



Politiche di Qualità e Sviluppo Strategico di Unitelma Sapienza 2015 - 2017

**approvato dal Consiglio di Amministrazione
nella seduta del 13 maggio 2015**

Nel testo sono riportati i lineamenti strategici; nei riquadri le azioni conseguenti di recente realizzate o di prossima realizzazione.

INDICE

Parte prima: Missione, attività e qualità

1. Mission: dimensioni e linee strategiche	3
2. Politiche di qualità	8
3. Prodotti formativi	12

Parte seconda: Risorse e prospettive

4. Risorse fisiche	16
5. Risorse tecnologiche	16
6. Risorse umane	18
7. Risorse finanziarie	21
8. Risorse comunicative	22
9. Risorse societarie	23
10. Risorse dei partner	25

1 Mission: dimensioni e linee strategiche

La *mission* dell'Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza, università telematica, è quella di contribuire 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.

Unitelma Sapienza esplica le funzioni primarie della ricerca scientifica e della didattica, 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.

Unitelma Sapienza intende contribuire al consolidamento della realtà delle "open university" in Italia, favorendo e consolidando l'utilizzo dell'e-learning nella formazione universitaria e post-universitaria ma operando anche per raggiungere livelli di eccellenza nella ricerca.

Unitelma Sapienza intende raggiungere i propri obiettivi attraverso le seguenti linee strategiche:

Dimensione RICERCA

Unitelma Sapienza si impegna allo svolgimento di attività di ricerca nei settori scientifici delle Aree di sua competenza (economica, giuridica, sociologica, informatica). A tale scopo l'Ateneo percorre le seguenti linee strategiche:

- attivazione ed implementazione dei rapporti di collaborazione con importanti centri di ricerca nazionali ed internazionali;
- partecipazione a bandi per finanziamento di progetti di ricerca a livello nazionale e comunitario;
- attivazione dei centri di ricerca (vedi oltre "Politiche di Qualità").

In questo ambito l'Università ha stanziato, nel 2013, 45.000 euro per le attività di ricerca e, nel 2014, 113.523. euro. L'università si impegna a destinare circa il 2,5% delle sue entrate annuali al finanziamento della ricerca.

L'università è coordinatrice nazionale del progetto PRIN "Il principio democratico nella formazione ed attuazione del diritto internazionale ed europeo dell'economia"; partecipa al progetto "Bridging the gap between public opinion and European leadership: Engaging a dialogue on the future path of Europe"; si è aggiudicata il progetto del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali "MEDDIET. Il portale della Dieta Mediterranea" i cui esiti saranno presentati a settembre 2015 presso l'EXPO di Milano in un incontro internazionale.

L'Università continua a promuovere seminari e convegni di studio che sono svolti in presenza e diffusi in streaming, coinvolgendo non solo il personale docente dell'Università ma anche di prestigiose università italiane e straniere ed esponenti delle istituzioni. Tra i più recenti:

25.2.2015 - La riforma del Senato in Canada. Quali suggestioni per l'Italia?:

14.1.2015 - Profili internazionalistici, costituzionali e comparatistici in tema di rapporti tra diritto non scritto

UNITELMA SAPIENZA

interno ed internazionale;

18.9.2014 – La “legislazione d’urgenza” tra XVI e XVII legislatura;

11.7.2014 – Ambiente e cultura: la tutela giuridica della diversità bio culturale;

13.12.2013 – Crisi economico finanziarie e tutela dei diritti umani;

29.10.2013 – Convegno nazionale ANDIG (Associazione Nazionale Docenti di Informatica giuridica e diritto dell'informatica) su "I nuovi scenari della società dell'informazione".

L'Università, in collaborazione con Sapienza Università di Roma, organizza la seconda edizione delle “*Gaetano Morelli Lectures*” (21-23 maggio 2015)

L'università ospiterà il Convegno internazionale dell'Istituto di Diritto costituzionale italo-ibero-americano con relatori italiani, brasiliani e argentini (5-8 ottobre 2015).

L'università è scelta da docenti stranieri per scambi di ricerca (da ultimo la dr. Simona Guerra, Visiting scholar, Lecturer in Politics all'Università di Leicester.

L'Università sostiene la pubblicazione di “Diritti umani e diritto internazionale” e “Diritto pubblico comparato ed europeo” ed ha da poco promosso la pubblicazione di una Collana di Studi Giuridici con l’editore il Mulino.

L'università in partnership con Enti di ricerca e università italiane e straniere, ha presentato nel 2015 i seguenti progetti nell’ambito dei finanziamenti comunitari: Erasmus Plus KA2 Learn-plus “Distance learning for Knowledge and Entrepreneurship; Erasmus Plus KA3 Diversity 3.0 “Equal opportunity for Equity, Social and Inclusive Innovation”.

L'università, infine, compie un costante monitoraggio delle attività di ricerca dei professori e dei ricercatori a tempo indeterminato e subordina il rinnovo del contratto per i ricercatori a tempo determinato al conseguimento di obiettivi di ricerca predefiniti.

Dimensione DIDATTICA

Unitelma Sapienza svolge congiuntamente le attività formative e didattiche inerenti i corsi di studio universitari, post-universitari (Master I° e II° livello), la formazione permanente e ricorrente, l’aggiornamento professionale e culturale. A tale scopo l’Ateneo percorre le seguenti linee strategiche:

- forte correlazione con la Sapienza Università di Roma, al fine di individuare strategie formative-didattiche-accademiche comuni;
- consolidamento del ruolo di “Università telematica della pubblica amministrazione”, con formazione orientata ai pubblici dipendenti;
- articolazione in Poli Didattici decentrati e in Centri di Servizio Territoriali.

Nella progettazione dei corsi di laurea e laurea magistrale, Unitelma Sapienza pone una particolare cura nel raccogliere le nuove esigenze formative che provengono dalla società civile attraverso consultazioni periodiche con enti, organizzazioni, sindacati ai quali viene sottoposta l’offerta formativa. Una prova di questa costante consultazione è l’articolazione in curricula dei due corsi di laurea triennale e dei due corsi di laurea magistrale che declinano la formazione di base in ambiti di

UNITELMA SAPIENZA

crescente sviluppo professionale (area della sicurezza, sviluppo delle aziende turistiche, management delle aziende sanitarie).

Il corpo docente, fermo per anni a 18 unità, conta oggi 30 docenti che diventeranno 45 a partire dal 1° novembre 2015. Questo sforzo organizzativo e finanziario è stato e sarà realizzato non soltanto per soddisfare i requisiti quantitativi e qualitativi della docenza richiesti dalle norme ministeriali ma anche per ampliare l'offerta formativa duplicando i curricula di tutte le lauree triennali e magistrali nonché per assicurare una sostenibilità almeno triennale a tutti i corsi di laurea. Accanto alle risorse di docenza, l'Ateneo si è dotato di spazi adeguati per assicurare idonee attività di ricerca (studi dei docenti, sale riunioni) e di didattica (ricevimento studenti in presenza e a distanza, nuove sale di registrazione delle video lezioni; attivazione di nuove forme di apprendimento cooperativo (webinar e gruppi di studio); sale adeguate per gli esami e per la discussione delle tesi di laurea e di master. Non disponendo di una propria biblioteca fisica, è in corso di avanzata definizione un nuovo accordo con Sapienza Università di Roma per ampliare per tutti i docenti e gli studenti di Unitelma Sapienza l'accesso da remoto all'immenso patrimonio bibliotecario della Sapienza, anche con possibilità di accesso fisico alle singole biblioteche della suddetta università.

Si prevede, inoltre, di rendere sistematica (es: incontri semestrali) la consultazione delle parti sociali sull'offerta formativa non solo per i corsi di laurea ma anche per i master e per i corsi di formazione permanente.

Dimensione 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:

- o individua percorsi e soluzioni *ad hoc* in relazione alla tipologia di studenti;
- o collabora con LAZIODISU, Ente regionale per il diritto allo studio affinché anche gli studenti dell'Ateneo possano usufruire concretamente dei supporti previsti.

L'utenza delle università telematiche è accomunata da alcune caratteristiche (lontananza fisica dalla sede dell'università; ridotta disponibilità di tempo; compresenza di studio e lavoro; buona motivazione allo studio) ma si diversifica in termini di ritmi e di stili di apprendimento. Per questi motivi Unitelma Sapienza prevede una serie di servizi di supporto alle diverse categorie di studenti dei corsi di laurea e di laurea magistrale. Al momento dell'immatricolazione, a partire dall'anno 2014-2015 i nuovi immatricolati sono invitati a partecipare al percorso "Orientamento e sviluppo delle competenze". Questo percorso, unico nel panorama universitario italiano, prevede una rilevazione delle competenze cognitive, comunicative e relazionali, realizzative e manageriali nonché delle competenze linguistiche ed informatiche dello studente al fine di suggerire la frequenza di appositi laboratori di sviluppo delle competenze (due per ogni anno di studio). Il percorso si chiude, nell'ultimo anno di corso, con la predisposizione del progetto personale e professionale.

