo per la programmazione della formazione obbligatoria rivolta al personale tecnico ed amministrativo dell'Ateneo, in conformità con la normativa vigente in materia.

La programmazione è stata realizzata in maniera coerente agli obiettivi di sviluppo, contenuti negli strumenti di programmazione adottati dall'Università, nonché alle risultanze emerse dal questionario sui fabbisogni formativi del personale T.A., somministrato periodicamente con l'ausilio della piattaforma *UnitusMoodle*. Conformemente con la normativa vigente in materia ed ai sensi dell'articolo 4, comma 2 del "Regolamento per lo svolgimento delle attività di formazione per il personale tecnico amministrativo", la ricognizione dei fabbisogni formativi è stata svolta in due fasi: in un primo momento sono stati invitati tutti i Responsabili a presentare le loro proposte mediante l'utilizzo della piattaforma *UnitusMoodle*; in un secondo *step*, sulla base delle risultanze, con opportune integrazioni da parte dell'Amministrazione (formazione obbligatoria, aggiornamenti normativi, ecc...) è stata sottoposta a tutto il personale, sempre tramite la piattaforma *UnitusMoodle*, una prima bozza della programmazione delle attività formative. Il personale coinvolto ha potuto esprimere la preferenza per alcuni corsi di interesse.

Nel corso degli anni, pur considerata la limitata consistenza del capitolo di bilancio destinato alla formazione, sono stati comunque svolti numerosi corsi formativi destinati al personale

amministrativo e tecnico dell'Ateneo, che fossero in grado di contemperare le esigenze di economicità a quelle di qualità dei contenuti. I corsi svolti hanno interessato numerose aree tematiche: lingua inglese ed *excel*, dal livello base a quello più avanzato, corsi sul "Codice di comportamento, l'anticorruzione e la gestione del rischio", "GNU-Linux ed il software libero", "Sistema di tracciabilità dei rifiuti Speciali (SISTR)", "L'assicurazione della qualità nelle Università e il coordinamento con il sistema AVA: stato di applicazione e opportunità di miglioramento", "Gestione documentale: dal protocollo informatico all'archivio digitale", "Fatturazione elettronica", "Diritto privato – contratti", "Software Easy", "La sicurezza nei laboratori di ricerca", "Diritto amministrativo – Procedimento amministrativo e patologia dell'atto amministrativo", "Gli aspetti legali e finanziari di un progetto HORIZON 2020", "Codice dei Contratti Pubblici", "Anticorruzione", "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", "Webinar PerlaPa", "I sistemi manageriali di programmazione e controllo", "Il ciclo della performance e la valutazione dei dipendenti", "Corso base di microscopia ottica", "Appalti: Ruolo del RUP. Gli articoli 40 e 52 del D.Lgs 50/2016 e DGUE elettronico", "Il reato di turbativa d'asta", "Skype for business e uso avanzato di Gmail".

Il materiale didattico relativo ai corsi svolti è stato messo a disposizione tramite la piattaforma *UnitusMoodle*, attraverso la quale sono state somministrate anche le verifiche finali e distribuiti gli attestati di partecipazione.

In materia di 'Benessere organizzativo', conformemente alle direttive dell'ANAC, sono stati somministrati al personale dei questionari. Le risultanze dei questionari sono state utilizzate per attivare opportuni interventi correttivi e migliorativi.

Sul versante del *Welfare* di Ateneo, a partire dall'anno 2015, sono state portate avanti una serie di significative azioni a favore del personale. Il CdA ha infatti stanziato, nei primi anni e finché il contesto economico-finanziario lo ha consentito, nei bilanci di previsione, 50.000,00 euro in più rispetto alla quota minima prevista dal Regolamento interno, con l'intento di venire incontro alle aspettative dei dipendenti e costruire un clima più sereno e partecipato.

Sono state altresì potenziate e rafforzate nel corso di questi anni le iniziative di carattere socioculturale: nel 2015 in particolare si è provveduto all'assegnazione di appezzamenti di terreno dell'Ateneo al personale, a seguito di partecipazione ad apposita procedura. Sono poi seguite alle assegnazioni varie iniziative di formazione che hanno coinvolto i docenti dell'Ateneo, in collaborazione con la confederazione Coldiretti ed il Comune di Viterbo.

Vi sono altresì state numerosi momenti di coinvolgimento del personale e delle loro famiglie in occasione di eventi e manifestazioni organizzate nelle diverse strutture di Ateneo.

d. valutazione e incentivazione

Nel 2014 sono state attivate le procedure tese al miglioramento della *performance* organizzativa e individuale mediante l'applicazione del sistema di valutazione per il personale di categoria D, coinvolto nelle funzioni connesse al raggiungimento degli obiettivi del Piano della *performance*. Nel Piano della *Performance* 2014/2016 sono stati, infatti, inseriti anche gli obiettivi per il personale di cat. D, oltre ai dirigenti e al personale di cat. EP. L'Amministrazione, nell'ambito delle modalità di ripartizione del trattamento accessorio 2014, ha proposto che l'indennità di

responsabilità venisse corrisposta secondo una quota pari al 70% in modo fisso, e una quota pari al 30% collegata agli esiti della valutazione degli obiettivi conseguiti.

