UNITELMA SAPIENZA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

Programma triennale dell'Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza 2019 – 2021

approvato dal Consiglio di Amministrazione
nella seduta del 28 maggio 2019

INDICE

PARTE PRIMA. MISSIONE, ATTIVITÀ E QUALITÀ

Premessa

1. Mission. Dimensioni e linee strategiche
2. Dimensione ricerca
3. Dimensione didattica
4. Dimensione internazionalizzazione
5. Dimensione terza missione
6. Politiche di qualità

PARTE SECONDA: RISORSE E PROSPETTIVE

7. Risorse fisiche
8. Risorse tecnologiche
9. Risorse umane: Personale docente
10. Risorse umane: Personale tecnico amministrativo
11. Risorse finanziarie
12. Fundraising
13. Risorse comunicative
14. Risorse dei partner

PREMESSA

Nei documenti elencati di seguito, riportati come allegati al testo, sono dettagliatamente descritti gli assunti posti alla base delle considerazioni operative legate alle linee di intervento riportate nel presente piano triennale:

Allegato 1 : relazione al bilancio previsionale 2019;
Allegato 2 : documento di riorganizzazione struttura tecnico amministrativa;
Allegato 3 : nuovo organigramma con schede descrittive delle competenze;
Allegato 4 : Piano Triennale della ricerca 2018-2020;
Allegato 5 : Piano di Comunicazione 2019;
Allegato 6 : Piano Commerciale 2019;
Allegato 7 : Azioni Promozionali a.a. 2017-2018;
Allegato 8 : Report Comunicazione a.a. 2017-2018;
Allegato 9 : Report Metriche Social 2018.

PARTE PRIMA. MISSIONE, ATTIVITÀ E QUALITÀ

1. MISSIONE E VALORI

La missione strategica dell'Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza Unitelma è questa:

Assicurare, all'interno della formazione universitaria a distanza, un presidio "pubblico", di qualità, trasparente e all'altezza delle sfide che il sistema formativo affronta nei grandi cambiamenti sociali della contemporaneità, contribuendo allo sviluppo della società della conoscenza attraverso la ricerca e la formazione di alta qualità, utilizzando le metodologie e tecnologie più moderne, in particolare nell'e-learning, con il fine di migliorare le competenze personali e professionali delle persone.

Unitelma Sapienza esplica a livello nazionale e internazionale le funzioni primarie della didattica e della ricerca scientifica, organizzando la formazione di livello superiore, l'aggiornamento culturale e professionale, i master e i corsi di formazione e di alta formazione e le attività a queste strumentali e/o complementari, compresa la consulenza attraverso l'attività conto terzi.

Unitelma Sapienza intende contribuire al consolidamento della realtà delle "open university" in Italia e in Europa, favorendo e consolidando l'utilizzo dell'e-learning nella formazione universitaria e post-universitaria attraverso l'adozione di un Modello di e-learning articolato ed efficace, operando nel contempo anche per raggiungere livelli di eccellenza nella ricerca.

Questa missione si fonda su alcuni valori riportati tramite slogan anche nella presentazione dell'Università nel sito istituzionale (http://www.unitelmasapienza.it/it/ateneo) e precisamente:

Unitelma Sapienza è unica.
È infatti la sola università telematica direttamente legata alla più grande università pubblica italiana, Sapienza Università di Roma, ed è controllata da un consorzio che ha come socio di maggioranza assoluta Sapienza. La sinergia e collaborazione con Sapienza acquisisce quindi carattere distintivo e peculiare nell'agire di Unitelma, una simbiosi ricercata e voluta in ogni azione formativa e ogni progetto ideato.
Da questo legame "pubblico" consegue anche l'adozione del CCNL della Pubblica

Amministrazione, comparto Università e Ricerca, sia per i docenti che per il PTA, in sintonia con le altre Università Pubbliche.

Unitelma Sapienza investe sulla ricerca.
La ricerca dei docenti, anche con la partecipazione ai bandi nazionali, europei ed internazionali, è finanziata dall'università, che destina allo sviluppo della ricerca circa il 2,5% dei propri ricavi annuali da attività.
Intensa è l'attività di promozione di convegni e workshop sui temi di attualità che interessano la società civile.

Unitelma Sapienza è una Università innovativa.
Ogni anno si studiano e si introducono cambiamenti nella tecnologia, nella didattica, nei servizi agli studenti in un'ottica di continuo miglioramento dell'offerta formativa.

Unitelma Sapienza valorizza la Persone dello Studente.
Convinzione dell'università è che lo studente non debba solo apprendere le diverse discipline ma debba approfittare degli studi universitari per definire il proprio progetto di vita personale e professionale.

Unitelma Sapienza valorizza la professione.
È di primaria importanza che le conoscenze teoriche siano sempre affiancate all'acquisizione di competenze professionali, tenendo conto delle esigenze espresse dai principali rappresentanti del mondo del lavoro e delle professioni

Unitelma Sapienza persegue la qualità della docenza.
Unitelma Sapienza valuta annualmente l'efficacia della propria offerta formativa attraverso una attenta selezione dei docenti e uno scrupoloso affidamento degli incarichi di tutoraggio

Unitelma Sapienza assicura la qualità del personale tecnico-amministrativo.
L'Università verifica annualmente, attraverso appositi obiettivi e un articolato sistema di valutazione, l'organizzazione, il lavoro e i risultati conseguiti dal proprio personale tecnico amministrativo.

Unitelma Sapienza intende raggiungere i propri obiettivi attraverso linee strategiche declinate separatamente per ciascuna dimensione che le caratterizza, vale a dire: la ricerca, la didattica, l'internazionalizzazione, la terza missione, la qualità.

2. DIMENSIONE RICERCA

La sinergia con l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza"
L'Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza è caratterizzata dal legame con il più grande Ateneo d'Europa, ovvero l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".
La suddetta sinergia si riflette nella particolare attenzione che Unitelma Sapienza riserva alle attività di ricerca.
Gli accordi con Sapienza si rivolgono, in modo peculiare, alla creazione di specifiche reti al fine di favorire canali di ricerca congiunti tra i due Atenei.

L'Ateneo svolge attività di ricerca nei settori scientifici rappresentati all'interno dell'unico Dipartimento, il Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche. I settori rientrano nelle seguenti aree: giuridica, economica, socio-politologica, informatica, a cui, di recente, si sono aggiunte quella archeologica e quella psicologica.

Le linee strategiche perseguite riguardano:

- l'attivazione e l'implementazione di rapporti di collaborazione con centri di ricerca nazionali e internazionali;
- la partecipazione a bandi per finanziamento di progetti di ricerca a livello nazionale e internazionale;

- la collaborazione con aziende e organizzazioni pubbliche e private, anche al fine dello svolgimento di attività di ricerca applicate.

I risultati ottenuti

Sebbene Unitelma Sapienza sia un Ateneo giovane, in ambito di ricerca scientifica ha già ottenuto importanti risultati attraverso la partecipazione a bandi competitivi nazionali e internazionali, con il conseguimento di finanziamenti – anche quale Ateneo capofila di prestigiosi progetti nazionali e internazionali, come i progetti nell'ambito del PRIN 2010-2011 e il *Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione* (Horizon 2020).

All'esito dell'ultima Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2011-2014), Unitelma Sapienza ha conquistato posizioni di rilievo nella graduatoria delle 49 Università che hanno dovuto presentare meno di 100 prodotti di ricerca. In particolare, l'Università si è posizionata all'11° posto nella graduatoria. Il Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche di Unitelma Sapienza si è posizionato 25°, nell'ambito dei circa 140 Dipartimenti di simili dimensioni. In specifici settori disciplinari sono state raggiunte, dal nostro Dipartimento, le primissime posizioni nelle graduatorie.

Gli ambiti della ricerca

Nella programmazione triennale, i temi di ricerca che maggiormente l'Ateneo mira a valorizzare si riferiscono a quanto previsto dal Piano triennale della ricerca 2018-2020, approvato dal Consiglio di Dipartimento in data 12 Febbraio 2019.

Il Dipartimento intende seguire diverse prospettive di ricerca, in stretta relazione con i diversi ambiti disciplinari rappresentati dai docenti ivi strutturati.

In modo specifico l'Università mira a incentivare l'interdisciplinarietà della ricerca, valutando meritevoli di finanziamento interno primariamente i progetti in cui sono coinvolti più docenti strutturati.

L'interdisciplinarietà viene posta alla base dei riscontri che il Dipartimento intende dare alle principali problematiche legate alla globalizzazione, all'armonizzazione degli ordinamenti che costituiscono una comunità sovranazionale, con particolare riguardo ai processi di integrazione europea. Le diverse prospettive collegate ai diversi ambiti disciplinari di riferimento vengono analizzate tenendo in considerazione sia le innovazioni tecnologiche sia le riforme giuridiche, economiche, socio-politologiche.

Si intende valorizzare le più elevate forme di sinergia tra le esperienze di ricerca e le attività didattiche svolte dai docenti strutturati. Particolare attenzione è infatti rivolta alla rapida divulgazione del sapere scientifico maturato nell'ambito della ricerca, attraverso la messa a punto di una offerta formativa specializzata, sempre all'avanguardia.

Specifici ambiti di ricerca

Gli ambiti di ricerca spaziano:

in ambito economico, dalle politiche economiche all'economia applicata, dall'economia finanziaria alla statistica, fino a giungere a varie rappresentazioni del settore economico-aziendalistico;

in ambito giuridico, dal settore privatistico a quello del diritto privato comparato, dal diritto commerciale e delle società al diritto dell'economia, dal settore giuslavoristico a quello penalistico, dal diritto internazionale al diritto dell'Unione europea, dal diritto costituzionale al diritto amministrativo e al diritto pubblico comparato, fino alle prospettive offerte nel settore processualistico.

In Ateneo sono rappresentati anche il settore di ricerca politologico, quello delle scienze informatiche, quello archeologico e quello della psicologia.

Per quanto attiene alla descrizione dettagliata dei vari ambiti di ricerca, si rinvia al Piano triennale di ricerca 2018-2020, pubblicato sul sito dell'Università.

Centri di Ricerca e Laboratori

Il Centri di Ricerca di Ateneo e i Laboratori, attivati presso il Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche, svolgono un ruolo di natura scientifica e di fund raising.

Essi hanno la funzione di attirare professionalità e competenze da realtà esterne volte a favorire lo sviluppo della ricerca di qualità nel Dipartimento, stimolare sinergie tra l'Ateneo e il mondo scientifico, favorire la partecipazione a specifici programmi di ricerca a livello internazionale, comunitario o regionale, veicolare risorse economiche da investire nelle attività scientifiche.