UNITELMA SAPIENZA

Gli studenti sono seguiti sia da un “tutor di processo” che segue l’andamento dello studio, l’effettuazione degli esami, il livello di rendimento sia da tutor disciplinari con il compito di supportare il processo di apprendimento di contenuti specifici.

Al fine di contenere il “sentimento di isolamento” che colpisce alcune categorie di studenti a distanza, l’Università ha attivato dei webinar settimanali che, oltre a costituire un utile strumento didattico volto all’approfondimento di alcuni temi specifici, hanno l’obiettivo di favorire l’apprendimento cooperativo attivando dinamiche di conoscenza e di scambio tra gli studenti.

Un ulteriore elemento di supporto allo studio è dato dall’erogazione di borse di studio (125 nel 2014-2015) che consentono agli studenti meritevoli di completare gratuitamente il percorso formativo prescelto.

Un ulteriore sostegno agli studenti consiste nel 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 25 anni, ad esempio, possono frequentare l’università con una retta contenuta nell’importo e frazionata in più rate.

Per il prossimo anno accademico è in programma la definizione di una convenzione con LAZIODISU allo scopo di individuare forme di servizi più idonee per gli studenti a distanza.

Dimensione INTERNAZIONALIZZAZIONE

- Unitelma Sapienza è impegnata ad assumere iniziative finalizzate ad una sempre maggiore internazionalizzazione dell’Ateneo e della sua popolazione studentesca; in particolare:
 - attiva percorsi per la partecipazione degli studenti a bandi europei di mobilità internazionale degli studenti (Erasmus);
 - attiva percorsi per la partecipazione del personale docente e tecnico amministrativo a bandi europei di mobilità internazionale per docenti e personale;
 - sviluppa attività formative orientate ad un mercato internazionale, anche mediante la stipula di accordi e convenzioni con soggetti terzi.

In questo ambito le iniziative intraprese riguardano l’attivazione di una sezione del sito istituzionale interamente in lingua inglese; l’attivazione di percorsi formativi proposti solo in lingua inglese (Master in International Cooperation, Finance and Development); la produzione di corsi di formazione in doppia lingua, italiano e inglese (Euro progettazione e Project management); la traduzione in lingua inglese di alcuni prodotti formativi già esistenti (corso di Neonatologia); la costruzione di un network con prestigiose università telematiche internazionali. Nel 2015 sei docenti e due funzionari si recheranno all’estero nell’ambito del programma Erasmus per motivi di studio e di ricerca mentre un primo piccolo nucleo di studenti ha già partecipato al programma di mobilità studentesca Erasmus. Da evidenziare anche il coinvolgimento di numerosi docenti di università straniere sia nei progetti di ricerca d’Ateneo sia nell’organizzazione di convegni e seminari (da ultimo il coinvolgimento dell’Università Alberta, Canada per il già citato convegno del 25 febbraio 2015 oppure il coinvolgimento dell’Università Cattolica di San Paolo del Brasile, dell’Università di Salvador de

UNITELMA SAPIENZA

Bahia, dell'Università Federale di Rio de Janeiro, dell'Università Federale di Buenos Aires per il citato convegno che avrà luogo dal 5 all'8 ottobre 2015. Prezioso strumento per l'internazionalizzazione dell'Ateneo sono le numerose relazioni a convegni internazionali tenute da docenti di Unitelma Sapienza presso prestigiosi Atenei stranieri ed istituzioni e organismi internazionali.

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.

In questo ambito sono stati già messi in rete un corso di "Diritto di famiglia", realizzato con carattere di completezza, di semplicità espositiva e con taglio pratico rivolto a tutti i cittadini sulle tematiche della convivenza familiare (diritti e doveri dei coniugi, separazione, affidamento figli, divorzio, violenza domestica, ecc.) oltre ad alcune conferenze e seminari di particolare prestigio sia in lingua italiana che inglese.

Nel corso del prossimo biennio è prevista la realizzazione di un corso sui primi 12 articoli della Costituzione rivolto ai giovani delle scuole medie superiori per incrementare la formazione civica e il dibattito politico istituzionale tra i giovani. È, inoltre, allo studio l'attivazione di un corso di lingua italiana per immigrati inclusi i coloro che son o sottoposti a misure detentive. È, infine, in corso di avanzata definizione la possibilità di rendere fruibile ai giovani e a tutti i cittadini, un corso di educazione stradale e un programma di formazione per il trattamento delle vittime dei reati, realizzati da Sapienza con fondi comunitari, che saranno riproposti – corredati da schede didattiche – sempre nella sezione del sito *open access* gratuitamente per coloro che vorranno utilizzare queste opportunità di formazione a distanza.

2 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 ha adeguato, e tuttora analizza costantemente, i propri processi, ordinamenti e strutture alle politiche per la qualità; dapprima, con un focus sui processi organizzativi, mediante l’adozione di un sistema di gestione conforme al modello descritto nella norma internazionale UNI EN ISO 9001:2008, e di recente, con un focus sul processo formativo, mediante l’adeguamento alle norme inerenti l’Autovalutazione, Valutazione ed Accredimento (AVA), introdotte per il sistema universitario dalla L. 240/2010 e dai successivi decreti attuativi.

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi dell’Assicurazione della Qualità, l’Ateneo persegue le seguenti linee guida nei macro-processi amministrativi e didattici:

- I. porre lo studente al centro degli obiettivi dell’Università;
- II. erogare servizi in grado di soddisfare pienamente i requisiti e le aspettative delle parti interessate;
- III. prefiggersi un miglioramento continuo della soddisfazione dello studente;
- IV. coinvolgere e motivare il personale tecnico amministrativo e docenti, a tutti i livelli.

A tal fine, l’Università ha attivato le seguenti azioni:

- I. organizzazione, anche nell’ottica dello studente, dei processi amministrativi e didattici;
- II. misurazione costante del grado di soddisfazione dello studente, tramite questionari e con il coinvolgimento dei rappresentanti degli studenti nella Commissione Paritetica;
- III. incentivazione agli studi universitari dei pubblici dipendenti tramite l’attivazione di borse di studio;
- IV. incentivazione della ripresa degli studi di coloro che li hanno abbandonati tramite monitoraggi sulle carriere degli studenti e incentivi allo studio operate dal tutor di processo;
- V. verifica ed eventuale ridefinizione degli indicatori di qualità definiti per il monitoraggio dei processi e dei servizi erogati;
- VI. definizione, pianificazione, attuazione e verifica delle azioni di miglioramento necessarie per il conseguimento degli obiettivi.

UNITELMA SAPIENZA

Inoltre, con la messa a regime della normativa AVA, Unitelma Sapienza ha provveduto a ristrutturare i propri organi e processi, amministrativi e didattici conformemente alle previsioni normative; in particolare con la centralizzazione della gestione delle politiche della qualità da parte del Presidio di Qualità. Tale organo è supportato, da un lato, per il rapporto con gli studenti, dalla Commissione Paritetica docenti-studenti, dall'altro lato, per il rapporto con l'ANVUR/MIUR, dal Nucleo di Valutazione.

Per quanto attiene all'organizzazione della formazione e la gestione dei corsi di studio, le dimensioni dell'Ateneo, oltre che le affinità di tematiche dei corsi di studio offerti richiedono una gestione accentrata dei servizi amministrativi e didattici, con conseguente notevole riduzione di costi. In particolare, la segreteria didattica e la segreteria studenti unica d'Ateneo permettono di avere una visione globale dell'Ateneo.

Le politiche di Qualità dell'Ateneo possono essere declinate come segue.

Politiche di qualità in ambito della ricerca

Mirano all'incentivazione della qualità della ricerca universitaria, con particolare rilievo per l'ambito internazionale, e con riferimento alla produzione scientifica e agli altri risultati della ricerca in linea con i parametri della VQR. Per l'attuazione di tali politiche, le azioni strategiche da porre in atto devono mirare a:

- incentivare tutte le iniziative volte all'aumento quantitativo e qualitativo dei prodotti di ricerca;
- promuovere iniziative scientifico-culturali tendenti a diffondere le tematiche di ricerca prodotte dai docenti e ricercatori dell'Ateneo e a promuovere lo stesso nell'ambito della comunità scientifica;
- incentivare la diffusione dei risultati scientifici, con particolare riferimento all'ambito internazionale;
- effettuare opportune valutazioni, interne ed esterne, della produzione scientifica e degli altri risultati della ricerca;
- incentivare le strategie volte alla raccolta di fondi per la ricerca, anche mediante la partecipazione a progetti nazionali e internazionali;
- migliorare il posizionamento dell'Ateneo nello scenario della ricerca nazionale;
- destinare, nei limiti delle disponibilità di bilancio, risorse crescenti per la ricerca.