Nel 2016 il sistema di valutazione del personale è stato esteso ai dipendenti di categoria B, C e D senza ruolo di responsabilità, correlando la valutazione della prestazione lavorativa al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza, nella misura del 50%, e riservando il restante 50% alla valutazione dei comportamenti di natura organizzativa, considerando tre macroaree: affidabilità, professionalità e capacità relazionali.

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. Nel 2018 è continuata la valutazione di tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, in base ai criteri previsti dal Sistemi di Misurazione e Valutazione della *performance* approvato in data 30.01.2018; in sede di contrattazione è stata deliberata, su proposta del Rettore, la distribuzione di un fondo, a valere su risorse esterne, per la retribuzione delle *performance* individuale e collettiva, proposta reiterata e approvata anche nel 2019.

Negli anni 2017, 2018 e 2019 sono stati approvati rispettivamente 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 Piano Integrato 2018-2020, aggiornato con Decreto Rettorale 314/18 del 10.04.2018 e il Piano Integrato 2019-2021. Tutti i documenti sviluppano in chiave sistemica e integrata la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla *performance*, alla trasparenza e all'anticorruzione, rispettivamente per il triennio 2017-2019, per il triennio 2018-2020 e per il triennio 2019-2021, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economica finanziaria.

Nel 2014 ai sensi dell'art. 22 del Decreto legislativo 150/2009, è stato introdotto in via sperimentale un Premio annuale per l'innovazione. Il premio, poi riconfermato per tutti gli anni del mandato rettorale, è stato assegnato al miglior progetto, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla *performance* dell'organizzazione. L'assegnazione del premio per l'innovazione è di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione della *performance* che ha il compito di valutare le candidature presentate da singoli dipendenti o da gruppi di lavoro.

Trasparenza, anticorruzione, controllo interno e gestione dei rischi

a. trasparenza

Nel 2014 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Responsabile della Trasparenza, dott.ssa Alessandra Moscatelli, il Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità.

Nel corso del 2014 e 2015 il Responsabile della Trasparenza, con il supporto dell'Ufficio deputato, ha posto particolare attenzione alla realizzazione di ulteriori interventi previsti dal D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte della pubblica amministrazione" e dalla Delibera n. 50/2013 della

CIVIT “Linee guida per l’aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità 2014-2016” per garantire all’utenza l’accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività dell’Università. Le attività sono state svolte con il coinvolgimento dei Referenti delle strutture decentrate, appositamente nominati, al fine di garantire una capillare informazione e applicazione della citata normativa anche presso i Dipartimenti ed i Centri.

In particolare, a seguito della delibera ANAC n. 144/2014 del 7 ottobre 2014, con la quale si dispone per le Università statali l’obbligo di pubblicazione di dati indicati dall’art. 14 del D.Lgs. 33/2013, il sito di Ateneo “Amministrazione Trasparente” ⇒ Organizzazione ⇒ Organi di indirizzo politico-amministrativo” è stato implementato con la tabella recante i dati dei componenti del Senato Accademico, oltre ai dati già presenti del Rettore e del Consiglio di Amministrazione

È stata realizzata una tabella contenente la mappatura dei singoli obblighi di pubblicazione ed il nominativo del relativo responsabile. Detti responsabili sono stati invitati ad effettuare il monitoraggio e l’aggiornamento delle sottosezioni di “Amministrazione Trasparente”, al fine di una migliore visibilità agli *stakeholder* sui canali di ascolto a disposizione. Parallelamente, è stato aggiunto il *link* di rimando al Codice di Comportamento (C.d.C.), per lo stretto nesso che lo lega al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.).

Con deliberazione del 29.01.2016, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Integrato per il triennio 2016-2018 nell’ambito del quale, per la prima volta, 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 e l’indagine sul benessere del personale, i piani di comunicazione aggiuntivi che l’Ateneo intende realizzare nel triennio di riferimento, i collegamenti tra il Programma, il Piano della *Performance* e il Piano per la Prevenzione della Corruzione.

Nel 2016 è stata posta particolare attenzione alla realizzazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013 e dalle delibere dell’ANAC. L’art. 8 del citato decreto legislativo dispone che la pubblicazione dei dati sul sito istituzionale, sezione “Amministrazione Trasparente”, deve essere tempestiva e gli stessi mantenuti costantemente aggiornati.