Ai Centri di Ricerca possono aderire docenti e ricercatori di Unitelma Sapienza di ruolo (anche in quiescenza), docenti di altre Università e del CNR, docenti universitari in quiescenza.

I Centri di Ricerca di Unitelma Sapienza attuali sono:

- **Centro di Ricerca per la Formazione a Distanza e le Tecnologie per l'Apprendimento** (*Research Center for Distance Education and Technology Enhanced Learning*), diretto dal prof. Umberto Nanni, ordinario di ingegneria informatica di "Sapienza" Università di Roma;
- **IDEA – Centro di Ricerca dell'Innovazione e dell'Economia Applicata** (*IDEA – Innovation, Development and Economic Applications*), diretto dal prof. Cesare Imbriani, già Direttore del Dipartimento di Diritto ed Economia di "Sapienza" Università di Roma e professore straordinario di Unitelma Sapienza;
- ***Centro di Ricerca sul* Diritto Europeo** (*Research Centre for European Law* – crde.unitelmasapienza.it), diretto dal prof. Enzo Cannizzaro, ordinario di diritto internazionale di "Sapienza" Università di Roma;
- **Centro di Ricerca su Legalità, Sicurezza e Investigazioni** (*Legality, Security and Investigation*), diretto dal prof. Giorgio Spangher, già Preside della Facoltà di Giurisprudenza di "Sapienza" Università di Roma e professore straordinario di Unitelma Sapienza.

Si intende valorizzare l'attività dei Centri di Ricerca che maggiormente si sono impegnati nello specifico settore scientifico di interesse, promuovendone lo sviluppo.

Di particolare intensità sono state le attività del Centro di Ricerca dell'Innovazione e dell'Economia Applicata (che ha realizzato, tra l'altro, alcuni prestigiosi convegni di rilievo nazionale e ha portato alla pubblicazione di vari articoli di ricercatori affiliati al Centro stesso, costituendo il Gruppo di Ricerca BiT che ha parallelamente portato avanti una serie di attività di ricerca nel campo della bioeconomia come visibili su www.bioeconomy-in-transition.eu) e le *attività del Centro di Ricerca* sul Diritto Europeo sono tutte raccolte sul sito web crde.unitelmasapienza.it (organizzazione di eventi scientifici, tra cui seminari e conferenza; pubblicazioni, in particolare quelle della Rivista, in 4 lingue, *European Papers - Carnets européens - Cuadernos Europeos - Quaderni europei*, e delle *Gaetano Morelli Lectures Series*).

In considerazione di quanto descritto nella relazione al bilancio previsionale 2019, nonchè a vari passaggi avvenuti nel Consiglio di Amministrazione di Unitelma, in merito alla necessità di sviluppare la collaborazione e l'operatività con Sapienza per affrontare efficacemente il tema dei nuovi modelli di E-learning e di didattica innovativa legati all'utilizzo delle nuove tecnologie, il **Centro di Ricerca per la Formazione a Distanza e le Tecnologie per l'Apprendimento rappresenta il contenitore ideale ed appropriato da potenziare d'intesa con Sapienza.**I Laboratori attivati presso il Dipartimento sono i seguenti:

- **Economia e Management delle Aziende Sanitarie** (che è diventato punto di raccordo per tutti i progetti di ricerca attivati nell'Ateneo sui temi dell'economia, del management e dell'organizzazione dei servizi sanitari e ha partecipato, come partner, a prestigiosi progetti, avviando collaborazioni stabili con enti e organizzazioni appartenenti al sistema sanitario);

- **Economia Finanziaria e dello Sviluppo** (che ha definito importanti collaborazioni esterne e prestigiosi partnerariati di ricerca, organizzando, tra l'altro, eventi aperti a giovani interessati alla finanza creativa per l'avvio di start up e micro-progetti nell'intento di accompagnare gli interessati al finanziamento tramite *business angel* e/o all'ottenimento di microcredito, indirizzandoli a partners esterni specializzati);
- **Psicologia del Lavoro e dell'Orientamento** (che propone l'acquisizione di commesse da parte di enti ed aziende, in particolare sui temi delle culture organizzative, della convivenza lavorativa e della sicurezza e dello stress, prospettando anche la predisposizione di strumenti digitali utili per l'orientamento e lo sviluppo delle competenze);
- **Tutela della Salute nell'Infanzia;**
- **Realtà Virtuale** (che ha sviluppato: un paradigma sperimentale per risposte comportamentali e fisiologiche sottostanti le prese di decisione in ambito finanziario; un paradigma sperimentale in realtà virtuale immersiva in grado di elicitare risposte fisiologiche realistiche alla visione di stimoli virtuali diretti verso la mano virtuale osservata, propria o di altra persona; un paradigma in fase di sviluppo per lo studio delle risposte cerebrali durante l'interazione motoria con un partner virtuale e un progetto applicato al Corso Classical Archaeology, che prevede la visualizzazione dello scavo di Gortina e la navigazione all'interno di un modello tridimensionale).

È stata istituita anche la Scuola Nazionale dell'Amministrazione Digitale, che ha lo scopo di svolgere attività di ricerca nei diversi settori delle pubbliche amministrazioni, avendo per oggetto processi integrati di semplificazione, trasparenza, digitalizzazione; modelli innovativi di organizzazione, di direzione e di gestione dei servizi; open data; sistemi di gestione e di conservazione dei documenti digitali; servizi amministrativi in rete; privacy e amministrazione digitale; sicurezza informatica; firme elettroniche; sistema pubblico di connettività; accessibilità telematica; sistemi di identità digitale, spid e carte di servizi; dati territoriali; siti; regole tecniche per l'amministrazione digitale; sanità digitale; scuola digitale; processi telematici; tecniche di normazione; *e-procurement*; sistemi esperti; Internet delle cose.

Obiettivi generali

Con riferimento agli ambiti di ricerca, l'Ateneo definisce come primo obiettivo generale quello di corrispondere agli *standard qualitativi fissati dall'ANVUR* (classificazione dei prodotti di ricerca e delle riviste, mediane degli indicatori, ecc.) e, come tendenza, di confermare il posizionamento del Dipartimento a livelli superiori rispetto alle medie nazionali emerse dalla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR).

Un secondo obiettivo è rappresentato dal rafforzamento delle *risorse finanziarie a sostegno della ricerca*, attraverso lo stanziamento di uno specifico fondo stabilmente collegato al bilancio di Ateneo e l'attrazione di risorse esterne.

Questi obiettivi, di portata generale, vengono perseguiti attraverso una serie di interventi che contraddistinguono la strategia di valorizzazione della ricerca presso il Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche di Unitelma Sapienza.

LINEA DI INTERVENTO 1.

Il primo intervento riguarda la messa a punto di **criteri per l'analisi della *produzione scientifica* dei docenti.** Si mira a definire degli standard ai quali ogni docente deve attenersi, al fine di accedere ai fondi di ricerca e altri incentivi alla propria attività di ricerca.

LINEA DI INTERVENTO 2.

Una seconda linea di intervento riguarda **la creazione di nuovi Centri di Ricerca e Laboratori e la promozione e lo sviluppo di quelli già attivi**, che hanno svolto proficuamente le loro attività. Nell'ambito di questa linea di intervento si intende effettuare la promozione dei Centri di Ricerca e dei Laboratori anche attraverso accordi con partner pubblici e/o privati, mirando

principalmente allo svolgimento di attività di consulenza e/o di servizi. In particolare si provvederà alla riorganizzazione del **Centro di Ricerca per la Formazione a Distanza e le Tecnologie per l'Apprendimento in accordo con Sapienza al fine di provvedere al miglioramento continuo della Formazione a Distanza erogata.**

LINEA DI INTERVENTO 3.

Si intende promuovere la stipula di **convenzioni con enti pubblici e privati** dirette a sviluppare nuovi programmi di ricerca che mettano a frutto e valorizzino le competenze del Dipartimento, ma anche ad agevolare la ricerca sul campo da parte del personale docente, in quanto i soggetti in convenzione siano anche attori in ambiti socio-economici al centro degli interessi scientifici dell'Ateneo.

In questa prospettiva, si intende avviare processi di partnership finalizzati alla conduzione di progetti, anche in ambito sovranazionale (Quadro Comunitario di Sostegno – QCS, Programmi Operativi Regionali – POR, ecc.).

Primariamente, in questa prospettiva, si intende valorizzare il rapporto con Sapienza, Università di Roma, al fine di implementare l'attività di ricerca in ambito nazionale e in ambito internazionale.

LINEA DI INTERVENTO 4.

Una quarta linea di intervento riguarda la maggior valorizzazione del **finanziamento diretto,** attraverso le risorse di Ateneo, di **progetti proposti dal corpo docente.**

La natura del finanziamento riguarda tutti gli aspetti della filiera, dalla conduzione di attività di ricerca teorica e applicata, alla disseminazione dei risultati attraverso il sostegno a iniziative pubbliche, convegni e nel campo editoriale.

L'assegnazione dei fondi per la ricerca di Ateneo avviene attraverso una procedura che prevede un finanziamento pari al 2,5% dell'entrate correnti dell'ultimo esercizio finanziario approvato.

Il dato, se messo a confronto con quanto accade negli altri Atenei italiani, rende evidente come Unitelma Sapienza intenda far leva sulle attività di ricerca, esprimendo la volontà di garantire al personale docente le condizioni materiali e le dotazioni utili a assicurare l'effettività delle loro attività scientifiche.

L'assegnazione dei fondi da parte dell'Ateneo avviene esclusivamente sulla base del merito e di dimostrate capacità dei proponenti atte a garantire standard di produzione scientifica in linea con i criteri adottati dai principali enti di valutazione.

In particolare, viene dato rilievo ai seguenti parametri: a) rilevanza innovativa del progetto; b) impostazione e articolazione del progetto; c) metodologia di ricerca adottata; d) congruità del budget richiesto; e) coinvolgimento di Università italiane/straniere; f) cofinanziamento; g) coinvolgimento di docenti strutturati di Unitelma Sapienza.

3. Dimensione Didattica

LE LINEE STRATEGICHE

Unitelma Sapienza svolge congiuntamente le attività didattiche inerenti ai Corsi di laurea, ai Master (di I° e II° livello) e ai Corsi di perfezionamento, oltre alla formazione (compresa l'Alta formazione e quella permanente) e all'aggiornamento professionale e culturale.