Politiche di qualità in ambito della formazione

Mirano all'incentivazione della formazione universitaria e post-universitaria, con particolare utilizzo delle potenzialità dell'e-learning e dell'apprendimento cooperativo. I prodotti formativi sono sviluppati a partire dalla piena trasparenza degli obiettivi formativi, con un miglioramento progressivo degli strumenti scelti per l'erogazione della formazione, una costante attenzione alle modalità di verifica dei risultati di apprendimento e ad un confronto con gli stessi studenti, fino ad arrivare al miglioramento progressivo della qualità e dell'efficacia dei percorsi di formazione e conseguente accreditamento dei corsi di studio da parte di organismi riconosciuti.

UNITELMA SAPIENZA

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;
- verificare la sostenibilità economico-finanziaria dell'offerta formativa;
- 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.

Al fine di potenziare l'attività di ricerca, Unitelma Sapienza ha istituito i seguenti **Centri di Ricerca**, tutti diretti da prestigiosi docenti esterni ad Unitelma Sapienza, che stanno iniziando ad operare con nuove linee di ricerca, aggregando ricercatori di enti esterni e di altre università:

Centro di Ricerca dell'Innovazione e dell'Economia Applicata (*Innovation, Development and Economic Applications*), diretto dal prof. Cesare Imbriani;

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;

Centro di Ricerca sul Diritto europeo, diretto dal prof. Enzo Cannizzaro;

Centro di Ricerca su "Legality, Security and Investigations, diretto dal prof. Giorgio Spangher.

Centro di ricerca applicata, in collaborazione con CLIO, con sede distaccata a Lecce.

Cresce il numero delle **convenzioni di ricerca** con altri soggetti istituzionali quali: CNR, Sapienza Università di Roma, Lapet (Associazioni Nazionale Tributaristi).

Nell'ambito dell'assicurazione di qualità della ricerca e della didattica l'Ateneo, nel nuovo Statuto, entrato in vigore ad agosto 2014, ha previsto:

L'istituzione (art. 17) del **Presidio di Qualità** che è un organo dell'Ateneo con funzioni di promozione della cultura della qualità; di consulenza agli organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche della qualità; di sorveglianza, monitoraggio e promozione del miglioramento continuo della Qualità; di supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'assicurazione della qualità. Il Presidio di qualità è già operante ed è costituito, prevalentemente da esperti di elevata qualificazione professionale in materia di assicurazione di qualità esterni ad Unitelma Sapienza.

L'implementazione (art. 16) del **Nucleo di Valutazione** che ha il compito di verificare l'attività di ricerca e di valutare la qualità e l'efficacia dell'offerta didattica nonché l'efficacia ed efficienza dell'Amministrazione e dei rispettivi servizi. In particolare il Nucleo di Valutazione predisponde i rapporti periodici di valutazione da trasmettere agli organi di valutazione nazionali; acquisisce periodicamente, mantenendone l'anonimato, le opinioni degli studenti, dandone pubblicità; svolge funzioni di verifica, previste dalla normativa vigente, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale.

UNITELMA SAPIENZA

Il superamento delle tradizionali Facoltà e l'istituzione di un Dipartimento di Scienze giuridiche ed economiche che è la struttura primaria e fondamentale per la ricerca e per le attività formative. Il Dipartimento elabora il piano triennale delle attività di ricerca; promuove collaborazioni e convenzioni con soggetti sia pubblici che privati; propone l'ordinamento didattico e/o le relative modifiche dei Corsi di Studio nonché l'attivazione di Master di primo e di secondo livello e corsi di formazione; collabora alla realizzazione dei Corsi di Studio e ne assume la responsabilità organizzativa diretta.

Il Dipartimento si è dato un'organizzazione interna strutturata per Commissioni. Le principali, dal punto di vista della verifica della qualità, sono:

COMMISSIONE DIDATTICA (Modifiche dell'ordinamento didattico; Qualità della docenza e rilevazione dei bisogni formativi e della soddisfazione della utenza; Qualità dei corsi e delle lezioni digitali; Esigenze di tutoraggio; Attività di orientamento per gli studenti; Assistenza agli studenti in presenza ed in rete).

COMMISSIONE RICERCA (Piano triennale delle attività di ricerca; Promozione di collaborazioni e convenzioni con soggetti pubblici e privati; Verifica sistematica e permanente dei bandi pubblici per la partecipazione a programmi e progetti di ricerca in sinergia con soggetti pubblici e privati).

COMMISSIONE MASTER E CORSI DI FORMAZIONE (Verifica dell'andamento dei master attivati; Attivazione di nuovi master; Direzione, docenza e tutoraggio dei master).

COMMISSIONE RELAZIONI INTERNAZIONALI (coordinamento delle iniziative di scambio studenti e docenti e di promozione della ricerca).

L'insieme di questi organi ed attività ha consentito di allargare la gamma delle organizzazioni consultate e, conseguentemente, di differenziare i curricula formativi sulla base delle esigenze individuate dai corsi di studio; di favorire la pratica del miglioramento continuo anche attraverso l'istituzione di premi (per il personale tecnico amministrativo) e di un fondo incentivante (per i docenti a partire dal 2016) e di creare una rete di organizzazioni pubbliche e private che consentono di raccogliere informazioni aggiornate sulle competenze dei profili professionali che i diversi Corsi di studio assumono come riferimento, come si può evincere dai numerosi nuovi insegnamenti istituiti nel 2014-2015 e da quelli che saranno impartiti dal 2015-2016 che risultano di particolare attualità e di evidente rilevanza professionale.

3 I prodotti formativi

Per prodotti formativi si intendono i corsi di studio, i master e i corsi di formazione già in piattaforma o di prossima realizzazione. Si riporta di seguito l'offerta formativa per il triennio 2015 - 2017

CORSI DI LAUREA TRIENNALE

SCAMS - Scienze dell'Amministrazione e della sicurezza

Curriculum A: Amministrazione e Organizzazione

Curriculum B: Organizzazione, Sicurezza e Investigazioni

CLEA - Scienze dell'Economia Aziendale

Curriculum A: Economia Aziendale

Curriculum B: Economia delle aziende turistiche

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE

MOPS - Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie

Curriculum A: Management ed e-government delle aziende pubbliche

Curriculum B: Management delle aziende sanitarie

CLEMI: Corso di laurea magistrale in economia management e innovazione

Curriculum A: Economia e Management Aziendale

Curriculum B: Economia, Tecnologia e Innovazione

LMG01 - Corso di laurea magistrale a ciclo unico

Dati e previsioni relative agli iscritti ai corsi di laurea

	Isritti 2013-2014	Isritti 2014-2015 (*)	Isritti 2015-2016 stima
SCAMS - Scienze dell'Amministrazione e della sicurezza	739	769	800
CLEA - Scienze dell'Economia Aziendale	583	640	700
MOPS - Management delle organizzazioni pubbliche e sanitarie	185	196	230
CLEMI - Corso di laurea magistrale in economia management e innovazione	135	150	170
LMG01 - Corso di laurea magistrale a ciclo unico	552	612	650
Totale iscritti ai corsi di laurea	2.194	2.367 (+ 7,9%)	2.550 (+ 7,7%)

(*) I dati riferiti al 2014-2015 tengono conto degli studenti già iscritti e delle previsioni prudenziali del totale degli iscritti alla fine dell'anno accademico (31 ottobre 2015).

UNITELMA SAPIENZA

L'offerta formativa di corsi di laurea triennale e di corsi di laurea magistrale rimarrà inalterata anche per l'anno accademico 2015-2016. In relazione alle risorse finanziarie che saranno disponibili potrà essere prevista, per l'anno accademico 2016-2017, l'attivazione di un nuovo corso di laurea triennale nell'area disciplinare che il Senato accademico individuerà.

La mancata attivazione, nel passato triennio, di nuovi corsi di laurea è dovuta alle più severe richieste del Ministero per l'accreditamento dei corsi. Si è ritenuto il doppio investimento nelle nuove risorse di docenza per il mantenimento dell'attuale offerta formativa e nelle nuove risorse di docenza necessarie per un nuovo corso di laurea avrebbe potuto compromettere l'equilibrio di bilancio.