Durante il corso del 2017 l’Amministrazione ha provveduto a conformare, la sezione “Amministrazione Trasparente” del sito di Ateneo alla luce dei nuovi obblighi di pubblicazione introdotti dal D.Lgs. n. 97/2016. 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”.

Durante gli anni è stato costantemente monitorato lo svolgimento degli obblighi di pubblicazione da parte di tutte le strutture coinvolte.

A partire dal 2016 il Nucleo di Valutazione ha annualmente rilasciato l’attestazione sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione su “*Amministrazione Trasparente*”, in conformità con le disposizioni dettate periodicamente dall’ANAC. Il NdV ha rilasciato un giudizio complessivamente positivo circa il processo di adeguamento delle strutture di Ateneo ai dettati normativi in materia di pubblicazione degli obblighi di trasparenza e ha evidenziato la risposta puntuale e documentata del Responsabile della Trasparenza circa le azioni intraprese per il miglioramento della sezione del sito “*Amministrazione Trasparente*”.

Nel corso del 2018, tra le misure di prevenzione del rischio, la formazione specialistica, erogata all’interno e rivolta agli Uffici che gestiscono procedure ad alto rischio, è stata dedicata ai reati contro la Pubblica Amministrazione, con particolare riguardo alle condotte riferibili al reato di turbativa d’asta. La partecipazione è stata estesa anche ai Responsabili per la prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni del territorio, perseguendo l’importante obiettivo di creare momenti di interlocuzione per la promozione e lo scambio di informazioni e *best practice*. Un evento formativo di carattere generalista, organizzato a Roma dal COINFO, dal titolo “Il sistema normativo a protezione dal rischio corruzione del sistema universitario”, ha visto la partecipazione del Responsabile del Servizio affari Legali e Procedure Negoziati.

Relativamente al presidio delle aree maggiormente esposte a rischio corruttivo, nel 2018 è stata verificata la *compliance* della procedura relativa all’assunzione dei Braccianti Agricoli Stagionali (BAS) per quanto concerne gli aspetti della conoscenza del PTPCT e del Codice di Comportamento, la veridicità delle autodichiarazioni rilasciate, relativamente all’assenza di condanne penali, ed il potenziale conflitto di interessi dei vincitori della selezione con riguardo ad incarichi svolti presso altri eventuali datori di lavoro.

Un ulteriore monitoraggio ha preso in esame la verifica di inconferibilità degli incarichi all’atto della nomina a componente di Commissioni di selezione, da cui è scaturita la sollecitazione, rivolta a tutti gli eventuali responsabili di procedimento, di tenere in debito conto il disposto dell’art. 35 bis del D. Lgs. 165/2001 rubricato “*Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici.*”

Inoltre, per i collaboratori esterni è stata monitorata, a campione, la eventuale titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dall’amministrazione.

Nel corso del 2018, con nota prot. 11498 del 30/07/2018, è stata procedimentalizzata la comunicazione di insorgenza di conflitti di interesse, fonte dell’obbligo di astensione da parte del personale strutturato. Sempre nell’ambito dei procedimenti valutati ad alto rischio, è stata implementata e semplificata l’attuazione della misura “Obblighi informativi” al RPCT, già introdotta nel corso del 2014.

Per quanto concerne la misura preventiva della rotazione nel 2018, a seguito dell'assunzione del personale cat. D vincitore di concorso, è stato possibile attivare la rotazione di 5 posizioni di Segretario Amministrativo di Dipartimento.

È stato, altresì, preso in esame il conferimento di incarichi retribuiti a dipendenti dell'Ateneo da parte di soggetti che, contestualmente, finanziano progetti di ricerca, con l'obiettivo di far emergere eventuali situazioni di potenziale conflitto in capo ai Responsabili dei programmi di ricerca.

Nell'ambito del potenziamento del sistema di gestione finalizzato alla riduzione del rischio di corruzione, è stato effettuato un monitoraggio degli utenti utilizzatori di posta elettronica con dominio@unitus.it al fine di verificarne la titolarità giuridica, anche allo scopo di prevenire il rischio di un eventuale utilizzo per fini non istituzionali.

A decorrere dal 28 novembre 2018, il CdA ha nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione il Dott. Paolo Ceccarelli, Direttore Generale f.f.

Nel corso del 2018 è proseguita l'attività di audit svolta dall'Unità ricostituita con decreto rettorale n. 116 del 08.02.2018 che ha concluso la verifica della gestione dei contributi e delle convenzioni di ricerca ai Dipartimenti o Centri (verifica di coerenza con il PTPC e verifica dei rischi), condotta mediante un'analisi delle norme e delle procedure relative alla gestione dei contributi e delle convenzioni di ricerca, un'analisi dei dati su base campionaria, una verifica di coerenza tra procedure operative e norme vigenti ed una verifica per l'aggiornamento delle procedure.