A tale scopo l'Ateneo percorre le seguenti linee strategiche:

- ottimizzazione della **correlazione con Sapienza Università di Roma,** al fine di individuare strategie formative e didattiche comuni, anche attraverso nuovi corsi interateneo;

- valorizzazione dei **percorsi formativi innovativi**, legati alle recenti specializzazioni, in senso tecnologico, dei settori del lavoro che appaiono strategici sul piano nazionale e internazionale, al fine di garantire elevati livelli di competenze in prospettiva multidisciplinare;
- consolidamento delle linee didattiche orientate alla **formazione dei pubblici dipendenti**, in particolare nei settori dell'innovazione organizzativa e tecnologica, con sviluppo di un'offerta formativa dedicata ad alcuni segmenti particolari della pubblica amministrazione (sanità, enti locali, sicurezza, ecc.), rispetto ai quali l'Ateneo può vantare competenze e relazioni qualificate;
- qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa di **master e di corsi di formazione** attraverso il consolidamento dei prodotti di successo e l'attivazione di nuovi percorsi complementari rispetto all'attuale offerta;
- sviluppo delle attività formative in sinergia con le **imprese**, anche con la creazione di prodotti creati su commessa;
- consolidamento dell'offerta formativa in **lingua inglese**;
- ampliamento e qualificazione dell'offerta formativa in **open access**, aperta gratuitamente alla fruizione di utenti italiani e stranieri;
- consolidamento e affinamento del **modello di e-learning** adottato dall'Ateneo, attraverso il coinvolgimento di tutti i docenti in processi di formazione sulle metodologie didattiche e in attività di sperimentazione;
- applicazione di un **nuovo modello di tutorship**, che preveda un minor numero di tutor, con una maggiore concentrazione e una qualificazione del ruolo in termini di competenze didattiche;
- consolidamento del **progetto di orientamento e sviluppo delle competenze** da estendere a tutti gli studenti;
- razionalizzazione della rete dei **Poli Didattici** decentrati, al fine di garantire un adeguato e diffuso investimento sulle attività promozionali e una ulteriore qualificazione di quelle didattiche;
- valorizzazione delle attività di **Job Placement**, in coordinamento con i partner convenzionati, al fine di fornire ai laureati un concreto supporto per l'inserimento nel mondo del lavoro o l'ampliamento delle personali prospettive di lavoro.

LE LINEE DI INTERVENTO

Gli obiettivi di portata generale sopra elencati sono perseguiti attraverso una serie di interventi che contraddistinguono la strategia di valorizzazione della didattica di Unitelma Sapienza.

LINEA DI INTERVENTO 1.

CONSOLIDAMENTO E AMPLIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA DI CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE

L'attuale offerta formativa di Unitelma Sapienza prevede due corsi di laurea Triennale, due corsi di laurea magistrale e un corso di laurea magistrale a ciclo unico[1], tutti in ambito giuridico ed economico e con una stabilità di utenza di circa 2.500 studenti.

[1] CORSO DI LAUREA TRIENNALE IN SCIENZE DELL'AMMINISTRAZIONE E DELLA SICUREZZA – Classe L16
Curriculum Amministrazione e Organizzazione
Curriculum Organizzazione, Sicurezza e Investigazioni

Inoltre, sono stati attivati tre corsi di laurea interateneo tra Sapienza e Unitelma Sapienza:

a) laurea triennale in Informatica, classe L-31;

b) laurea triennale in Scienze e Tecniche Psicologiche, classe L-24;

c) laurea magistrale in Archeologia classica, classe LM-2, in lingua inglese.

Per quanto riguarda l'offerta formativa esclusiva di Unitelma Sapienza, si prevede di proseguire con il consolidamento degli attuali corsi di studio attraverso il pieno sfruttamento del potenziale dei curricula e dei percorsi esistenti, che in alcuni casi hanno solo parzialmente raggiunto gli obiettivi fissati in fase di istituzione.

In relazione a specifiche richieste manifestate da partner in grado di veicolare, verso l'Ateneo, l'interesse di determinate categorie di studenti in modo duraturo e in grado di realizzare un consistente afflusso di iscrizioni, si vogliono realizzare nuovi percorsi di studio, eventualmente nella forma del "curriculum", anche al fine di intercettare particolari nicchie di domanda.

Ci si propone, poi, di valorizzare il rapporto con Sapienza Università di Roma per l'attivazione di nuovi corsi di laurea interateneo, compresi corsi che prevedano l'erogazione della didattica in presenza da parte di Sapienza Università di Roma e della didattica a distanza da parte di Unitelma Sapienza. Lo stesso corso di laurea può così essere seguito nella modalità che consente l'ottimizzazione del percorso di apprendimento in relazione alle condizioni dello studente.

Si prospetta, inoltre, la possibilità di far fruire, in alcuni periodi dell'anno, il materiale didattico prodotto per gli studenti a distanza anche agli studenti in presenza, anche al fine di realizzare specifici corsi di recupero.

LINEA DI INTERVENTO 2.

CONSOLIDAMENTO E AFFINAMENTO DEL MODELLO DI E-LEARNING

Unitelma Sapienza ha adottato un sistema di e-learning sistematico fondato su tre diverse forme di didattica complementari (approccio erogativo, approccio attivo e/o interattivo, approccio collaborativo), che costituisce un riferimento per le attività di progettazione didattica (http://www.unitelmasapienza.it/it/ateneo/e-learning).

Il modello viene consolidato e costantemente implementato attraverso un'attività di formazione e di confronto fra i docenti, che sono impegnati a condividere i risultati delle proprie sperimentazioni didattiche, allo scopo di verificare, in modo continuativo, la concreta efficacia del modello stesso e di individuare possibili spunti per il suo affinamento.

CORSO DI LAUREA TRIENNALE IN SCIENZE DELL'ECONOMIA AZIENDALE – Classe L18
Curriculum Economia aziendale
Curriculum Economia delle aziende turistiche
CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN MANAGEMENT DELLE ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE E SANITARIE – Classe LM63
Curriculum Management ed e-government delle aziende pubbliche
Curriculum Management delle aziende sanitarie
Curriculum Management delle autonomie territoriali
CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA, MANAGEMENT E INNOVAZIONE – Classe LM77
Curriculum Economia e management aziendale
Curriculum Economia, tecnologia, innovazione
Curriculum Economy, Technology, Innovation
CORSO DI LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO IN GIURISPRUDENZA – Classe LMG/01
Percorso A: Diritto della società dell'informazione
Percorso B: Diritto, mercati, impresa
Percorso C: Diritto, territori, comunità e welfare
Percorso D: Diritto, organizzazioni e relazioni internazionali
Percorso E: Diritto e istituzioni
Percorso F: Diritto e *security*

Si prevede, quindi, di valorizzare una "comunità di pratica" che coinvolge i docenti, i tutor e i manager didattici dell'Ateneo, al fine di creare i presupposti per corroborare la cultura organizzativa comune e di assicurare lo sviluppo e il mantenimento di un sistema di competenze e di prassi didattiche condivise.
Strumento cardine per il raggiungimento di questo obiettivo sarà costituito dal **Centro di Ricerca per la Formazione a Distanza e le Tecnologie per l'Apprendimento, come descritto dalla linea di intervento 2 della dimensione ricerca.**

LINEA DI INTERVENTO 3.
NUOVO MODELLO PER LA TUTORSHIP DIDATTICA
Sulla base dell'esperienza maturata in questi anni, si è deciso di introdurre una nuova configurazione del modello di tutorship dell'Ateneo, con lo scopo di qualificare ulteriormente le attività didattiche, di assicurare una maggiore omogeneità dell'offerta e di favorire una maggiore soddisfazione degli utenti. Questo nuovo approccio, peraltro, permette all'Ateneo di allinearsi in modo più compiuto alle prescrizioni del DM 987 del 2016 (in GU 6/02/2017) "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari".
Sono state attivate le figure dei **"tutor di riferimento" dei CdS**, che avranno il compito di svolgere funzioni di orientamento e monitoraggio a livello di CdS, sotto il coordinamento del Presidente del CdS e l'Area Didattica dell'Ateneo, intervenendo direttamente e in maniera proattiva anche per la soluzione di criticità. Si tratta di una figura fondamentale che consentirà di valorizzare l'importante lavoro che è stato compiuto negli ultimi anni per riportare i CdS al centro del processo di progettazione e gestione delle attività didattiche.
Si è poi prevista la figura del **"tutor tecnico"**, che svolge funzioni di supporto e monitoraggio tecnico sulla piattaforma e-learning e sulle attività didattiche erogate tramite quest'ultima, in coordinamento con il Presidente del CdS e l'Area ICT dell'Ateneo.
Infine, si è pianificata una revisione del ruolo dei **"tutor disciplinari"**, tradizionalmente presenti in numero molto elevato e con competenze limitate a uno o pochi insegnamenti. Si è deciso, al riguardo, di ridurre il numero dei tutor disciplinari e ampliare l'area di competenza che ciascuno di essi dovrà coprire, fino a includere tutti gli insegnamenti di uno stesso ambito disciplinare. In questo modo si potrà ovviare ai limiti di una eccessiva frammentazione, che determinava la coesistenza di approcci didattici molto differenziati e non sempre in linea con gli standard di Ateneo, facendo sì che il tutor, affidatario di incarichi di maggior consistenza rispetto al passato, diventi sempre di più un esperto di metodo, in grado di garantire la migliore assistenza al docente, cui resta la competenza esclusiva sul merito della didattica.

LINEA DI INTERVENTO 4.
OTTIMIZZAZIONE DELLE PROCEDURE DI CONSULTAZIONE DELLE PARTI INTERESSATE AI CORSI DI STUDIO
Si prospetta l'implementazione dell'attività di consultazione periodica delle Parti interessate, al fine di raccogliere i pareri, i suggerimenti e le proposte utili al perfezionamento del percorso didattico-formativo dei Corsi di laurea.

Questa azione si può intraprendere attraverso l'individuazione di un numero sempre crescente di partner, con particolare riferimento a istituzioni, enti e organismi privati, e organizzazioni rappresentative della produzione, dei servizi e delle professioni, con cui avviare un dialogo e un

confronto costante, anche in termini di miglioramento dell'efficacia della funzione di job placement di cui al punto precedente.