MASTER

Si riporta di seguito l'offerta formativa di 15 master prevista per il triennio 2015 - 2017.

- Area Pubblica Amministrazione
 - Governance, management, e-government delle pubbliche amministrazioni (1° livello).
 - Organizzazione, management, innovazione nelle pubbliche amministrazioni (2° livello).
- Area Sanitaria
 - Management e funzioni di coordinamento delle professioni sanitarie (1° livello).
 - Scienza dell'Alimentazione e dietetica applicata (1° livello).
 - Discipline regolatorie e politiche del farmaco (2° livello).
 - Tossicodipendenze in prospettiva multidisciplinare
 - Infermieristica forense(1° livello).
- Area Criminologica
 - Criminologia, scienze investigative e della sicurezza (1° livello).
- Area Tributaria
 - Il tributarista: nuove competenze, opportunità, responsabilità (1° livello).
- Area Scuola
 - Didattica digitale e de materializzazione delle procedure amministrative della scuola (1° livello).
 - Nuove tecnologie e costruzione della conoscenza: la didattica digitale nei contesti formativi (1° livello).
 - Le sfide educative della diversità e dei bisogni educativi speciali: il raccordo di rete scuola-famiglia (1° livello).
 - Multilinguismo e dialogo interculturale: coesione sociale, apprendimento e informazione tecnologica (1° livello).
 - Integrazione scolastica e strategie didattiche per il sostegno nella scuola secondaria di 1° e di 2° grado (1° livello).
 - Il ruolo dirigenziale e la Governance della scuola (2° livello).
- Area Ingegneristica
 - Trasporti mobilità e logistica (1° livello).

UNITELMA SAPIENZA

Dati e previsioni relative agli iscritti ai Master

	Iscritti 2013-2014	Iscritti 2014-2015	Iscritti 2015-2016
Master di 1° livello	1217	1350	1450
Master di 2° livello	249	268	300
Totale iscritti ai Master	1.466	1.618 (+6,8%)	1.700 (+7,4%)

I Master dell'Ateneo, in particolare quelli di area sanitaria, hanno sempre garantito negli anni un forte afflusso di iscritti e conseguentemente un'importante e costante fonte di finanziamento.

D'altro canto, la sempre maggiore competizione delle altre università telematiche e tradizionali, unita alla congiuntura economica del Paese, impone la necessità di modificare, ampliare e differenziare l'offerta formativa, sia per mantenere una posizione di leadership nel settore sanitario, sia per aprire nuovi e differenti ambiti di intervento che possano garantire importanti flussi finanziari per il sostentamento dell'Ateneo.

Nel corso del 2015-2016 saranno attivati i seguenti 6 nuovi Master:

International cooperation, development and finance (1° livello, in lingua inglese)

Diritto delle tecnologie dell'informazione (1° livello).

Gestione del paziente oncologico complesso (2° livello).

I Fondi strutturali e di investimento (2° livello).

Maestria en administracion de justicia (2° livello, in spagnolo).

Cultura politica (1° livello).

Corsi di formazione continua e aggiornamento professionale

Si riporta di seguito l'offerta formativa di 24 corsi di formazione prevista per il triennio 2015 - 2017.

Corsi di formazione sul decreto legislativo 231 del 2001. La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e degli enti

La nuova figura professionale del tributarista

Corso di formazione per assistente familiare

Corso di Formazione in Europrogettazione e Project Management

Corso di formazione ISO/CD 9001 - Verso la futura ISO 9001:2015

Corso di formazione di Neonatologia

Corso di Alta formazione "Diritti fondamentali in Europa

Corso di formazione in "Fondamenti di Scienze Giuridiche"

Corso di formazione in "Fondamenti di Scienze Economiche e Statistiche"

Corsi di formazione "Inglese per tutti"

Corso Base di Lingua Cinese

Corso di perfezionamento Teorico-Pratico "Investigazioni private, pubbliche, Informazioni Commerciali e della Sicurezza Privata - Security"

Corso di formazione teorico-pratico guardia particolare giurata

UNITELMA SAPIENZA

Organizzazione, management, innovazione nelle pubbliche amministrazioni
Governance, management, e-government delle pubbliche amministrazioni
Le nuove tecnologie a supporto della gestione dei servizi pubblici: l'e-management
Corsi di formazione dedicati ai professionisti forensi (Il danno-all'immagine delle persone giuridiche;
Il risarcimento del danno catastrofale; La nullità degli atti amministrativi lesivi; La tutela della
persona dinanzi al fisco; La tutela del nome; Nuove prospettive dell'incapacità della persona;
Personalità giuridica di diritto privato e controlli pubblicistici; Persone giuridiche private con funzioni
pubbliche: Responsabilità e tutele nella libera professione; Tutela del concepito e diritto a non
nascere.
L'innovazione entra in classe: LIM - Lavagna Interattiva Multimediale
L'educazione e la formazione in contesti multiculturali e l'applicazione dei nuovi linguaggi digitali
Comunicazione, Tecnologie educativo/didattiche e cultura dell'integrazione scolastica
Didattica inclusiva per alunni con disturbi specifici dell'apprendimento
La pianificazione didattico/educativa dell'offerta formativa: innovazioni e spunti di miglioramento
Strategie per il miglioramento della qualità dei docenti
Le competenze del docente e le nuove sfide educative della scuola. Metodi e strategie per la
formazione
Pedagogia integrativa e didattica innovativa per il contrasto della dispersione

Dati e previsioni relative agli iscritti ai Corsi di Formazione

	Iscritti 2013- 2014	Iscritti 2014- 2015	Iscritti 2015- 2016
Totale iscritti ai corsi di formazione	2821	3100 (+10%)	3300 (+6,4)

I Corsi di formazione dell'Ateneo possono svolgere un'importante funzione di "volano" per possibili nuove iscrizioni ai corsi di studio. Come per i Master anche per i corsi di formazione esiste la necessità di modificare, ampliare e differenziare l'offerta formativa, per motivi di ordine culturale e per aprire nuovi e differenti ambiti di intervento che possano garantire flussi finanziari per il sostentamento dell'Ateneo.

Nel corso del 2015 saranno attivati i seguenti 9 nuovi corsi di formazione

Corso di alta formazione per la preparazione all'esame di Avvocato

Corso di formazione in "Management dei sistemi turistici: dalla gestione dell'impresa turistica al marketing territoriale"

Corso sui fondamenti della psicologia

Corso in psicologia e psicopatologia dello sviluppo

Corso in teoria e tecniche dei test

Corso di psicometria

Corso di psicologia del lavoro

Corso di psicologia delle organizzazioni

Corso di psicologia dinamica

4 Risorse fisiche

L'Ateneo usufruisce, in uso pressoché esclusivo, di due piani dello stabile di Viale Regina Elena 295, comprendenti:

- terzo piano, n. 14 stanze e due servizi igienici, per complessivi 450 mq circa; utilizzato per uffici amministrativi;
- secondo piano, n. 8 stanze e due servizi igienici, per complessivi 300 mq circa; utilizzato per spazi per docenza, ricevimento studenti, sale riunioni, sale di registrazione;
- piano terra, n. 1 aula magna, di 200 mq circa e 100 posti: utilizzata per conferenze, convegni, sessioni di esame e di laurea.

L'Ateneo utilizza correntemente anche ulteriori spazi (Aule San Pio X°, via degli Etruschi) in locazione temporanea per le sessioni d'esame.

I suddetti spazi, considerata la popolazione studentesca, il personale docente e tecnico-amministrativo, sono attualmente sufficienti per il fabbisogno dell'Ateneo.