Durante tutto il sessennio gli studenti con formazione economico-contabile, tramite bando selettivo, hanno collaborato alle attività di audit interno, al fine di supportare le verifiche dell'Unità di Audit, la formalizzazione e la verbalizzazione.

A decorrere dal 2019 l'Università, accogliendo le indicazioni date da A.N.A.C. con l'Aggiornamento 2017 al PNA, ha superato l'impostazione del Piano Integrato e ha predisposto il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza, mantenendo il necessario coordinamento con la *performance* di Ateneo.

Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della Trasparenza 2019-2021 è stato approvato con delibera del CdA del 31/01/2019 e contiene la descrizione delle aree di rischio, degli ambiti funzionali e delle misure di contenimento.

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.

b. anticorruzione

Nel 2014 è stato adottato il Piano triennale di prevenzione della Corruzione ai sensi dell'art. 1, c.5 Legge 190/2012. Nell'ambito delle attività relative alla prevenzione della corruzione e della illegalità, sono state condotte attività volte a monitorare e verificare eventuali violazioni delle norme contrattuali e del Codice di Comportamento; sono state svolte, a seguito di segnalazione formale da parte del Responsabile del Servizio Risorse Umane, iniziative sul controllo delle timbrature e sui saldi orari negativi. Allo scopo di raccogliere eventuali segnalazioni e garantire la dovuta riservatezza, è stato attivato il canale di ascolto UPD@unitus.it, il cui monitoraggio è stato limitato a n. 3 unità di personale assegnate all'Ufficio. In ordine ai compiti precipui dell'Anticorruzione, è stato attivato il

canale di ascolto anticorruzione@unitus.it, a cui è stata data ampia diffusione al personale strutturato, ai collaboratori ed agli studenti, allo scopo di stimolare la segnalazione di eventuali suggerimenti sui temi dell'etica, della legalità e della lotta alla corruzione, da parte degli interessati. Inoltre, in ottemperanza alle misure previste dal P.T.P.C., è stato creato il *link* riservato per le comunicazioni di illeciti da parte dei “*whistleblower*”:

http://www.intranet.unitus.it/condotte_illecite.html.

Sulla base della programmazione contenuta nel P.T.P.C (“Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e codice di comportamento”), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2014, sono state avviate una serie di azioni finalizzate:

- al monitoraggio della conformità degli atti amministrativi con le previsioni normative:
 - su un campione di procedure ad evidenza pubblica;
 - sulla corretta gestione del servizio sostitutivo della mensa;
 - sul corretto esercizio degli adempimenti amministrativi connessi alle attività culturali, ricreative e sportive promosse e realizzate dal Circolo Ricreativo dell’Università della Toscana;
 - sul corretto utilizzo dei terminali da parte del personale tecnico e amministrativo;
 - sul rispetto degli obblighi relativi alle attività didattiche, con particolare riguardo agli esami verbalizzati ed ai libretti elettronici aperti nell’a.a. 2013/14;
- al controllo a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e atto notorio, in particolare quelle prodotte dagli studenti per dichiarare il reddito. Conseguentemente, sono state inviate al controllo della Guardia di Finanza n. 4.428 posizioni per l’accertamento dei redditi equivalenti dichiarati dagli studenti;
- alla verifica delle posizioni degli studenti che per più di un anno consecutivo, a partire dall’a.a. 2013-2014 e per gli anni precedenti, si sono avvalsi dell’autocertificazione della posizione ISEE; da tale controllo sono emerse n. 122 posizioni irregolari;
- alla procedimentalizzazione della misura “Obblighi informativi”, con la creazione di apposite tabelle da compilare a cura dei responsabili dei procedimenti ad alto rischio corruttivo, prima dell’avvio del procedimento stesso;
- alla procedimentalizzazione delle segnalazioni di illecito da parte dei *whistleblower*;
- alla diffusione di direttive per l’inserimento di Patti di integrità, nonché di clausole di legalità e di “*pantouflage*” nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture.

Nel 2015, nell’ambito del monitoraggio delle attività, sono stati effettuati controlli su n. 923 dichiarazioni dei redditi ISEE presentate dagli studenti iscritti all’a.a. 2014/15 ai fini della quantificazione delle tasse universitarie. All’esito degli accertamenti effettuati dalla Guardia di Finanza, è stata attivata la procedura per il recupero delle somme, a differenza, dovute dagli studenti.

È stato, inoltre, effettuato il controllo delle autocertificazioni per l’attribuzione dei benefici economici *welfare* – premio scolastico.

Sono stati comunicati ai direttori di dipartimento gli esiti del monitoraggio effettuato sulle autocertificazioni delle attività didattiche dei docenti, in particolare sulla verbalizzazione elettronica degli esami e sulla compilazione del libretto elettronico delle lezioni, relativamente all’a.a. 2013/14, invitando i destinatari a far conoscere le iniziative ritenute opportune.