LINEA DI INTERVENTO 5.
VALORIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI DIDATTICA INTEGRATIVA

Tenuto conto del notevole ampliamento dell'offerta didattica realizzata dai Corsi di laurea (il Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza presenta sei percorsi formativi; il Corso di laurea magistrale in Economia, Management e Innovazione presenta tre curricula; il Corso di laurea magistrale in Management delle Organizzazioni Pubbliche e Sanitarie presenta tre curricula; il Corso di laurea triennale in Scienze dell'Amministrazione e della Sicurezza, a partire dall'a.a. 2018-2019, presenta tre curricula; il Corso di laurea triennale in Scienze dell'Economia Aziendale presenta due curricula) e dell'intento di attribuire maggior valore professionalizzante a specifici insegnamenti, è stata creata la figura **dell'assistente incaricato di svolgere didattica integrativa.**

Si tratta di incarichi da affidare al fine di dare un supporto, anche in senso professionalizzante, al docente, per le attività strettamente didattiche (per la realizzazione di materiali e contenuti didattici e per l'assistenza alle altre attività didattiche, compresi gli esami di profitto e la cura dell'elaborazione delle tesi di laurea da parte dei tesisti)

Le peculiarità dell'offerta formativa dei Corsi di laurea di Unitelma Sapienza rende, per altro, evidente l'esigenza di assicurare un sempre maggior rilievo alle attività didattiche interattive (e-tivity), con special riguardo a quelle connesse con l'apprendimento in situazione.

Per quanto qui indicato, si vogliono avviare azioni di ulteriore sviluppo della didattica integrativa, destinando ad essa un numero crescente e più congruo di **risorse in termini di personale.**

LINEA DI INTERVENTO 6.
QUALIFICAZIONE E RAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA DI MASTER E DI CORSI DI FORMAZIONE

Per il prossimo triennio è prevista un'attività di razionalizzazione dell'offerta formativa relativa ai master e ai corsi di formazione, che è cresciuta molto nel precedente triennio, attraverso l'aggiunta di prodotti diversificati, capaci in alcuni casi di intercettare interessanti segmenti di domanda, ma in altri caratterizzati da risultati inferiori rispetto alle aspettative.

Tale intervento di qualificazione e razionalizzazione passa attraverso le seguenti azioni:

a) **rafforzamento dei prodotti di successo,** che vantano centinaia di iscrizioni ogni anno e che offrono un contributo fondamentale all'immagine dell'Ateneo, in quanto alimentano virtuosi processi continui di "passaparola" che ne influenzano la reputazione;
b) rafforzamento dei prodotti che si inseriscono in **percorsi diretti a veicolare gli studenti,** attraverso il riconoscimento dei crediti formativi acquisiti, **verso i Corsi di laurea,** triennali e, successivamente, magistrali (si pensi al caso del Corso di formazione che veicola un numero considerevole di iscrizioni a un determinato Corso di laurea triennale di Unitelma Sapienza e al successivo Master, nello stesso settore, che veicola i laureati di quel Corso di laurea verso un Corso di laurea magistrale di Unitelma Sapienza);
c) **rilancio dei prodotti** che ancora non hanno ottenuto risultati importanti, ma che potrebbero essere valorizzati **con un rivisitazione del marketing mix** (contenuti, prezzo, promozione, ecc.);

d) **abbandono dei prodotti marginali** che offrono un contributo limitato in termini di fatturato e immagine, per cui non si intravedono consistenti opportunità di rilancio.

L'attivazione di nuovi Master e Corsi proseguirà anche in questo triennio, ma sulla base di un approccio più selettivo che si baserà su un'attenta valutazione della qualità didattica, della sostenibilità economica e della coerenza con l'offerta complessiva dell'Ateneo.
In particolare, saranno seguiti i seguenti criteri:

a) **esplorazione di nuovi segmenti di mercato** - con particolare attenzione al mondo delle **imprese private**, delle Associazioni Sindacali e Datoriali, degli Ordini Professionali - che offrono numerose opportunità, anche per la realizzazione di corsi già finanziati, eventualmente commissionati dalle stesse organizzazioni. In particolare con tali attori sarà strategico stabilire rapporti di partnership sulla base di specifiche Convenzioni Progetti articolati che prevedano una forte sinergia con Sapienza in termini accademici e gestionali
b) creazione di **percorsi formativi integrati nell'ambito di particolari aree settoriali e disciplinari** che prevedano la possibilità di fidelizzare gli studenti, proponendo loro occasioni per completare la propria preparazione attraverso il passaggio da un prodotto all'altro, ivi compresi i corsi di laurea, secondo il modello già sperimentato nel settore della sanità e nel settore delle professioni contabili;
c) ulteriore ampliamento dell'offerta nei **settori di mercato in cui il brand dell'Ateneo** è già noto ed apprezzato (sanità, amministrazione locale, sicurezza, ecc.) attraverso il lancio di prodotti complementari a quelli già esistenti e finalizzati a cogliere le opportunità emergenti grazie al confronto con gli stakeholder.

In questo percorso di consolidamento e razionalizzazione, importanti opportunità potrebbero derivare dalle attività poste in essere dalla SNAD (Scuola Nazionale di Amministrazione Digitale), che consente di presidiare un segmento di notevole potenziale quale quello dell'innovazione e della digitalizzazione nel settore pubblico.

LINEA DI INTERVENTO 7.
DIRITTO ALLO STUDIO

Unitelma Sapienza si impegna ad assumere ogni iniziativa affinché l'esercizio del diritto allo studio sia pienamente garantito in applicazione dei principi costituzionali.
In particolare, per la compiuta realizzazione del diritto allo studio, l'Università:

- prevede il **contenimento delle quote di iscrizione**, le più basse delle università telematiche, con particolari agevolazioni per alcune categorie di studenti (i giovani al di sotto dei 26 anni, ad esempio, possono frequentare l'università con una retta decisamente contenuta nell'importo);
- potenzia un percorso **"Orientamento e sviluppo delle competenze"**, che prevede una rilevazione delle competenze cognitive, comunicative e relazionali, realizzative e manageriali nonché delle competenze linguistiche e informatiche dello studente al fine di suggerire la frequenza di appositi laboratori di sviluppo delle competenze (il percorso si chiude, nell'ultimo anno di corso, con la predisposizione del progetto personale e professionale).
- individua percorsi e soluzioni ad hoc in relazione alla tipologia di studenti (come, ad esempio, è stato previsto dalla convenzione con L'Unione Italiana Ciechi);

- prevede la maggiore accessibilità della piattaforma e-learning e dei materiali didattici attraverso forme di erogazione e di interazione che garantiscano il coinvolgimento di ogni soggetto interessato allo studio universitario, anche se in condizioni di difficoltà personale (in particolare, si intende rendere accessibile lo studio a chi è in situazione di difficoltà o impedimento fisico o economico)

LINEE DI INTERVENTO SPECIFICHE RELATIVE AI CORSI DI STUDIO ATTIVI

CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELL'ECONOMIA AZIENDALE (CLEA)

Il corso di laurea in Scienze dell'Economia Aziendale (CLEA) è uno dei tradizionali prodotti formativi di Unitelma Sapienza, volto a formare figure professionali quali contabili, economi, tesorieri, tecnici dell'organizzazione e della gestione dei fattori produttivi.

Originariamente il corso prevedeva un unico curriculum (attualmente denominato "Economia Aziendale") rivolto generalmente a tutte le figure professionali summenzionate. In questa forma, il corso ha ottenuto buoni risultati, incontrando il gradimento soprattutto di studenti lavoratori. Nel corso degli ultimi anni si è registrato un incremento delle iscrizioni a questo corso, che denota un forte interesse verso questo tipo di percorso formativo. Successivamente, in un periodo in cui i corsi di studio sul turismo stavano avendo un buon successo a livello nazionale, è stato istituito un secondo curriculum ("Economia delle aziende turistiche") con l'auspicato obiettivo di realizzare un percorso formativo che attirasse una grande quantità di iscritti soprattutto tramite la stipulazione di convenzioni, nonché mediante la realizzazione di alcuni percorsi formativi (e.g. corso di perfezionamento sul turismo) che veicolassero successivamente le iscrizioni verso il curriculum B di CLEA. Le originarie aspettative di successo del nuovo percorso di studi non sono state confermate dai fatti: il curriculum B non è mai realmente decollato, riuscendo ad attrarre un numero esiguo di studenti. Ciò è avvenuto in un periodo in cui, in generale, i corsi di studio di matrice turistica hanno perduto attrattività a livello nazionale.

Alla luce delle considerazioni riportate sopra, si prospettano le seguenti linee di intervento.

- Innanzitutto, previa un'approfondita indagine di mercato che identifichi le figure professionali che necessitano concretamente di una laurea triennale in economia del turismo, va effettuata un'**adeguata pubblicizzazione del curriculum B**, puntando, contemporaneamente, alla stipula di **specifiche convenzioni con Enti dediti al turismo**, in grado di veicolare le iscrizioni al curriculum (si pensi, innanzitutto, al Ministero per i beni e le attività culturali e agli altri Enti in grado di garantire un canale di iscrizioni istituzionale e affidabile);
- In riferimento ai giovani neo diplomati, si potrebbe dar rilievo alle manifestazioni di interesse da parte dei diplomandi e diplomati **di istituti tecnici per il turismo e di istituti alberghieri**. In connessione con questi aspetti, il curriculum in esame può ben far aumentare la propria notorietà mediante attività volte a evidenziare, tra l'altro, le caratteristiche di qualità nella didattica e professionalità che contraddistinguono Unitelma Sapienza.
- Si prospetta una sistematica **attività di promozione, da realizzarsi a livello locale** mediante delle **giornate di orientamento** alle quali invitare gli studenti delle ultime classi delle scuole superiori. Tale attività può realizzarsi col supporto dei **poli didattici** dislocati nel territorio nazionale.
- Per ottimizzare l'attività di pubblicizzazione, si propone di affiancarsi con sistematicità a Sapienza durante le iniziative di orientamento in ingresso (per esempio gli open day).

Inoltre, si prospetta la valorizzazione di **Corsi di perfezionamento e di formazione sul turismo**, con attività promozionale volta specificamente a veicolarne gli iscritti verso l'iscrizione al curriculum B.

- Si intende altresì strutturare il curriculum B in modo da renderlo maggiormente attrattivo nei confronti di chi è specificamente interessato alle discipline del settore turist (con valorizzazione di insegnamenti di area sociologica, psicologica, ma anche di insegnamenti quali la seconda lingua straniera, geografia del turismo, economia politica dei beni culturali, economia e management del turismo, contabilità e bilancio delle imprese turistiche, sviluppo ambientale e turismo, sistemi informativi per il turismo, organizzazione e innovazione per i beni culturali, statistica per il turismo, destination management, economia dei beni culturali, ecc.).
- Altra linea prospettata riguarda la realizzazione di una maggiore uniformità, in termini di impegno concreto richiesto allo studente, tra questo curriculum e il curriculum A (con attenuazione del carico di insegnamenti considerati più gravosi, in base alle opinioni degli studenti).
- Si rileva che in Sapienza è attivo un Corso di laurea triennale L-15 in Scienze del Turismo, con il quale si potrebbe pensare a sviluppare in futuro delle importanti e proficue sinergie (per esempio, si potrebbe convertire il curriculum B di Scienze dell'Economia aziendale di Unitelma Sapienza in un Corso di laurea interateneo sul turismo e sui beni culturali).

CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELL'AMMINISTRAZIONE E DELLA SICUREZZA (SCAMS)

In questi anni, il principale sforzo di promozione del corso di laurea ha riguardato l'ampliamento della sua offerta formativa, in particolare attraverso l'attivazione, a partire dall'a.a. 2014-2015, di un curriculum B dedicato ai temi del **management pubblico** e della ***security***.

Nel complesso, grazie anche a questa azione, il numero degli iscritti al corso di laurea ha mostrato una dinamica positiva nel tempo, risultando maggiormente in grado di realizzare iscrizioni rispetto agli altri atenei (telematici e non): si tratta di un dato certamente incoraggiante, che ne segnala l'attrattività nel panorama dell'offerta universitaria nazionale.

Nel corso del 2018 è stato avviato un nuovo sforzo organizzativo, in risposta a specifiche esigenze espresse dalle parti sociali (in particolare, l'Associazione Nazionale Tributaristi LAPET), che mira all'attivazione, nell'a.a. 2019-2020, di un nuovo percorso (curriculum C) incentrato su "**Amministrazione, organizzazioni e professioni economiche**", unico nel suo genere per la classe di laurea nell'intero panorama nazionale. Grazie anche a una politica di incentivi appositamente studiata con LAPET (la quale riconoscerà l'iscrizione automatica all'Associazione ai laureati del corso di laurea, curriculum C) si attendono da questo ampliamento dell'offerta formativa delle ricadute positive sulle iscrizioni.

In parallelo, sono stati consolidati i rapporti e le convenzioni con diversi attori che operano nel campo della *security* (forze dell'ordine, associazioni di professionisti nel campo delle investigazioni e della sicurezza), anche al fine di allargare le partnership con enti in grado di offrire tirocini e stage ai nostri studenti. Queste azioni mirano a promuovere e incentivare le iscrizioni al curriculum B.

In considerazione dell'ampliamento dell'offerta formativa e della varietà dei profili e degli interessi espressi, si intende aprire una riflessione sull'opportunità di **attivare un nuovo corso di laurea magistrale** che rappresenti un possibile sbocco per i laureati in Scienze

dell'Amministrazione e della Sicurezza di Unitelma Sapienza, per i quali al momento è previsto l'accesso ai corsi di laurea Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie e Giurisprudenza, attivi presso l'Ateneo.

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO IN GIURISPRUDENZA

Il Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Giurisprudenza (CdS LMG) si propone di formare giuristi di alto profilo dotati delle conoscenze e competenze necessarie ad operare nell'attuale mondo del lavoro. Il CdS LMG, articolato in 5 anni, oltre ad assicurare una formazione giuridica completa ed approfondita, necessaria per accedere alle professioni giuridiche tradizionali, integra e arricchisce il Piano degli Studi con insegnamenti che forniscono conoscenze e competenze idonee per accedere alle nuove figure professionali nell'ambito di aziende, banche, amministrazioni pubbliche ed altri enti pubblici e privati, nonché della sicurezza pubblica e privata.

L'offerta formativa a partire dall'a.a. 2016/2017 si è notevolmente arricchita, e, infatti, oltre a comprendere tutti gli insegnamenti giuridici fondamentali, prevede per lo studente la possibilità di personalizzare il proprio piano di studi con gli insegnamenti più richiesti dal mondo delle professioni, scegliendo tra diversi percorsi in funzione di interessi e scelte personali: *Diritto della società dell'informazione* (percorso A); *Diritto, mercati, impresa* (percorso B); *Diritto, territori, comunità* e welfare (percorso C); *Diritto, organizzazioni* e *relazioni internazionali* (percorso D); *Diritto* e *istituzioni* (percorso E); *Diritto* e security (percorso F).

I laureati del CdS LMG, pertanto, oltre a poter accedere alle tradizionali professioni di magistrato, avvocato e notaio, potranno inserirsi in nuovi ambiti professionali avvalendosi di una formazione giuridica, di base e specialistica, integrata con conoscenze in più settori disciplinari, in particolare economico-aziendale e statistico-matematico, con la padronanza degli strumenti metodologici e conoscitivi tali da poter svolgere funzioni caratterizzate da elevata responsabilità, nei vari campi di attività sociale, economica e politica, nelle istituzioni ed amministrazioni pubbliche, nelle imprese private, nei sindacati, nelle organizzazioni internazionali ed europee, nelle quali la capacità di analisi, di valutazione e di decisione del giurista si rivelano particolarmente significative e decisive anche al di fuori delle conoscenze specifiche e settoriali.

In attuazione di un avanzato **modello di e-learning che pone al centro della strategia didattica lo studente e i processi di apprendimento**, il CdS LMG offre un contesto di apprendimento stimolante con ampio ricorso a strumenti didattici interattivi e collaborativi, volti a supportare la motivazione dello studente lungo tutto il percorso didattico, che prevedono anche la redazione di documenti legali, simulazioni, analisi e discussione di casi giuridici.

Le convenzioni tra Unitelma Sapienza e diversi enti, aziende organi ed istituzioni della P.A. e gli accordi interistituzionali con Università straniere, soprattutto europee, offrono anche l'opportunità di esperienze "sul campo" attraverso stage, tirocini nonché periodi formativi all'estero.

Negli ultimi anni accademici, il CdS LMG ha conosciuto una sostanziale revisione e rimodulazione che hanno portato all'attivazione dei sei percorsi formativi già sopra descritti e consolidato le fondamenta per la migliore garanzia della Assicurazione di Qualità del Corso di laurea in linea con le linee guida e la disciplina AVA/ANVUR applicabili. Si intende proseguire nel solco di quanto fatto sinora e sviluppare le più opportune strategie per consolidare e migliorare ulteriormente l'offerta didattica del CdS LMG, ampliando, in maniera congrua con gli

obiettivi di ciascun percorso formativo del CdS, il novero delle materie inserite tra gli insegnamenti a scelta e la loro conseguente attivazione.
Il Corso di laurea continua a registrare annualmente un numero sempre crescente di immatricolazioni e di rinnovi delle iscrizioni, la maggior parte dei quali sono effettuate da **studenti lavoratori** (pressappoco l'80% degli iscritti nell'a.a. 2016/2017). In considerazione di ciò, ci si prefigge porre in essere politiche e strategie di promozione e diffusione dell'offerta formativa del Corso di laurea nei confronti dei più giovani, in special modo neo-diplomati. A tal fine, appare necessario affiancare alla riduzione della quota di iscrizione (azione già in atto) con l'attivazione di politiche mirate di promozione del Corso di laurea che facciano leva sulla notevole ampiezza dell'offerta formativa garantita dalla molteplicità dei percorsi formativi in cui si articola, ma anche sugli elementi tipici e caratterizzanti della didattica in e-learning, in termini di accessibilità e disponibilità continua dell'offerta formativa, fruibilità dei servizi di tutoraggio e assistenza agli studenti.
In seguito al monitoraggio annuale 2018 del Corso di laurea, in cui sono esaminati, tra gli altri, i risultati di profitto raggiunti dagli immatricolati puri, il Corso stesso, sentito anche il Presidio di Qualità di Ateneo, ha dato avvio a un **progetto pilota** che, in collaborazione con le competenti Aree tecnico amministrative di Management didattico e Servizi agli Studenti, ha l'obiettivo di individuare e avviare nei confronti questa peculiare categoria di studenti tutte le necessarie azioni di supporto, processo e orientamento destinate a migliorare i risultati di profitto. Sulla base delle risultanze e delle best practice del progetto pilota, si intende strutturare ulteriormente questa azione in chiave più ampia mettendo a frutto l'esperienza raggiunta per sviluppare parallelamente strategie concrete per intervenire e minimizzare l'impatto del drop out degli altri studenti iscritti al Corso di laurea. Rispetto a quest'ultimo aspetto, è auspicabile dare piena e concreta esecuzione all'attivazione e al rinnovo, secondo scadenze annualmente ben programmate con congruo anticipo, dei tutor di riferimento del Corso di laurea (Tutor di Corso di studio, Tutor disciplinare e Tutor tecnico, la cui necessaria presenza e le cui funzioni sono state da ultimo confermate dal D.M. n. 6/2019 del 7 gennaio 2019 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio", che ha modificato il precedente D.M. n. 987/2016).
Dai monitoraggi annuali 2017 e 2018 e tenuto conto dei dati relativi alle proiezioni per il 2018 e 2019, si registra una **crescita sostanziale dei CFU conseguiti all'estero dagli studenti iscritti al Corso di laurea**, che rispecchia la politica e le azioni intraprese dallo stesso Corso, dal Dipartimento e dall'Ateneo per avviare, rinnovare e agevolare la mobilità degli studenti nell'ambito del **Programma Erasmus+** e per incrementare il numero degli accordi interistituzionali in vigore tra Unitelma Sapienza e le Università di altri Paesi partecipanti e partner del Programma. I dati positivi, da un punto di vista qualitativo, trovano riscontro ed apprezzamento anche nel rapporto 2018 dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE. Oltre avviare una nuova azione tesa a sviluppare e realizzare, mediante accordi con altre Università straniere e, in primo luogo, europee percorsi di studio a livello di Laurea Magistrale in Giurisprudenza integrati che portino al conseguimento di un titolo congiunto e/o del doppio titolo, mediante la definizione di percorsi di studio in comune, alternati nelle due istituzioni accademiche, di durata e contenuti definiti.
Uno dei migliori risultati conseguiti dal Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza è rappresentato dalla quasi totale copertura degli insegnamenti attraverso docenti di ruolo appartenenti a settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti definiti dalla classe di laurea. In prospettiva, onde garantire al più ampia Assicurazione di Qualità del

Corso di laurea, si intende procedere con il **completamento della copertura degli insegnamenti appartenenti a settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti con docenti di ruolo**, sia con la copertura totale o almeno con l'incremento ulteriore dei docenti di ruolo a cui sono affidati gli insegnamenti appartenenti ai settori scientifico-disciplinari affini e integrativi.
Gli sbocchi occupazionali per i laureati del Corso di laurea sono costituiti dall'accesso alle professioni legali di avvocato e di notaio nonché alla magistratura, e dall'inserimento nel mondo del lavoro come libero professionista o come consulente di un'impresa o di un'organizzazione pubblica o privata, nazionale o internazionale.