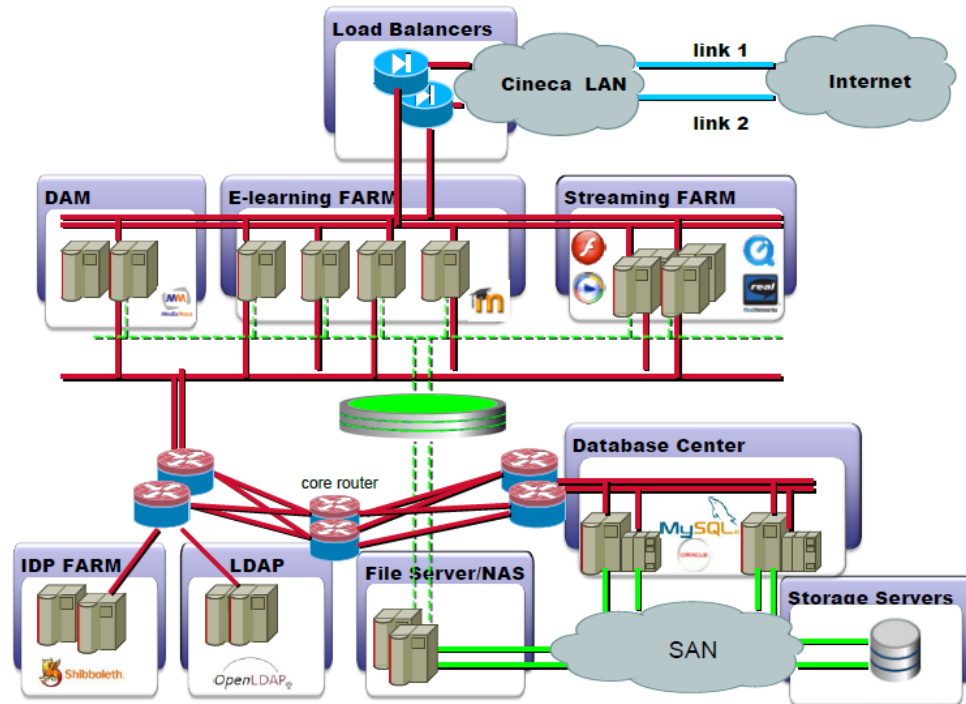
A partire dal 2016-2017, Unitelma Sapienza si trasferirà in altro edificio – sempre nel comprensorio di viale Regina Elena 295 e sempre nell'ambito degli accordi con Sapienza Università di Roma – che prevederà un incremento degli spazi e più aule per le attività didattiche e per gli esami.

5 Risorse tecnologiche

Infrastruttura di Ateneo dedicata alle attività formative

Dal punto di vista architettonico, il servizio di e-learning si basa su un'infrastruttura a 2 livelli costituita da una farm di application server di front-end e da un back-end DB basato su MySQL. La farm di front-end è costituita da server che erogano il servizio in bilanciamento di carico. L'accesso al servizio da parte degli utenti è garantito da percorsi di rete ridondati sia a livello di rete locale che geografica. L'architettura dell'infrastruttura ha caratteristiche di affidabilità e scalabilità per il numero Client impegnati. Nella immagine che segue si riporta il quadro d'insieme di tale infrastruttura, che comprende sistemi di sviluppo e test con caratteristiche del tutto analoghe ai sistemi utilizzati per la produzione.

UNITELMA SAPIENZA



Tutti gli elaboratori sono alloggiati nella sala macchine CINECA, in locali dotati di impianto di condizionamento, doppio circuito di alimentazione, gruppo di continuità e generatore elettrico. Viene eseguito un backup giornaliero automatico di tipo incrementale con schedulazione automatica pilotata dal server, attraverso l'infrastruttura di backup CINECA basata su Tivoli Storage Manager. I sistemi sono costantemente monitorati da sistemi automatici H24. Viene implementato il monitoraggio automatico della connettività Internet e dei principali servizi applicativi con disponibilità del sistemista e intervento garantito da presidio on-site durante il normale orario d'ufficio. Viene garantito l'intervento entro 4 ore lavorative dalla chiamata nel caso di malfunzionamenti che compromettano le funzionalità del sistema. CINECA fornisce ad UnitelmaSapienza un supporto di secondo livello per la risoluzione dei problemi sull'utilizzo della piattaforma mediante l'impiego di una coda del sistema di trouble ticketing (TTS).

Il servizio di e-learning viene erogato a Unitelma dal Cineca in modalità ASP, così da usufruire delle competenze e delle risorse informatiche del più potente centro di elaborazione dati italiano, senza dover gestire l'infrastruttura di sistemi e applicativi. Il servizio è basato sulla piattaforma open source Moodle, potenziata da una quantità considerevole di moduli aggiuntivi, con diverse possibilità di personalizzazioni per l'Ateneo ed integrazione con gli altri elementi del sistema tecnico-informatico (Segreteria Studenti, Contabilità, Risorse Umane, ecc.).

UNITELMA SAPIENZA

Nel proseguire l'opera di rinnovamento ed ampliamento sia della propria piattaforma di e-learning che di tutti gli strumenti collegati, verrà attivato in particolare:

- restyling grafico e funzionale della piattaforma di e-learning, con analisi delle funzioni della stessa e implementazione di quelle maggiormente utilizzate dagli studenti (2016);
- predisposizione di una nuova sala di registrazione dotata di nuovi software e macchine di ripresa (2015);
- predisposizione di una sala studio multimediale per i docenti con 8 postazioni (di recente ultimata);
- sviluppo di applicazioni per dispositivi mobili inerenti alcune funzioni per la carriera dello studente (es. prenotazioni appelli, visualizzazione piani di studio, ecc.; (2016);
- attivazione nuovo software per il contact center per monitorare le telefonate in arrivo e per effettuare il richiamo per le telefonate andate perdute (già in via di sperimentazione);
- sperimentazione di un nuovo format di lezione digitale (2016);
- rinnovo graduale dei PC e schermi per tutto il personale con macchine di maggiore potenza e fruibilità;
- analisi costante dei processi interni, al fine di individuare possibili interventi di semplificazione e digitalizzazione;
- attivazione del fascicolo elettronico dello studente (2015).

In un'ottica di continuo sviluppo del proprio sistema tecnico-informatico l'Ateneo ha istituito il **GRUPPO DI LAVORO SULL'ICT**, composto da Rettore, Direttore generale, responsabile di Area ICT, due responsabili di aree amministrative, un docente esperto della materia e un rappresentante di Infosapienza. Il Gruppo di lavoro ICT contribuisce a delineare gli scenari tecnologici futuri per l'Ateneo, anticipando problematiche e soluzioni future, ipotizzando scenari di sviluppo, vagliando tutte le scelte dell'Ateneo in termini di ICT.

6 Risorse umane

Personale docente

Unitelma Sapienza ha un corpo docente stabile che la pone al primo posto tra le università telematiche secondo la rilevazione dell'ANVUR. Questo spiega i buoni risultati nella ricerca e la possibilità di conseguire obiettivi di qualità nella didattica e nei servizi agli studenti.

I docenti di Unitelma Sapienza sono stati tutti reclutati secondo la normativa nazionale riguardante i professori e i ricercatori universitari e hanno un trattamento economico e normativo del tutto analogo ai docenti delle università pubbliche.

Una parte del corpo docente ha un contratto a tempo indeterminato che, allo stato attuale, include 3 professori ordinari; 10 professori associati; 10 ricercatori.

Un'altra parte del personale docente ha invece un contratto a tempo determinato (non essendo più previsto dalla normativa nazionale la possibilità di assumere ricercatori a tempo indeterminato) che riguarda 7 ulteriori ricercatori.

A partire dal 1° novembre 2015 Unitelma Sapienza si avvarrà anche di 13 professori straordinari a tempo determinato e di 2 docenti a contratto ex art. 23/240 raggiungendo, in tal modo, un corpo docente di 45 unità.

UNITELMA SAPIENZA

Per il personale docente – come già anticipato – sono previsti, a partire dal 2016, incentivi di carattere economico in base ai risultati raggiunti e alla capacità di attrarre finanziamenti e convenzioni per l'università.

Il personale docente è tenuto a conseguire precisi obiettivi di ricerca e di didattica previsti dai relativi regolamenti accademici.

Le norme ministeriali sui requisiti quantitativi e qualitativi di docenza sono state oggetto di numerose variazioni negli ultimi due anni. Recenti norme stabilizzano la situazione fino al 2017. All'interno di questo quadro sarà valutata dagli organi accademici e, poi, dal Consiglio di Amministrazione, l'opportunità di istituire un nuovo corso di laurea.

Nel prossimo triennio (2015-2017) si dovrà provvedere a:

- a) bandire 7 concorsi per ricercatore a tempo determinato man mano che quelli esistenti giungano a scadenza;
- b) bandire i concorsi per docenti di prima e seconda fascia man mano per sostituire coloro che raggiungeranno i limiti di età;
- c) provvedere all'up grading dei docenti interni che hanno conseguito l'abilitazione scientifica nazionale e che siano considerati dall'Ateneo funzionali allo sviluppo dell'università e meritevoli della progressione, ovviamente entro i limiti di bilancio che di anno in anno sono stati e saranno stabiliti.

Il numero dei concorsi da bandire potrebbe subire un incremento di alcune unità qualora la possibilità di nominare i professori straordinari a tempo determinato non sia prorogata oltre il termine attualmente previsto (31 ottobre 2017). A parte quest'ultima eventualità gli oneri finanziari a carico dell'Ateneo risultano decisamente modesti nel senso che, nella maggior parte dei casi, risultano già a carico del bilancio dell'università.