È stata monitorata l'efficacia delle misure di gestione del rischio introdotte nell'ambito del procedimento di gestione del servizio sostitutivo della mensa, effettuando un riscontro, a censimento, dell'attribuzione dei buoni pasto nel mese di maggio 2015.

Attraverso il coinvolgimento del Responsabile del Servizio Avvocatura, UPD e Anticorruzione nell'ambito dell'Unità di *Audit* di Ateneo, istituita con D.R. 185/2015, è stato condotto un monitoraggio di *compliance* su una delle attività ad alto rischio contemplata nell'all.1 al P.T.P.C. 2015-2017: gestione del fondo economale.

Riguardo al monitoraggio sul rispetto degli obblighi informativi relativi al P.T.P.C., sono state condotte periodiche verifiche con reportistica, il cui esito è stato illustrato nell'ambito dell'incontro formativo con i referenti per la corruzione tenutosi in data 3 novembre 2015.

A seguito della emanazione da parte dell'ANAC della determinazione n. 8 del 17 giugno 2015, nonché del Comunicato 25 novembre 2015 (*"Attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici"*), sono state avviate le procedure per la stipula di patti d'integrità con le società e enti partecipati dall'Ateneo, attraverso i competenti uffici. Alle Società partecipate e gli *spin off* di Ateneo è stata inviata la documentazione concernente tutta la normativa di riferimento per gli adeguamenti richiesti.

Inoltre, sulla base della determinazione ANAC n. 6 del 28 aprile 2015, è stato verificato il sistema "segnalazione condotte illecite", già avviato nel corso del 2014, il quale è risultato perfettamente rispondente alle nuove esigenze segnalate.

Al fine di rendere più efficace ed effettiva la presa di conoscenza del PTPC nonché del Codice di Comportamento, è stata effettuata un'azione di sensibilizzazione sulle tematiche anticorruzione con l'istituzione di una specifica area nella Piattaforma "*Moodle*" accessibile, mediante autenticazione, da parte di tutto il personale dell'Ateneo, il quale è stato invitato a consultarne i documenti pubblicati ed a dichiararne la conoscenza dei contenuti. All'interno dell'area stessa è stata istituita la sezione "FORUM NEWS", attivata per ricevere eventuali suggerimenti o richieste di chiarimenti.

È stato monitorato anche lo stato di diffusione del P.T.P.C. e del Codice di comportamento tra i collaboratori esterni. Ulteriori *report* sono stati predisposti per condurre la verifica dello stato di attuazione delle direttive in materia di patti di integrità e clausole "*pantouflage*" nella documentazione relativa agli affidamenti.

Durante il corso del 2016, dai monitoraggi effettuati si è continuato a riscontrare la "resistenza" di una parte del personale all'approfondimento delle tematiche in argomento. Pertanto, sono state adottate strategie più mirate, soprattutto, coinvolgendo gli organi delle strutture.

È stato dato particolare spazio alla misura "Formazione", anche sulla base delle indicazioni fornite dal Nucleo di Valutazione nella Relazione annuale di luglio 2016. Sono stati somministrati al personale n. 5 corsi, di cui 2 a livello generale sui temi della prevenzione della corruzione e sulla nuova disciplina del diritto di accesso e 3, a livello specialistico, riguardanti il tema della riforma dei reati di corruzione e concussione e quello della nuova disciplina dei contratti pubblici alla luce dell'ultimo PNA.

Sono state condotte verifiche finalizzate al miglioramento della qualità delle informazioni sul sito Amministrazione Trasparente, mediante la pubblicazione del Piano di Formazione 2016. Con l'entrata in vigore del nuovo decreto legislativo sulla trasparenza (D.Lgs. n. 97/2016 - FOIA), l'Amministrazione si è attivata per la revisione e per l'adeguamento dei documenti, delle informazioni e dei dati pubblicati conformemente con quanto previsto dal predetto decreto.

È stata data più visibilità alla procedura "Whistleblower" ed al canale di ascolto anticorruzione@unitus.it, mediante il loro inserimento nella pagina dedicata all'Ufficio UPD e Anticorruzione.

In merito al monitoraggio sulla regolarità delle posizioni contributive degli studenti, durante il 2016 è stata stipulata una convenzione per rendere operativo un sistema, in modalità applicativa, che consente l'accesso alla consultazione delle attestazioni ISEE mediante il *web-service* fornito dall'INPS. Tale sistema consente il controllo di regolarità del 100% dei certificati ISEE in fase di presentazione.

Inoltre, l'Amministrazione ha voluto verificare lo stato di potenziale conflitto di interesse del personale strutturato, accertando l'eventuale presenza di posizioni imprenditoriali aperte in ambito nazionale. A tal fine è stata richiesta apposita visura presso la Camera di Commercio. Il monitoraggio ha fornito alcune risultanze di esercizio di attività imprenditoriale da parte del personale docente e tecnico-amministrativo, per i quali sono stati coinvolti i competenti Uffici ai fini della verifica delle situazioni di incompatibilità.