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN MANAGEMENT DELLE ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE E SANITARIE

Il corso di laurea specialistica in Management delle Organizzazioni Pubbliche e Sanitarie rappresenta uno dei prodotti tradizionali di Unitelma Sapienza ed è diretto in particolare ai dipendenti pubblici – target tradizionalmente primario dell'Ateneo – che intendono qualificare il proprio bagaglio professionale, con l'aspirazione di proporsi per una carriera dirigenziale.
In origine, il corso prevedeva un unico curriculum rivolto generalmente a tutti i dipendenti pubblici, indipendentemente dal settore di attività e dal livello istituzionale di appartenenza (centrale o locale). In questa forma, il corso ha ottenuto risultati sicuramente interessanti, legittimandosi come un prodotto di riferimento, capace di conciliare la snellezza dei processi formativi a distanza (particolarmente apprezzati da un pubblico costituito per circa il 95% da lavoratori) con contenuti di qualità, ben sostenuti dalla notorietà del brand "Sapienza".
Con il tempo, è poi emersa l'esigenza di specializzare ulteriormente l'offerta formativa con l'attivazione di un **secondo curriculum** (***Management delle aziende sanitarie***), che ha permesso di intercettare la domanda proveniente da un settore dove il fabbisogno di competenze manageriali è sempre più sentito, sfruttando le sinergie con altri prodotti formativi che hanno da sempre qualificato la presenza di Unitelma Sapienza in questa nicchia di mercato molto ricca e dinamica (si pensi, innanzitutto, al Master in *Management e funzioni di coordinamento delle professioni sanitarie*, che nelle sue dodici edizioni ha portato più di 10.000 infermieri al conseguimento del titolo).
Il successo del secondo curriculum, che ha portato a raddoppiare le immatricolazioni, ha confermato l'opportunità di proseguire su questa strada di progressiva specializzazione dell'offerta con l'attivazione di un **terzo curriculum** (***Management delle autonomie territoriali***), concepito in stretta collaborazione con ANCI Lazio e Lega Autonomie, per provare a dare una risposta al fabbisogno formativo specifico degli enti locali, che in questo periodo vivono una forte tensione a causa del gap di competenze percepito da impiegati, middle management e dagli stessi amministratori. Il curriculum è stato attivato per la prima volta con riferimento all'anno accademico 2018-19, per cui è ancora presto per fare un bilancio, ma i primi segnali del mercato sono incoraggianti, anche in vista dell'integrazione con l'offerta formativa della SNAD (Scuola Nazionale di Amministrazione Digitale), attiva presso l'Ateneo. Tale sinergia dovrebbe, infatti, garantire ottimi ritorni grazie alla valorizzazione dei processi di cross selling, che hanno già funzionato molto bene nel settore sanitario.
Al momento il corso conta circa 300 iscritti, su una durata biennale (con una media di 150 iscritti per anno), pari a più del triplo di quanto fatto registrare in media dagli altri corsi della stessa classe (LM63), che sono tutti in presenza. Non esistono, infatti, corsi della stessa classe di natura telematica e questa circostanza consente a Unitelma Sapienza di consolidare il

vantaggio competitivo maturato in questi anni, proponendo un'offerta formativa "unica" a destinatari particolarmente attenti all'esigenza di conciliare studio e lavoro.
In tal senso, si ritiene che la prima priorità sia quella di **consolidare l'attuale offerta formativa, per quanto riguarda i primi due curricula**, già giunti a un livello di iscrizioni molto elevate, e di **sviluppare il terzo curriculum**, che è attualmente in una fase di introduzione, ma per il quale di prevedono notevoli margini di crescita.
A tal fine, si ritiene fondamentale legittimare ancora di più il ruolo di Unitelma Sapienza come leader nell'alta formazione per il management pubblico attivando anche nel segmento degli enti locali un vero e proprio "pacchetto di offerta", già sperimentato con successo nel settore sanitario, così da consentire allo studente di tracciare un proprio personale percorso formativo basato sull'integrazione delle diverse opportunità offerte dal nostro Ateneo (ci si riferisce, in particolare, alle sinergie esistenti con la SNAD, di cui si è già detto in precedenza). Questo approccio – oltre ad assicurare evidenti benefici sul piano commerciale – permette di qualificare l'immagine dell'Ateneo, proponendolo ai potenziali studenti (ma anche alle istituzioni di riferimento) come un luogo privilegiato di sviluppo della conoscenza nell'ambito delle aree disciplinari del corso di laurea.
In tal senso, si rivela molto utile anche lo sfruttamento delle sinergie con le attività di ricerca, come è stato fatto in questi ultimi anni con il **Laboratorio di ricerca in Management delle Aziende Sanitarie (LEMAS)**, che ha permesso di sviluppare relazioni di collaborazione con prestigiose istituzioni del settore. In questa prospettiva, la collaborazione con realtà esterne ha consentito di creare una rete relazionale che può giovare notevolmente anche al miglioramento dell'offerta formativa, al di là di quanto non si possa fare attraverso il semplice strumento delle consultazioni delle parti interessate,
Tale rete potrà costituire la base per un ulteriore allargamento della gamma di offerta attraverso l'attivazione di nuovi curricula che potrebbero andare a coprire altre nicchie di domanda non soddisfatte, quando tutti i tre attualmente esistenti saranno sufficientemente consolidati. Come si è sempre fatto, si ritiene, infatti, opportuno procedere con **una crescita organica del Corso di Laurea**, che rifletta le reali esigenze del mercato e sia compatibile con le risorse disponibili.
La rapida crescita del corso ha portato ad un **elevato carico didattico**, che grava soprattutto su alcuni insegnamenti, particolarmente ricercati dagli studenti per le tesi di laurea. Si è fatto fronte a questo incremento del carico di didattico grazie alla disponibilità di alcuni docenti strutturati, che si sono sobbarcati più incarichi di docenza e hanno fatto fronte alle numerose richieste di tesi. Inoltre, si è fatto ricorso all'attribuzione di alcuni incarichi a docenti esterni, che hanno permesso di apportare un prezioso contributo in termini di professionalità e di competenze specialistiche di settore.
Questa scelta ha permesso di ottenere risultati importanti nel breve periodo, ma occorre al più presto **rinforzare alcuni settori scientifici-disciplinari** (possibilmente privilegiando quelli che hanno una valenza trasversale e possono essere valorizzati anche in altri CdS e nei numerosi prodotti formativi minori), anche per rendere possibile il proseguimento della strategia di "scrematura" del mercato, attraverso l'apertura a nuovi segmenti di mercato, che ha dato ottimi riscontri negli ultimi anni.
In tal senso, appare opportuno **l'inserimento di giovani ricercatori**, che potrebbero offrire un fondamentale contributo alla didattica, **andando a coprire, prima di tutto, gli ambiti disciplinari più presenti nei corsi di laurea, nei master e nei corsi di formazione**, ma anche

rinforzare le attività di ricerca complementari a quelle di pertinenza dal CdS per favorire il consolidamento dei centri di competenza dell'Ateneo.

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA, MANAGEMENT E INNOVAZIONE

Sulla base dell'esperienza maturata con lo sviluppo dei curriculum C del Corso di laurea, erogato integralmente in lingua inglese, si intende incrementare l'offerta formativa in lingua straniera.

Ciò può essere attuato, in seguito a una specifica analisi di fattibilità, mediante l'attivazione di nuovi curricula di respiro internazionale che possano attrarre studenti italiani ma anche stranieri.

Si intende perseguire tale obiettivo anche mediante l'attivazione di specifici accordi di collaborazione con università straniere. A tal riguardo si segnala l'esperienza, appena avviata, relativa all'accordo con la Sukkur IBA University (Pakistan) che dovrebbe assicurare l'iscrizione di studenti stranieri al curriculum C.

La valorizzazione dell'offerta formativa in lingua inglese rappresenta, per altro, una valida strategia per attrarre nel nostro Ateneo studenti in mobilità nell'ambito del programma Erasmus+.

Si propone l'ampliamento dell'offerta formativa previa individuazione delle aree strategiche per l'Ateneo.

A tal proposito si segnalano tre possibili linee di azione:

1. individuazione di ambiti strategici a livello nazionale mediante la **consultazione delle parti sociali** (dalle consultazioni fino ad ora condotte nell'ambito del CdS CLEMI, è emersa l'opportunità di sviluppare un **percorso di studi magistrale** - LM77 attorno alla seguente tematica: Etica, economia e ambiente);
2. individuazione di ambiti strategici **legando la didattica specialistica** (lauree magistrali) **alle principali linee di ricerca dell'Ateneo** (a tal riguardo, si evidenzia l'opportunità di portare avanti le tematiche dell'innovazione, della bioeconomia e dell'economia circolare, oggetto, tra l'altro, di un progetto Horizon2020 coordinato dall'Ateneo);
3. individuazione di ambiti strategici mediante la **partecipazione a progetti e reti internazionali** di collaborazione in materia di innovazione e scambio di buone pratiche, tra cui si può far riferimento al Programma Erasmus (a tal riguardo, si sottolinea l'opportunità di puntare allo sviluppo di programmi di studio, quali i c.d. VET - Vocational Educational Training,I in grado di creare competenze professionali immediatamente spendibili sul mercato del lavoro).

Per il raggiungimento degli obiettivi del Corso di laurea, si prospetta il reclutamento di professori straordinari che possano garantire all'Ateneo un elevato profilo scientifico e di ricerca, una buona performance nella valutazione della ricerca (VQR), e che possano contribuire all'ampliamento dell'offerta didattica in lingua inglese. Si evidenzia dunque l'opportunità di reclutare prevalentemente docenti stranieri di chiara fama internazionale.