Personale tecnico amministrativo

Il personale tecnico amministrativo di Unitelma Sapienza, con contratto a tempo indeterminato, è composto da 17 persone così inquadrato: n. 6 EP; n. 4 D; n. 7 C.¹

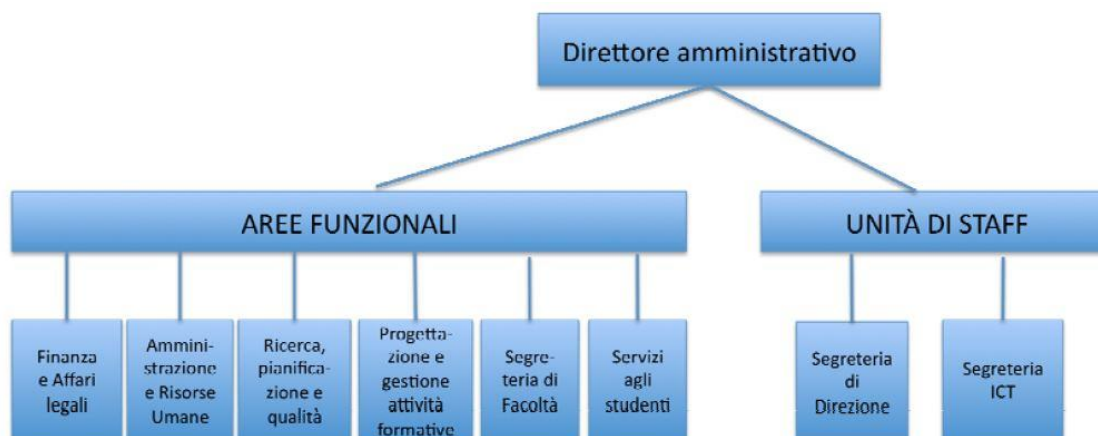
Il personale tecnico amministrativo di Unitelma Sapienza, con contratto a tempo determinato, è composto da 7 persone tutte inquadrato in categoria B1 e così suddiviso: 1 unità nell'area Amministrazione e Risorse Umane; 1 unità nella Segreteria ICT; 1 unità (a tempo parziale) per la comunicazione e il marketing; 4 unità nell'ex centralino ora riorganizzato con la denominazione "Contact Center".

In data 13 ottobre 2014 è stato sottoscritto con le Organizzazioni sindacali il primo contratto per il personale tecnico-amministrativo di Unitelma Sapienza che si allinea alle disposizioni statutarie circa il contratto collettivo di riferimento (CCNL del Comparto Università per gli istituti compatibili con la natura giuridica di soggetto privato di Unitelma Sapienza); che ha eliminato

¹ Un EP è attualmente comandato presso altra università per il periodo di un anno e con diritto alla conservazione del posto.

UNITELMA SAPIENZA

precedenti sperequazioni retributive; che ha fissato la costituzione e la consistenza del “salario accessorio”, con la previsione delle indennità tutte legate al conseguimento di risultati rispetto ad obiettivi assegnati; che previsto progressioni orizzontali e verticali che sono state tempestivamente realizzate. La struttura organizzativa nel tempo si è evoluta. L’attuale struttura, approvata dal CDA con delibera n. 105 in data 02/10/2012, è così composta²:



Detta struttura sarà revisionata nel 2016 per renderla snella, puntare sul coinvolgimento e sull’intraprendenza dei dipendenti, superare la rigidità propria delle declaratorie e dei relativi mansionari delle varie categorie professionali previste dal CCNL, in massima parte non applicabili ad un ateneo telematico, per utilizzare il personale in modo flessibile e integrato per raggiungere gli obiettivi organizzativi ma anche per fondare e incrementare nuove competenze e professionalità. Nell’attesa già a partire dal 1 gennaio 2015, il personale di Unitelma Sapienza è stato assegnato, in via sperimentale, a gruppi di lavoro – nel rispetto delle categorie di inquadramento – che operano nelle diverse aree. La stessa persona fa parte di più gruppi di lavoro afferenti ad aree diverse.

Per il triennio 2015-2017 sono previste le seguenti azioni:

Trasformazione dell’unità “comunicazione e marketing” da tempo parziale a tempo pieno (2015);

Trasformazione di 3 contratti a tempo determinato (in scadenza ad inizio 2016) in 3 contratti a tempo indeterminato (2015);

Stipula di un nuovo contratto a tempo determinato per rinforzare il contact center (2015);

Predisposizione di un piano di incremento del personale tecnico amministrativo da sottoporre all’approvazione del Consiglio di Amministrazione (2016).

Incontri di formazione e di aggiornamento per tutto il personale.

I maggiori oneri per il 2015 sono sostenibili, senza modifiche di bilancio, grazie alle minori spese dovute al dipendente in comando.

² L’Area Segreteria di Facoltà è stata ridenominata, a seguito della soppressione delle Facoltà, “Area coordinamento attività didattiche”.

7 Risorse finanziarie

Dopo un intenso percorso di risanamento dei conti, l'Università ha raggiunto una certa stabilità tra costi e ricavi, con l'eliminazione del monte debitorio ed un percorso di ristrutturazione del proprio patrimonio.

Prima della costituzione di Telma Sapienza Scarl e, perciò con riferimento al bilancio del 2009, l'ex università Telma presentava in termini di patrimonio netto un importo negativo pari a euro 2.331.843,00, con uno scoperto bancario utilizzato pari a euro 1.105.014,00. Al 31 dicembre del 2013 il patrimonio netto di Unitelma Sapienza ammontava ad euro 593.045,00 senza alcuno scoperto bancario.

Ulteriori incrementi del patrimonio possono derivare dall'utile di bilancio del 2014 secondo le determinazioni del consiglio di Amministrazione. Un ulteriore incremento del patrimonio potrebbe derivare dal finanziamento previsto dall'accordo di programma tra Miur e Sapienza Università di Roma, secondo le determinazioni che saranno assunte dal Consiglio di Amministrazione di Telma Sapienza Scarl.

Le entrate di Unitelma Sapienza sono costituite per la quasi totalità dalle quote di iscrizione degli studenti a cui possono aggiungersi proventi straordinari derivanti da convenzioni attivate dall'università. Per il 2015 il MIUR ha deciso di assegnare una piccola quota di finanziamento ad Unitelma Sapienza, pari ad euro 40.000. Detta quota potrebbe essere suscettibile di qualche aumento a seguito della verifica per l'accreditamento periodico che avrà luogo alla fine del 2015 o all'inizio del 2016. Si tratta in ogni caso di importo modesto rispetto alle esigenze finanziarie dell'Università.

Le uscite di Unitelma Sapienza si riferiscono fondamentalmente al costo del personale docente, tecnico amministrativo e tutor e ai costi legati alla piattaforma e ai diversi canoni legati ai software, ai servizi hosting, a licenze d'uso.

Nonostante le entrate siano soggette a fluttuazioni legate alla richiesta di formazione e alle condizioni economiche del paese, appare plausibile ritenere che i dati previsionali per il 2015 saranno effettivamente conseguiti e che per il 2016 i ricavi per le sole tasse per corsi di laurea, master, corsi di formazione, corsi singoli e contributi raggiungano l'importo di 5.000.000 di euro senza considerare i proventi straordinari che ogni anno sono presenti in forza delle convenzioni stipulate. Queste previsioni sono legate al volume dell'utenza prevista e riportata nell'offerta formativa e ai numerosi nuovi prodotti formativi di prossima commercializzazione.

L'Area Finanza e Affari legali, con il supporto dell'Area Amministrazione e Risorse Umane è ora in grado di effettuare un monitoraggio trimestrale sui flussi finanziari in entrata e in uscita in modo che, in caso di necessità, il Consiglio di Amministrazione di Unitelma Sapienza possa tempestivamente intervenire.

UNITELMA SAPIENZA

Si ricorda, infine, che parte degli utili realizzati negli anni precedenti fanno parte di un fondo di riserva da utilizzare in caso di criticità finanziarie. Detto fondo di riserva al 31.12.2013 ammonta a circa euro 400.000.

8 Risorse comunicative

Unitelma Sapienza ha crescenti esigenze di comunicazione e di interazione con gli studenti iscritti, con i potenziali studenti e con le diverse categorie di soggetti della società civile.

Il primo strumento a disposizione è, ovviamente, il sito istituzionale al quale deve continuare ad essere dedicata ogni attenzione per il suo aggiornamento, per il miglioramento dell'interfaccia grafica, per i servizi offerti agli studenti.

L'altro strumento di crescente utilizzo è costituito dai social network.

L'Ateneo ha attualmente attivi:

- un profilo facebook, con 2.952 iscritti;
- un profilo twitter, con 283 followers;
- un profilo linkedin, con 210 followers;
- un profilo Google+, con 52 followers.