Un ulteriore controllo è stato avviato sul rispetto dell'obbligo di astensione, in caso di conflitto di interessi anche potenziale, da parte dei componenti delle Commissioni di gara designate per alcuni dei procedimenti ad alto rischio corruttivo, individuati nell'allegato n. 7 al Piano Integrato 2016 – 2018. In particolare, sono state monitorate le procedure concernenti: manutenzione ordinaria e straordinaria, in ambito edile ed impiantistico, appalti, gestione dei buoni d'ordine, acquisizione di beni e servizi, gestione igiene edilizia e ambiente; inoltre, è stato posto in essere anche il monitoraggio sulla rotazione dei componenti delle medesime Commissioni di gara, così come previsto nel relativo PTPC 2015-2018.

Al fine di consentire una più facile lettura delle criticità evidenziate nel corso dell'attività di prevenzione e contrasto alla corruzione e di renderne omogenei i risultati, la Struttura interna ha adottato, sul fronte della modulistica in uso, un nuovo modello di scheda di sintesi delle rilevazioni effettuate a seguito dei vari monitoraggi avviati.

Durante il corso del 2017 nell'ambito della misura "Formazione", è stata organizzata la "Giornata per la prevenzione della corruzione", a cui sono stati invitati i Responsabili per la prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni della Provincia, oltre ai Responsabili dei procedimenti ad alto rischio corruttivo dell'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*.

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.

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.

Nell'ambito delle attività volte alla prevenzione della corruzione il nuovo Responsabile (RPCT), Prof. Vincenzo Sforza, Direttore Generale dell'Università degli Studi della Tuscia, nominato dal CdA nella seduta del 21 dicembre 2017, ha dato attuazione al Piano Integrato, Cap.8 – Prevenzione della corruzione, approvato dal CdA nella seduta del 30 gennaio 2018.

Con D.D.G. 571/18 del 23/07/2018 il RPCT ha costituito la Struttura Tecnica di Supporto per l'Anticorruzione e Trasparenza (S.T.A.T.) con composizione rappresentativa di tutte le aree a maggior rischio corruttivo. La struttura, che vede al suo interno la presenza di due docenti a copertura delle aree della didattica e della ricerca, assicura al contempo il raccordo con le strutture periferiche dell'Ateneo.

Tra le misure di prevenzione del rischio, la formazione specialistica, erogata all'interno e rivolta agli Uffici che gestiscono procedure ad alto rischio, è stata dedicata ai reati contro la Pubblica Amministrazione, con particolare riguardo alle condotte riferibili al reato di turbativa d'asta. Un evento formativo di carattere generalista, organizzato a Roma dal COINFO, dal titolo "Il sistema normativo a protezione dal rischio corruzione del sistema universitario", ha visto la partecipazione del Responsabile del Servizio Affari Legali e Procedure Negoziali.

Relativamente al presidio delle aree maggiormente esposte a rischio corruttivo, è stata verificata la *compliance* della procedura relativa all'assunzione dei Braccianti Agricoli Stagionali (BAS) per quanto concerne gli aspetti della conoscenza del PTPCT e del Codice di Comportamento, la veridicità delle autodichiarazioni rilasciate, relativamente all'assenza di condanne penali, ed il potenziale conflitto di interessi dei vincitori della selezione con riguardo ad incarichi svolti presso altri eventuali datori di lavoro.

Un ulteriore monitoraggio ha preso in esame la verifica di inconferibilità degli incarichi all'atto della nomina a componente di Commissioni di selezione, da cui è scaturita la sollecitazione, rivolta a tutti gli eventuali responsabili di procedimento, di tenere in debito conto il disposto dell'art. 35 bis del D. Lgs. 165/2001 rubricato "*Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici.*"

Inoltre, per i collaboratori esterni è stata monitorata, a campione, la eventuale titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dall'amministrazione.

Nel corso del 2018, con nota prot. 11498 del 30/07/2018, è stata procedimentalizzata la comunicazione di insorgenza di conflitti di interesse, fonte dell'obbligo di astensione da parte del personale strutturato. Sempre nell'ambito dei procedimenti valutati ad alto rischio, è stata implementata e semplificata l'attuazione della misura "Obblighi informativi" al RPCT, già introdotta nel corso del 2014.

Per quanto concerne la misura preventiva della rotazione nel 2018, a seguito dell'assunzione del personale cat. D vincitore di concorso, è stato possibile attivare la rotazione di 5 posizioni di Segretario Amministrativo di Dipartimento.

Per le aree di attività con basso/medio rischio corruttivo, si è ritenuto opportuno richiamare l'attenzione delle Società ed Enti partecipati dall'Ateneo sul contenuto della Delibera n. 141 del 21 febbraio 2018 "*Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo 2018 e attività di vigilanza dell'Autorità*", emanata da ANAC.