In rapporto alla programmazione didattica di Ateneo ed al reclutamento di nuovi ricercatori, si segnala la necessità di puntare **all'individuazione di curricula di caratura internazionale e di ricercatori con provata esperienza all'estero.**

CORSO DI LAUREA IN CLASSICAL ARCHAEOLOGY

Il Corso di laurea in Classical Archaeology, di recente attivazione e integralmente erogato in lingua inglese, si caratterizza per un forte potenziale capace di attrarre studenti nazionali e

internazionali. Tuttavia, attualmente, il CdS soffre di una mancanza di visibilità e di conoscenza presso il pubblico, che si riflette nel numero tuttora limitato di iscritti.
Onde superare tale situazione, si auspica l'attivazione di linee di intervento volte alla **promozione del corso stesso**, sia tramite investimenti in **campagne mediatiche e pubblicitarie** (in questo senso si sta muovendo, inter alia, 'La Sapienza', che sta attualmente assegnando un contratto specifico volto ad assicurare la promozione della laurea interateneo in questione), sia tramite **accordi bilaterali con Università straniere**, che consentano a queste di corroborare la loro offerta formativa anche disponendo del CdS in Classical Archaeology. Quest'ultimo aspetto potrebbe prevedere, ad es., **sconti per gli immatricolati provenienti dalle Università con cui saranno stipulati *agreement***, sia eventualmente l'assegnazione di una percentuale sulle iscrizioni alle Università stesse.
La ricca offerta formativa proposta dal CdS in Classical Archaeology può essere ulteriormente sfruttata per la composizione di prodotti di durata minore alla Laurea Magistrale, **quali master o corsi**, che, pur non sfociando nel Diploma di Laurea, possano essere proposti quali opportunità di approfondimento delle conoscenze e di conseguimento di titoli, da parte del pubblico specialista e non. In particolare, utilizzando alcuni degli insegnamenti già inclusi nel Piano di Studi esistente, **è possibile realizzare alcuni contenuti di master, summer school o corsi tematici focalizzati su alcuni aspetti della ricerca sul mondo antico** (ad es. l'Archeologia di Roma e di Atene; gli strumenti di indagine archeologica; percorsi in sede, anche non telematici, che diano l'opportunità di conoscere direttamente il patrimonio culturale di Roma tramite visite in loco e workshop tecnici etc.). Tali prodotti potrebbero sia essere immediatamente 'vendibili', sia potrebbero agire da catalizzatori, attraendo pubblico che possa poi proseguire il percorso di studi intrapreso anche tramite la Laurea Magistrale stessa, ottenendo il riconoscimento automatico degli insegnamenti già seguiti e quindi un abbreviazione della carriera accademica.
Al fine di posizione a pieno titolo Unitelma Sapienza nel panorama degli enti impegnati nello studio e nella ricerca sulle antichità classiche, si ritiene opportuno **corroborare i legami con gli Istituti e gli Enti di ricerca attivi nel settore**, con alcuni dei quali sono già stati stabiliti rapporti (vd. ad es. l'Unione degli Istituti di Archeologia, l'Istituto Archeologico Germanico etc.), intraprendendo iniziative congiunte quali progetti, cicli di seminari, convegni, pubblicazioni etc.
Al fine di garantire la prosecuzione nel tempo del CdS in Classical Archaeology, si ritiene auspicabile la **stabilizzazione del personale docente afferente a Unitelma Sapienza** impegnato nell'erogazione del corso stesso (attualmente il personale docente afferisce, per la maggior parte, a 'La Sapienza'; un ricercatore a tempo determinato afferisce a Unitelma Sapienza). Onde assicurare il collegamento efficace tra i due Atenei e la possibilità di garantire l'implementazione e, possibilmente, l'ampliamento del Corso di laurea negli anni futuri, si raccomanda di **continuare ad assicurare almeno una risorsa docente che afferisca a Unitelma Sapienza**.

4. Dimensione Internazionalizzazione

Unitelma Sapienza è impegnata ad assumere iniziative finalizzate ad una sempre maggiore internazionalizzazione dell'Ateneo e della sua popolazione studentesca.
Questo obiettivo di carattere generale può essere declinato nelle seguenti linee strategiche:

- sviluppo di attività formative orientate ad un mercato internazionale, anche mediante la stipula di accordi e convenzioni con soggetti terzi;

- attivazione di strumenti formativi che facilitano la partecipazione di soggetti italiani ad esperienze e iniziative internazionali;
- attivazione di specifici percorsi di certificazione linguistica che facilitino la partecipazione di soggetti stranieri ad esperienze ed iniziative organizzate dall'Ateneo in forma autonoma o in collaborazione con Sapienza.
- diffusione della lingua e della cultura italiana nel mondo;
- attivazione di percorsi per la partecipazione degli studenti a bandi europei di mobilità internazionale degli studenti (Erasmus);
- attivazione di percorsi per la partecipazione del personale docente e tecnico amministrativo a bandi europei di mobilità internazionale per docenti e personale.

Gli obiettivi di portata generale sopra elencati saranno perseguiti attraverso una serie di interventi che contraddistinguono la strategia di valorizzazione della dimensione internazionale di Unitelma Sapienza.

LINEA DI INTERVENTO 1.
OFFERTA FORMATIVA A LIVELLO INTERNAZIONALE

L'offerta formativa a livello internazionale potrà rafforzarsi grazie alla collaborazione con importanti soggetti preposti per loro missione a favorire le relazioni internazionali.

- La SIOI (Società Italiana per l'Organizzazione Internazionale), con la quale potranno svilupparsi corsi specifici di perfezionamento in lingua inglese, rivolti ad un pubblico straniero su tematiche di carattere giuridico economico, ambientale, di welfare.
- Il Centro Linguistico di Ateneo di Sapienza con il quale si potranno intercettare:
  - studenti stranieri che desiderano perfezionare la lingua italiana;
  - studenti stranieri iscritti a Corsi tenuti in lingua inglese sia di Unitelma che di Sapienza;
  - studenti italiani desiderosi di acquisire certificazioni linguistiche per collocazioni lavorative in ambienti e società estere.
- La FAO, con a quale sarà possibile dare diffusione tramite i loro canali di comunicazione ai corsi dell'Università, nonché sviluppare specifici prodotti formativi destinati alla platea internazionale.
- L'UNESCO, sfruttando il di cui logo, grazie alla Cattedra acquisita in Ateneo, si potrà organizzare una offerta formativa di alta reputazione accademica.

Due sono le tipologie di target di studenti:

- italiani, che risiedono all'estero e sono desiderosi di approfondire le loro competenze acquisendo titoli accademici;
- stranieri, che desiderano ottenere un titolo europeo o approfondire studi in cui Unitelma Sapienza detiene un margine competitivo rispetto alle offerte delle altre università, sia in termini di quote di iscrizione che di contenuti e relazioni.

L'attuale offerta formativa in lingua inglese prevede:

- Master in International Cooperation, Finance and Development;
- Corso di formazione in Euro progettazione e Project management;
- Corso di formazione in Neonatologia.
- Laurea magistrale in Archeologia Classica (corso interateneo con Sapienza Università di Roma)
- Corso di laurea magistrale in Economia, Management e Innovazione.

Nel corso del triennio saranno attivati tre nuovi Corsi di Studio in lingua inglese.

Per favorire la conoscenza dei prodotti formativi in lingua inglese, Unitelma Sapienza si avvale del proprio sito in lingua inglese (https://www.international.unitelmasapienza.it/).
Il sito è integrato con il sistema di segreteria e con la piattaforma e-learning di Ateneo e consente agli utenti interessati di registrarsi, iscriversi ai corsi pagando la relativa tassa mediante carta di credito o bonifico bancario, e di accedere direttamente al corso acquistato in piattaforma e-learning, fungendo così da punto di riferimento unico per gli studenti esteri.

LINEA DI INTERVENTO 2.
CONVENZIONI CON UNIVERSITÀ STRANIERE E CON ENTI DI RILEVANZA INTERNAZIONALE
Le aree geografiche con cui risultano essere attive "corsie preferenziali" che fanno supporre possano essere stabiliti contatti e accordi in modo efficace e concreto sono :

- la Russia, attraverso la collaborazione del Dipartimento di Economia di Sapienza e l' Università di San Pietroburgo;
- l'area Balcanica, grazie a consolidati accordi in essere da parte di Fondazione Sapienza;
- Il Medio Oriente, attraverso contatti in essere con Università del Pakistan e del Libano, nonchè una convenzione già attiva in Iran siglata da Sapienza;
- La Cina, capitalizzando ed allargando la convenzione di Unitelma con l'Istituto Confucio;
- I Paesi Africani, soprattutto nel settore sanitaria e dell'agricoltura sostenibile;
- il Sud America, in particolare Argentina e Brasile, mettendo a frutto le relazioni già in atto da diverso tempo;

Fondamentale in questa operazione sarà la partnership con Sapienza inserendosi negli Accordi internazionali da questa già siglati.
Unitelma infatti potrebbe giocare un ruolo strategico, fornendo quel supporto telematico per la gestione degli esami a distanza che darebbe un importante valore aggiunto e una chiave operativa concreta per attuare le dichiarazioni di collaborazione contenute in tali accordi.
Nel prossimo triennio si prevede di:

- stipulare tre nuove convenzioni all'anno con prestigiose Università straniere;
- inserirsi in circuiti internazionali importanti che consentano di favorire la presenza internazionale sia sul piano della didattica che della ricerca.

Per il 2019 si prevede di:

- concludere gli accordi con Islamic Azad University e con l'University of Economics di San Pietroburgo, con la quale si sta collaborando con il Dipartimento di Economia di Sapienza per la realizzazione di due corsi di economia in lingua inglese: "Total Quality Management" e "Management of Information Systems";
- rinnovare l'accordo con l'Istituto Confucio che prevede, oltre allo sviluppo dei corsi di lingua cinese già attivi da tempo, anche la produzione e la diffusione della rivista Confucio sia in formato cartaceo che digitale;
- stipulare l'accordo per la partecipazione al Consorzio "CIVIS", creato grazie alla intesa di Sapienza con diverse importanti Università Europee.

Nell'ambito delle Relazioni internazionali, si continuerà a favorire il coinvolgimento di numerosi docenti di università straniere sia nei progetti di ricerca d'Ateneo sia nell'organizzazione di convegni e seminari, incrementando la presenza in Ateneo della figura di Visting Professor.

LINEA DI INTERVENTO 3.
PROTOCOLLO D'INTESA CON ASSOCIAZIONI DI IMPRESE

Molte associazioni imprenditoriali di categoria hanno da tempo intrapreso relazioni commerciali con l'estero, sviluppando proprie sedi in Paesi stranieri, sfruttando la formazione come driver di penetrazione commerciale.