Nonostante gli iscritti ancora modesti, il canale Facebook di Unitelma Sapienza, nel confronto con gli altri Atenei, risulta essere tra i pochi che consentono agli utenti di lasciare messaggi in bacheca (ben il 43% delle università non hanno abilitato questa funzione) e ha riportato (insieme alla pagina del CIAO di Sapienza) il più elevato tasso di risposta (100%) con un tempo medio d'attesa di circa 19 ore³. È obiettivo prioritario dell'Ateneo implementare tali attività, al fine di: ampliare il bacino di possibile utenza; diffondere nome e marchio Unitelma Sapienza; sfruttare le potenzialità dei social network anche per fornire servizi a studenti o ipotetici tali.

Un terzo strumento, di recente attivato, riguarda la Web tv Unitelma Sapienza. Unitelma Channel trasmette in streaming conferenze e dibattiti, ripropone interviste con personalità e studenti.

³ Fonte: Centro Nexa (Dipartimento di Automatica e Informatica del Politecnico di Torino), progetto di ricerca "SocialUniversity". L'indagine ha preso in esame la comunicazione dei 96 atenei italiani attraverso i canali social più diffusi (Facebook e Twitter), mettendo a punto una prima mappa dell'università 2.0 in Italia (<http://nexa.polito.it/nexacenterfiles/SocialUniversity>).

UNITELMA SAPIENZA

Per dare nuovo impulso all'area della comunicazione, l'Ateneo ha istituito il **GRUPPO DI LAVORO IN COMUNICAZIONE, MARKETING E SOCIAL NETWORK**, composto da Rettore, Direttore Amministrativo, responsabile del Marketing e comunicazione e un docente esperto della materia. Si ritiene, inoltre, di trasformare l'attuale contratto a tempo definito dell'addetto con un contratto a tempo pieno. Infine è stata istituita l'Associazione degli ex Alumni Unitelma Sapienza che potrà diventare uno strumento importante per allargare la comunità universitaria.

9 Risorse societarie

L'università Unitelma Sapienza è controllata, come noto, da Telma Sapienza Scarl, una società consortile a responsabilità limitata che ha come soci: Sapienza, Università di Roma; FormezPa; Poste Italiane; unipa@learning, il consorzio universitario tra l'università di Palermo e A.N.F.E. (Associazione Nazione Famiglie degli Emigrati); IAL Nazionale – Innovazione, Apprendimento, Lavoro, la più grande rete di imprese sociali operanti nella formazione professionale e continua, l'Accademia nazionale di Medicina, associazione scientifica senza fine di lucro che opera da oltre venti anni nel settore della formazione e dell'aggiornamento degli operatori della sanità.

Questa compagine sociale costituisce un'importante risorsa per l'università telematica che prevede di rafforzare i vincoli di collaborazione nell'interesse reciproco secondo quanto di seguito indicato.

Sapienza Università di Roma

È obiettivo di Unitelma Sapienza di proseguire l'integrazione delle attività tra i due Atenei, al fine di aumentare le possibili sinergie ed i vantaggi per entrambi i soggetti. In particolare, le sinergie si muoveranno sulle seguenti dimensioni:

Dimensione Ricerca: prosecuzione delle collaborazioni tra docenti e ricercatori dei due Atenei, anche attraverso la realizzazione di eventi culturali e la partecipazione a progetti comunitari.

Dimensione supporto tecnologico e didattico. Unitelma Sapienza realizza 3 corsi di laurea a distanza (informatica, giurisprudenza, infermieristica) di Sapienza in base ad apposite convenzioni.

Dimensione offerta formativa. Continuazione della collaborazione con Dipartimenti e Facoltà per la produzione di nuovi master e corsi di formazione.

Dimensione Studenti: ampliamento della gamma dei servizi, offerti dalla Sapienza ai propri iscritti, anche agli studenti Unitelma Sapienza con particolare riguardo ai servizi bibliotecari.

Dimensione Servizi: condivisione di servizi anche al fine di ottenere economie di scala (guardiania, pulizia locali, rete internet, telefonia, riscaldamento e condizionamento in base ad apposite convenzioni).

UNITELMA SAPIENZA

Deve essere a breve rinnovata la convenzione generale tra Sapienza e Unitelma Sapienza per il prossimo triennio.

Dipartimento della Funzione Pubblica e Formez

Sono in corso contatti con il Dipartimento della Funzione pubblica al fine di realizzare il rinnovo del Protocollo d'intesa, scaduto a settembre 2014 che ha permesso l'iscrizione dei dipendenti pubblici a condizioni economiche particolarmente vantaggiose. Di fatto, il numero degli studenti iscritti con il Protocollo d'intesa non si è rilevato poi abbastanza elevato per coprire i costi indiretti derivanti dall'ulteriore riduzione della tassa, anche per la congiuntura economica sfavorevole del Paese, ed in particolare della Pubblica Amministrazione (blocco turnover, progressioni, ecc.). Il tema principale del possibile nuovo Protocollo d'intesa riguarda la formazione dei pubblici dipendenti anche alla luce dell'accorpamento delle relative scuole di formazione nella Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

Unitelma Sapienza è senza dubbio l'università telematica che ha dedicato più specifici prodotti formativi ai pubblici dipendenti e potrebbe incrementare questa attività con sue risorse ma in sinergia con chi è deputato a rilevare esigenze e a definire priorità formative. Le aree tematiche sulle quali Unitelma Sapienza può dare un valido contributo sono:

1. Trasparenza e integrità nella pubblica amministrazione;
2. Fondi e programmi comunitari: progettazione, gestione e rendicontazione;
3. E-Government e nuovo Codice dell'amministrazione digitale: l'innovazione tecnologica nella PA;
4. Management pubblico: piano delle performance, merito, valutazione e controllo;
5. Management e innovazione delle pubbliche amministrazioni e delle aziende pubbliche;
6. Public procurement e contratti pubblici;
7. Concorrenza, regolazione e servizi pubblici;
8. Rappresentanza degli interessi e processi decisionali nell'azione pubblica;
9. La governance del sistema di valutazione: dalla CIVIT agli organismi indipendenti di valutazione.

Per quanto si riferisce a FormezPa appare inopportuno, in questa fase di transizione, prevedere concrete linee di collaborazione. Al momento si intende solo ribadire l'interesse e l'auspicio che la sinergia realizzata nel trascorso quadriennio possa trovare, anche in accordo con il Dipartimento della Funzione Pubblica, nuove forme di integrazione e di cooperazione.

Poste Italiane s.p.a.

Poste Italiane costituisce un prestigioso socio di Telma sapienza Scarl. La collaborazione potrà essere implementata secondo le seguenti direttrici:

1. Prosecuzione del progetto formativo per favorire l'iscrizione ai corsi di studio, singola o a pacchetti cumulativi, dei dipendenti di Poste Italiane e, ove richiesto anche ai familiari, a condizione agevolate;
2. Avvio di attività consulenziali, a titolo gratuito, da parte di Unitelma Sapienza a Poste Italiane ovviamente in ambito giuridico ed economico.

UNITELMA SAPIENZA

3. Progettare nuovi “prodotti formativi” di interesse per Poste Italiane (corsi di formazione e master in ogni ambito disciplinare e con riconoscimento dei Crediti Formativi Universitari) da costruire insieme, con totale accollo delle spese da parte di Unitelma Sapienza da proporre al mercato a titolo oneroso prevedendo una quota di partecipazione simbolica per i dipendenti di Poste.
4. Avvio di collaborazioni per servizi all’Ateneo e agli studenti, quali, il servizio di tesoreria, e pagamento rateizzato delle tasse universitarie con modalità analoghe al credito al consumo.

unipa@learning

Proseguire la collaborazione instaurata con unipa@learning secondo le seguenti direttrici:

1. Prosecuzione dell’attività di produzione congiunta di nuovi corsi e master;
2. Estensione, già in parte in atto, della presenza di ANFE come centri territoriali di Unitelma Sapienza;
3. Impiego del Polo didattico di Palermo come sede privilegiata di sperimentazione nell’orientamento e nella didattica a distanza

IAL Nazionale – Innovazione, Apprendimento, Lavoro

Concretizzazione della collaborazione in particolare per quanto riguarda le attività formative legate al welfare

Accademia Nazionale di Medicina

Ulteriore sviluppo della valida collaborazione fin qui realizzata che ha portato alla produzione di un prestigioso master di secondo livello e alla progettazione di un nuovo master nel settore dell’oncologia. Il Rapporto con l’Accademia di Medicina risulterà più intenso anche grazie alla convenzione per attività di ricerca stipulata tra Accademia di Medicina e Unitelma Sapienza.