È stato, altresì, preso in esame il conferimento di incarichi retribuiti a dipendenti dell'Ateneo da parte di soggetti che, contestualmente, finanziano progetti di ricerca, con l'obiettivo di far emergere eventuali situazioni di potenziale conflitto in capo ai Responsabili dei programmi di ricerca.

Nell'ambito del potenziamento del sistema di gestione finalizzato alla riduzione del rischio di corruzione, è stato effettuato un monitoraggio degli utenti utilizzatori di posta elettronica con dominio @unitus.it al fine di verificarne la titolarità giuridica, anche allo scopo di prevenire il rischio di un eventuale utilizzo per fini non istituzionali.

A decorrere dal 28 novembre 2018, il CdA ha nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione il Dott. Paolo Ceccarelli, Direttore Generale f.f.

Dal 05.03.2019 il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza è il Dott. Gianluca CERRACCHIO, Direttore Generale.

c. controllo interno e Gestione dei rischi

Nel corso del 2014 è stato attivato il Sistema di controllo interno e gestione dei rischi (SCIGR) e nominato il Referente del Rettore nella persona del Dott. Fabrizio Rossi. La gestione del rischio è un processo utilizzato per la formulazione delle strategie ed è parte integrante di tutti i processi

dell'organizzazione; rappresenta uno strumento per contribuire al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento delle prestazioni. Lo scopo del processo è anche quello di individuare eventi potenziali che possono influire negativamente sull'attività in modo da gestire il rischio entro i limiti del rischio accettabile e per fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi istituzionali.

Il Consiglio di Amministrazione ha dato mandato al Direttore Generale di programmare e realizzare, per quanto di competenza, le iniziative volte:

1. alla realizzazione di un Piano di attuazione del SCIGR;
2. alla predisposizione di un Manuale delle Procedure operative di Ateneo, da sottoporre prima della definitiva adozione al Collegio dei Revisori per raccogliere eventuali suggerimenti o commenti;
3. alla individuazione di meccanismi di coordinamento con le Strutture e con le figure di Ateneo deputate ai controlli interni;
4. alla definizione di flussi informativi con gli organi di *Governance* e al Collegio dei Revisori.

Il Direttore Generale, secondo le direttive e gli indirizzi forniti dal Referente del Rettore per il controllo interno e la gestione dei rischi, ha sottoposto al Consiglio di Amministrazione il Piano di attuazione del SCIGR che mira a individuare un modello di organizzazione e gestione idoneo a prevenire i rischi. Il modello prevede, in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione dell'Ateneo, nonché alla specificità delle funzioni, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio. Il SCIGR è finalizzato al conseguimento degli obiettivi dell'Ateneo rientranti nelle seguenti categorie:

1. di conformità - riguardano l'osservanza delle leggi e dei regolamenti in vigore;
2. di *reporting* - riguardano l'affidabilità delle informazioni fornite dal *reporting*;
3. operativi - riguardano l'impiego efficace ed efficiente delle risorse aziendali;
4. strategici - sono di natura generale e definiti ai livelli più elevati della struttura organizzativa, allineati e a supporto della missione aziendale.

Il Sistema prevede attività di monitoraggio, *audit* e *reporting*, da parte di una struttura deputata, nei confronti degli Organi di Governo, in relazione alle attività correlate alle funzioni finali e strumentali dell'Università.

Nel corso dell'anno 2014, in attuazione della circolare ministeriale prot. 859 dell'8 aprile 2014, avente ad oggetto le nuove modalità di verifica amministrativo-contabile dei progetti di ricerca suddetti, è stata istituita con decreto rettorale n. 348 del 30.04.2014 l'unità di *Audit* interno per i Progetti di ricerca di base (FIRB, PRIN, FIRST), diretta dal citato Referente di Ateneo.

Nel 2015 con Decreto Rettoriale n. 185/2015 del 24/02/2015, al fine di ottimizzare l'insieme delle attività di monitoraggio e controllo dell'Ateneo, è stata integrata l'Unità per le attività di *auditing*, composta oltre che dal Referente del Rettore per le funzioni di indirizzo e di coordinamento scientifico in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, dal Presidente del Presidio Qualità di Ateneo, dalla Responsabile del Servizio Advocatura UPD e anticorruzione e da una unità di personale dell'Ufficio di *Staff* del Rettore.

L'Unità di *Audit* interno ha completato il controllo sui progetti di ricerca di base (FIRB, PRIN, FIRST), svolgendo una analitica verifica di conformità con le norme e con le disposizioni e procedure amministrative che regolano le rendicontazioni dei progetti PRIN, FIRB e FIRST.