La linea di intervento prevede un contatto con tali realtà per proporre la metodologia didattica svolta da Unitelma Sapienza come possibile strumento a disposizione delle Associazioni e quindi delle imprese ad esse collegate. Questo contatto permetterebbe di facilitare anche la conoscenza di necessità proprie di aziende locali, che a volte non transitano attraverso i canali accademici tradizionali, ma attraverso quelli più operativi costituiti appunti dalle associazioni di imprese e delle Camere di Commercio.
In tale contesto si inserisce il "Corso di formazione per consulenti per l'export" a catalogo nell'offerta formativa dell'Ateneo

Nel 2019 si prevede di iniziare i contatti al fine di addivenire ad un protocollo d'intesa in tal senso con Confindustria e UnionCamere.

LINEA DI INTERVENTO 4.
Proseguire e incrementare la mobilità trasnazionale di Docenti e Personale tecnico amministrativo.
Allo stato odierno risultano attivi i seguenti accordi per il progetto della mobilità Erasmus.

UNIVERSITA'	MATERIA	NAZIONE
Universidad de Granada	Law	Spagna
Universidad de Jaen	Management and Administration Business and Administration	Spagna
Universidad de León	Business	Spagna
Universidad de Sevilla	Finance, Banking, Insurance	Spagna
Université Nice Sophia Antipolis	Political Science	Francia
University of Miskolc	e-Communication and e-Government	Ungheria
Universitade de Coimbra	Economics Political Sciences and Civics – Sociology and Cultural Studies	Portogallo
Sieldce University	Management and Administration	Polonia
West Pomeranian University of Technology - Szczecin	Business Economics and Tourism	Polonia
"Vasile Goldis" Western University of Arad	Management and Administration	Romania
"Petru Major" University Targu Mures	Natural Sciences and Humanities	Romania
Çurucova University - Adana	Management and Administration	Turchia
METU - Middle Est Tecnical University - Ankara	Economics, Political Sciences, Legal Studies, Sociology and Cultural Studies	Turchia
Akdeniz University - Anatalya	Management Information System	Turchia

Nel triennio si vuole incrementare lo scambio con università straniere di personale docente e tecnico amministrativo, individuando in particolare atenei telematici aventi problematiche didattiche e organizzative simili a quelle di Unitelma, rapportandosi in un'ottica di confronto e miglioramento reciproco delle proprie basi tecnologiche e di conoscenza.

Nel 2019 sarà potenziato il ruolo e l'operatività della Commissione Erasmus e Relazioni Internazionali dell'Ateneo, definendone obiettivi sostenibili e misurabili.

5. Dimensione Terza Missione

Unitelma Sapienza si impegna ad avviare attività finalizzate ad un'interazione diretta con la società, fornendo un contributo che accompagna le tradizionali dimensioni di ricerca (interazione con la comunità scientifica) e di didattica (interazione con la popolazione studentesca). A tale scopo l'Ateneo percorre le seguenti linee strategiche:

- attivare iniziative a contenuto sociale, anche in collaborazione con le parti sociali, enti locali ed il territorio: divulgazione scientifica, conferenze, letture, corsi di formazione gratuiti, ecc;
- attivare iniziative aventi particolare valore educativo, anche attraverso progetti regionali, nazionali ed internazionali, con scuole di diverso ordine e la formazione continua;
- incrementare la sezione open access del proprio sito, contenente brevi corsi, seminari e conferenze destinate gratuitamente al vasto pubblico della società civile;
- promuovere nuove metodologie di e-learning;
- favorire la diffusione di buone prassi in campo sanitario, alimentare e formativo, a favore di popolazioni svantaggiate.

La collaborazione con altre Università, in primis Sapienza, nonché con il sistema scolastico, è prioritaria per poter contribuire al dialogo sociale e politico in questo ambito, mettendo gratuitamente a disposizione della Comunità strumenti per meglio interpretare e progredire nel cammino della integrazione sociale.

Sono attualmente resi fruibili gratuitamente in piattaforma, tra gli altri, i seguenti seminari e conferenze:

- La partecipazione al procedimento amministrativo nella società dell'informazione;
- Gaetano Morelli Lectures;
- Pleading Before International Courts and Tribunals;
- Reform of Criminal Justice in Latin America and comparative aspects;
- Corso di diritto e procedura parlamentare;
- Corso di responsabilità medica;
- Gli studenti di Unitelma Sapienza incontrano le istituzioni

e i seguenti corsi:

- E-learning Course of Neonatology for Countries with low resources
- Itinerario di conoscenza della Costituzione della Repubblica Italiana
- Corso di diritto e procedura parlamentare
- Elementi di matematica
- Diritto di famiglia

Una stretta collaborazione con Sapienza e con Fondazione Sapienza può utilmente contribuire ad allargare il panorama delle opportunità di intervento in tali contesti, ove lo strumento della formazione a distanza può rivelarsi di grande efficacia.

6. Politiche Di Qualità

Per "Qualità della formazione" Unitelma Sapienza intende il livello di raggiungimento degli obiettivi formativi stabiliti coerentemente con le esigenze e le aspettative di tutti coloro che hanno interesse nel servizio di formazione offerto.

Per "Assicurazione della Qualità" Unitelma Sapienza intende l'insieme delle attività messe in atto per produrre adeguata fiducia che gli obiettivi della qualità saranno soddisfatti.

Pertanto, nello specifico, l'Assicurazione della Qualità della formazione e della ricerca (AQ) risulterà essere un sistema attraverso il quale gli organi accademici e di governo realizzano la propria politica della qualità, comprendendo azioni di progettazione, messa in opera, monitoraggio e controllo, condotte sotto la supervisione di un organo responsabile.

Sul tema dell'AQ, Unitelma Sapienza, già da diversi anni analizza costantemente i propri processi, ordinamenti e strutture conformandoli alle politiche per la qualità, con un focus sia sui processi organizzativi, mediante l'adozione di un sistema di gestione conforme al modello descritto nella norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015, sia sul processo formativo, mediante l'adeguamento alle norme inerenti l'Autovalutazione, Valutazione ed Accreditamento (AVA).

Per l'attuazione di tali politiche, le azioni strategiche poste in atto mirano a:

- garantire il continuo miglioramento dell'infrastruttura tecnologica, al fine di diffondere la cultura dell'e-learning e dell'apprendimento cooperativo;
- rafforzare le sinergie con altri Atenei, Enti di ricerca e società private, con particolare riferimento a Sapienza Università di Roma;
- consolidare il processo di autovalutazione dei singoli corsi di studio;
- aumentare il numero di percorsi formativi in lingua straniera, anche per l'apertura dell'Ateneo al soddisfacimento di fabbisogni formativi dei mercati internazionali;
- semplificare i processi interni, al fine di razionalizzare la gestione mantenendo le specificità e autonomie dei diversi soggetti ed organi coinvolti;
- aumentare la soddisfazione degli studenti per quanto attiene ai servizi a loro erogati e all'interazione con l'Ateneo.

L'obiettivo generale è di continuare nel processo di miglioramento della qualità adottando un sistema integrato, documentato e applicato.

LINEA DI INTERVENTO 1.
RAFFORZAMENTO DEL RUOLO E DELL'OPERATIVITA' DEL PQ, CON UN MONITORAGGIO SETTIMANALE DELLO STATO DI AVANZAMENTO DELLE AZIONI RICHIESTE IN SEDE DI ACCREDITAMENTO DALL'ANVUR.

La messa in atto delle azioni correttive predisposte dall'Ateno e dai singoli Corsi di Laurea per rispondere alle osservazioni contenute nella relazione elaborata da CEV, richiedono una costante supervisione da un lato per monitorare le azioni di miglioramento intraprese nelle varie aree oggetto della suddetta verifica, dall'altro per predisporre relazioni dettagliate che consentano di documentare, con evidenze oggettive, il lavoro svolto, dando contezza dei miglioramenti conseguiti, della risoluzione delle criticità evidenziate, del piano di sviluppo che l'Ateneo ha deciso di perseguire.

Ad oggi si è predisposto un documento strutturato in schede ed allegati in cui sono riportate le evidenze oggettive che attestano le migliorie e le modifiche apportate a varie procedure ed attività dell'Ateneo e dei Corsi di Laurea.

Tale documento, in base alle continue evoluzioni delle azioni intraprese dall'Ateneo, è tuttora in fase di completamento: al momento sono chiuse le schede riferite agli indicatori generali di Ateneo, mentre la stesura delle schede riferite ai singoli Corsi di Laurea deve essere completata al più presto.

Gli indicatori ancora non rispettati, secondo l'analisi svolta, sono stati comunicati ai vari organi e strutture competenti, al fine di un loro rapido adeguamento.
Stante quanto sopra, il ruolo del PQ, in particolare nell'Anno Accademico 2018/19, dovrà essere teso ad assicurare il completamento nell'adozione delle nuove procedure, curando in particolare la gestione documentale delle informazioni ai vari Organi di Governo dell'Ateneo, esercitando uno stretto controllo sull'operato dei Corsi di Laurea, la cui situazione risulta in alcuni casi ancora non conforme ai dettami delle procedure di assicurazione della qualità.
La presenza nel PQ, formalizzata da alcuni mesi, di un esperto esterno, valutatore certificato di sistemi volontari di Qualità, potrà imprimere i giusti ritmi e scadenze per una corretta impostazioni dei lavori.
Il costante monitoraggio settimanale sarà in particolare garantito dal personale tecnico amministrativo preposto a tale tema.

LINEA DI INTERVENTO 2.
OTTENIMENTO DELL'ACCREDITAMENTO ANVUR
Il Nucleo di Valutazione di Ateneo dovrà presentare entro il 31 maggio 2019 una relazione all'ANVUR nella quale dovranno essere esplicitate, documentate e data evidenza oggettiva di tutte le azioni correttive poste in atto per portare l'Ateneo ed i suoi Corsi di Laurea ad essere conforme con le direttiva dell'Assicurazione qualità imposte dal sistema AVA2.

Entro tale data quindi, l'Ateneo per il tramite del proprio PQ, dovrà rendere attive e permanenti le procedure migliorative che sono state messe a punto in questi mesi.

Obiettivo è quindi quello di concludere la parte istruttoria e di applicazione delle procedure in grado di assicurare la rispondenza ai requisiti dettati da AVA2.

LINEA DI INTERVENTO 3.
AZIONI FORMATIVE.
L'applicazione costante del Sistema Qualità passa attraverso una consapevolezza della sua intrinseca utilità sostanziale e formale. E' pertanto necessario continuare nella previsione di momenti formativi ad hoc, sia per i docenti che per il personale tecnico amministrativo, in ottica di miglioramento continuo delle procedure contenute nel Manuale di Qualità, opportunamente revisionato e aggiornato.
Le giornate formative potranno essere condotte anche d'intesa con Sapienza, utilizzando le ampie competenze ed esperienze in loro possesso nel campo.