10 Risorse dei partner

È intenzione dell’Ateneo consolidare gli attuali bacini di utenza e, nel contempo, sviluppare nuove tipologie di utenza, proseguendo il percorso di riduzione dell’età media e di ulteriore diminuzione della concentrazione geografica, anche andando oltre le 3 regioni leader (Lazio, Campania, Sicilia), sviluppandosi anche nel Centro-Nord Italia, dove la presenza è minore.

Per realizzare questi obiettivi, Unitelma Sapienza realizza: convenzioni promozionali, sostiene Poli didattici e Centri di Servizio territoriale, si propone di promuovere nuovi INFOPOINT.

Convenzioni Promozionali

Le Convenzioni con Sindacati, Associazioni di categoria, enti pubblici, enti locali, ecc., sono state, fin dall’istituzione dell’Università, il principale mezzo di promozione dell’Ateneo. Negli anni le convenzioni stipulate sono state molteplici ma, tuttavia, solo alcune di esse hanno prodotto risultati significativamente apprezzabili.

UNITELMA SAPIENZA

È ferma volontà dell'Ateneo rilanciare l'attività delle Convenzioni Promozionali, attraverso le seguenti direttrici strategiche:

- Riconoscibilità: l'Ateneo provvederà ad identificare apposito logo, brand e stile comunicativo idoneo a garantire il massimo livello di riconoscibilità ed ufficialità al partner convenzionato, pubblicizzandone il ruolo sul sito dell'Ateneo.
- Formalizzazione ruolo: il partner convenzionato opera con vincolo di non competitività (impossibilità ad effettuare il medesimo lavoro per altre Università).
- Royalties: l'Ateneo può compensare l'attività promozionale del partner mediante una percentuale sulla tassa di iscrizione dello studente prevedendo dei premi al raggiungimento di alcuni target prefissati oppure prevedendo particolari agevolazioni per le iscrizioni presentate dal soggetto convenzionato.
- Tracciamento: l'Ateneo attiva idonee forme per la riconoscibilità della "provenienza" dello studente, ai fini dell' identificazione del soggetto beneficiario dell'eventuale royalties.

Entro il 2015 è previsto di realizzare un data base con tutte le convenzioni firmate al fine di rinnovarle adeguandole alla mutata situazione dell'offerta formativa dell'università e di verificare la persistenza dell'interesse a mantenere la convenzione in atto.

Poli didattici e Centri di Servizio Territoriali.

I poli didattici sono delle strutture decentrate, gestite da un partner di Unitelma Sapienza, che provvedono alla diffusione delle informazioni sull'offerta formativa nel territorio di riferimento, compiono azioni di orientamento degli iscrivendi e sono sede di esame per gli iscritti ai corsi di laurea dell'ateneo. I partner che possono attivare un Polo didattico devono avere delle caratteristiche di solidità economico-finanziaria, per il sostenimento dei costi di gestione e logistica, di imprenditorialità, per l'attività di promozione sul territorio per nuove immatricolazioni e strutturali, per la presenza di una sede idonea per gli esami.

Attualmente i Poli didattici attivi sono quattro:

- A.N.F.E. - Palermo
- Campus Città del Sapere - Napoli
- IRSAF - Montesarchio (BN) e Orta di Atella (CE)
- Centro Formazione Mecenate - Lamezia Terme

È ferma volontà dell'Ateneo proseguire nella gestione dei Poli Didattici con il mantenimento dei livelli qualitativi, in particolare dei servizi didattici, raggiunti finora. In particolare, fermo restando la necessità di una successiva e puntuale regolamentazione dell'attività presso i Poli, le direttrici strategiche sono le seguenti:

- Esami di profitto: rimane la duplice modalità attualmente in uso, ovvero quella in presenza e quella in videoconferenza. Per la modalità in videoconferenza, è prevista l'individuazione per ciascun

UNITELMA SAPIENZA

Polo Didattico, di un Garante, contrattualizzato e retribuito dall'Ateneo, che svolge le attività di verifica e controllo del corretto svolgimento di tutti gli esami.

- **Processo attivazione:** una volta scelto il partner e la sede idonea per l'attivazione del Polo, durante i primi due anni il Polo è in "sperimentazione", per verificare la possibilità di incremento della popolazione studentesca in loco.

- **Numero studenti:** il Polo Didattico rimane attivo con un numero di studenti iscritti ai Corsi di laurea e di laurea magistrale di almeno 50 unità. Tale soglia può essere ridotta solo in caso di Polo in sperimentazione, ma, nel caso di numeri stabilmente al di sotto di tale soglia, l'Ateneo adotterà le necessarie azioni per sciogliere o modificare gli accordi con il partner o stringere accordi con nuovi partner, per il rilancio del Polo.

- **Costi:** i costi di gestione del Polo, ad eccezione della retribuzione del Garante, sono a carico del partner. Quest'ultimo, per bilanciare le proprie spese, può fare riferimento ai contributi per esami in sede decentrate, totalmente a suo favore, su eventuali royalties individuate nell'ambito degli accordi tra le parti e su eventuali contributi aggiuntivi (tessere d'iscrizione) che il partner può far pagare direttamente agli studenti.

- **Riconoscibilità:** l'Ateneo provvederà ad identificare apposito logo, brand e stile comunicativo idoneo a garantire il massimo livello di riconoscibilità ed ufficialità al Polo Didattico, anche mediante pubblicazione sul sito web della informazioni necessarie e le immagini della sede decentrata.

- **Verifica:** l'Ateneo organizzerà verifiche annuali sulle attività dei Poli, anche al fine di mantenere lo status stesso di Polo decentrato e di coordinare le attività con i Centri di Servizio Territoriali.

È in corso di valutazione avanzata l'apertura di due nuovi Poli didattici a Modena e a Como che costituirebbero il primo tentativo sistematico di una presenza di Unitelma Sapienza nel Nord Italia.

In una prospettiva triennale si ipotizza di raggiungere il numero di 8-10 poli didattici, corrispondenti ad altrettante macro-regioni, per permettere agli studenti di trovare una sede Unitelma Sapienza in un raggio di circa 200 km dalla propria residenza.

Rimane fermo l'intento di non far proliferare – come accade in altre università telematiche – la creazione di Poli didattici con abbassamento del livello di qualità (es. quiz) degli esami in loco.

L'Università, contrariamente a quanto avvenuto finora, non sarà solo soggetto "passivo" di richieste di partnership, ma, al contrario, sarà proattiva nella ricerca di potenziali partner, con i profili di solidità ed imprenditorialità necessari per lo sviluppo del Polo.

- I Centri di Servizio Territoriali svolgono le medesime funzioni del polo didattico ma non sono sede di esame. Attualmente i Centri di Servizio Territoriali attivi sono otto: Anfe Bari; Anfe Clio Lecce; Istituto Fermi; GM Academy; Mediazioni Sapienza srl; Palenque srl; Uniadriatica; Unitelma CST Latina.

UNITELMA SAPIENZA

L'Ateneo ha intenzione di attivare INFOPOINT presso ogni provincia d'Italia. Tali sportelli informativi, con una struttura molto snella, offriranno servizi informativi di base (brochure, informazioni verbali, ecc.), oltre che costituire il primo nesso di collegamento con l'Ateneo per eventuali richieste più complesse.

Anche in questo caso, come già per i Poli Didattici, fermo restando la necessità di una successiva e puntuale regolamentazione dell'attività, le direttrici strategiche sono le seguenti:

- **Localizzazione geografica:** è fondamentale che gli Infopoint siano identificati con un ufficio fisico, in zona centrale, prontamente identificabile, portato a conoscenza di studenti ed interessati e presso il quale tutti possano usufruire delle attività informative e amministrative.
- **Costi:** i costi di gestione del Infopoint sono a carico del partner, che per bilanciare le proprie spese, può fare riferimento ad eventuali royalties individuate nell'ambito degli accordi tra le parti e su eventuali contributi aggiuntivi (tessere d'iscrizione, prestazione di servizi) che il partner può far pagare direttamente agli studenti.
- **Riconoscibilità:** l'Ateneo provvederà ad identificare apposito logo, brand e stile comunicativo idoneo a garantire il massimo livello di riconoscibilità ed ufficialità dell'Infopoint, anche mediante pubblicazione sul sito web della informazioni necessarie e le immagini della sede decentrata.
- **Verifica:** l'Ateneo organizzerà verifiche annuali sulle attività degli Infopoint, anche al fine di mantenere lo status stesso di Infopoint e di coordinare le attività con i Poli Didattici.

Il programma è di attivare almeno 10 INFOPOINT nel 2016.