Sono stati esaminati in totale n.10 progetti di ricerca, di cui 2 FIRB e 8 PRIN 2009, per un totale rendicontato pari a € 1.234.222,71. Sono stati redatti n.10 verbali e una relazione conclusiva che sono stati poi trasmessi al Collegio dei Revisori.

Nel corso del 2015 sono state portate avanti le attività previste nel Programma di *Audit* (o Piano di *audit*), approvato in CdA il 28.04.2015, delle quali è stato informato anche il Collegio dei Revisori.

Sono state implementate le procedure del SCIGR e adottato il Manuale delle Procedure. Sulla base del Manuale sono stati effettuati *audit* di *compliance* in merito alle procedure seguite dai dipartimenti per la gestione del Fondo economale. Sono stati condotti *audit* interni di *compliance* sui corsi di studio nell'ambito del Sistema Ava.

Nel 2016, l'unità di *Audit* è stata integrata, al fine di supportarne le verifiche, la formalizzazione e verbalizzazione, con due studenti di laurea magistrale del DEIM, tramite la pubblicazione di appositi bandi.

Sono proseguite le attività previste nel Piano annuale; si è provveduto a revisionare il Manuale delle procedure nelle parti riguardanti le procedure aventi rilevanza specifica rispetto al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.), al fine del loro adeguamento alla sopraggiunta normativa di cui al Codice degli appalti ex d.lgs. 50/2016.

È stato effettuato l'adeguamento di alcune procedure in modo da renderle conformi con la declaratoria delle competenze degli uffici secondo la nuova articolazione dell'Amministrazione centrale disposta con DDG n. 571/2016 del 22.06.2016.

È stata, altresì, effettuata, con il coinvolgimento dei Segretari amministrativi e dei Responsabili delle Segreterie didattiche, la mappatura dei processi dei Dipartimenti. Sono state effettuate le attività di controllo sulla *compliance* delle procedure di alcune strutture rispetto al Manuale delle procedure e alla normativa vigente in materia di appalti. Attività questa che ha consentito di rafforzare i meccanismi di controllo dei processi organizzativi, attraverso lo svolgimento di verifiche e approfondimenti su procedimenti amministrativi e aspetti patrimoniali rilevanti anche ai fini del miglioramento dei presidi di controllo previsti dal PTPC.

Nel 2017 l'unità di *Audit* interno per i Progetti di ricerca di base (FIRB, PRIN, FIRST) ha completato nel corso dell'anno le seguenti 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 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.

Nel corso del 2018 il delegato del Rettore, dott. Fabrizio Rossi, ha mantenuto 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).

E' proseguita l'attività di *audit* svolta dall'Unità, ricostituita con decreto rettorale n. 116 del 08.02.2018 che ha concluso la verifica della gestione dei contributi e delle convenzioni di ricerca ai Dipartimenti o Centri (verifica di coerenza con il PTPC e verifica dei rischi), condotta mediante

un'analisi delle norme e delle procedure relative alla gestione dei contributi e delle convenzioni di ricerca, un'analisi dei dati su base campionaria, una verifica di coerenza tra procedure operative e norme vigenti ed una verifica per l'aggiornamento delle procedure.

Conclusioni

Per tutte le attività, e i conseguenti risultati, di questo periodo desidero ringraziare, in modo non formale, personale docente, tecnico amministrativo, studenti, istituzioni e aziende. Senza il loro supporto non sarebbe stato possibile realizzare nessuna iniziativa, ed a loro va dato grande merito per tutti i risultati conseguiti.

Un particolare ringraziamento va agli Organi di Governo, che hanno sempre condiviso le proposte del Rettore, pur con la naturale interlocuzione e discussione tipiche della democrazia, ai Direttori Generali che si sono alternati durante il mandato rettorale, ai delegati del Rettore, che, in diversa misura, si sono impegnati con sacrificio e professionalità per promuovere le linee guida del Rettore e degli Organi, ai Dipartimenti e ai Centri, che hanno lavorato per il miglioramento della didattica e della ricerca, a tutto il personale tecnico-amministrativo che, con funzioni, impegno e professionalità diversificate ha, di volta in volta, realizzato e supportato le tante attività intraprese.

Un ringraziamento e un saluto più affettuoso e caloroso voglio riservarlo, infine, a tutti gli studenti e alle loro famiglie, che hanno scelto di studiare presso l'Università della Tuscia.

Gli studenti costituiscono il vero valore aggiunto di questa Università, con la loro presenza di stimolo ai docenti e il loro impegno profuso non solo nello studio ma anche nelle diverse attività dell'Ateneo, ed è bene non dimenticarlo mai. Un plauso particolare va rivolto ai rappresentanti degli studenti in tutti gli organi di Ateneo, che in questi anni hanno lavorato con impegno, serietà ed equilibrio, portatori degli interessi degli studenti ma al tempo stesso consapevoli e coinvolti in tutte le scelte dell'Università.

Grazie a tutti.