



Piano Strategico 2022-2024

UnitelmaSapienza

Università degli studi di Roma

Sommario

pag

5	1. Introduzione al Rapporto
7	2. Presentazione del piano
9	3. Presentazione dell'Ateneo
11	4. Situazione attuale
12	4.1 Dati economici
12	4.2 Personale
12	4.3 Organizzazione didattica e iscrizioni
15	4.4 Modello di e-Learning
15	4.5 Accordi internazionali
15	4.6 Dimensione sociale
15	4.7 Poli didattici
16	4.8 Convenzioni
17	5. Quadro generale di riferimento
19	6. Contesto di riferimento e principali portatori di interesse
20	7. Visione
23	8. Missione
25	9. Valori e Principi
27	10. Le sinergie con Sapienza Università di Roma
29	11. Le dimensioni di Ateneo
29	11.1 Analisi SWOT delle Dimensioni di Ateneo
35	11.2 Didattica
35	11.2.1 Analisi del contesto
35	11.2.2 Analisi dei risultati del triennio 2019-202
36	11.2.3 Politiche per la Qualità della Didattica
37	11.2.4 Obiettivi Strategici
37	11.2.4.1 D1: Implementare l'attrattività dei corsi di studio e incrementare l'accesso alla formazione universitaria
38	11.2.4.2 D2: Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere
39	11.2.4.3 D3.1: Qualificare l'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo e D3.2: Migliorare l'offerta formativa in termini di contenuti e Metodologia
40	11.2.4.4 D4: Qualità della didattica e didattica innovativa

41	11.2.4.5 D5: Rafforzamento delle competenze trasversali e formative acquisite dagli studenti
42	11.2.4.6 D6: Formazione continua “life-long learning”
44	11.2.4.7 D7: Migliorare servizi di inclusione e apprendimento per studenti disabili e/o con DSA
45	11.3 Ricerca
45	11.3.1 Analisi di contesto
45	11.3.2 Analisi dei risultati del triennio 2019-2021
47	11.3.3 Politiche per la Qualità della Ricerca
48	11.3.4 Obiettivi strategici
48	11.3.4.1 R1: Miglioramento di infrastrutture e strumenti per la ricerca allo scopo di favorire l'integrazione in reti nazionali ed internazionali
49	11.3.4.2 R2: Aumentare il numero dei prodotti della ricerca che soddisfano i criteri di qualità stabiliti dall'ANVUR e si collocano nella fascia alta sulla base della valutazione VQR
50	11.3.4.3 R3: Aumentare la quantità dei progetti competitivi finanziati
51	11.3.4.4 R4: Implementare la partecipazione di UnitelmaSapienza nei corsi di dottorato, dottorato nazionale e Industriale
52	11.3.4.5 R5: Formazione alla ricerca
53	11.4 Terza Missione/Impatto Sociale (TM/IS)
53	11.4.1 Analisi di contesto
55	11.4.2 Analisi dei risultati del triennio 2019-2021
57	11.4.3 Politiche per la Qualità della Terza Missione / Impatto Sociale
58	11.4.4 Obiettivi strategici
58	11.4.4.1 TM/IS 1: Valorizzazione e riconoscimento delle attività di TM/IS svolte nei Dipartimenti
59	11.4.4.2 TM/IS 2: Massimizzare gli esiti occupazionali innovando le forme e i metodi di orientamento in uscita
60	11.4.4.3 TM/IS 3: Rafforzare e valorizzare i rapporti dell'ateneo con il sistema produttivo e istituzionale
61	11.4.4.4 TM/IS4: Migliorare il ruolo pubblico e civico dell'ateneo attraverso attività divulgative e di co-progettazione con le parti interessate del territorio, della società civile, del terzo settore, per promuovere una cultura scientifica qualificata ed indirizzata a favorire la coesione civile e l'impatto sociale e culturale dell'ateneo
62	11.4.4.5 TM/IS5: Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta, certificazione delle competenze
63	11.5 Internazionalizzazione
63	11.5.1 Internazionalizzazione della Didattica

64	11.5.2 Internazionalizzazione della Ricerca
65	11.6 Assicurazione della Qualità (AQ)
66	11.6.1 Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
67	11.6.2 AQ1: Assicurazione della Qualità: mettere in atto tutte le misure necessarie per essere pronti alla prossima visita di accreditamento periodico, rispettando requisiti/ indicatori del Modello di Accreditamento Periodico AVA3
69	12. Programmazione delle risorse
69	12.1 Personale e politiche di reclutamento
69	12.1.1 Analisi di contesto
70	12.1.2 Obiettivi strategici
70	12.1.2.1 P.1: Promuovere il reclutamento di nuovo personale docente e di giovani ricercatori
71	12.1.2.2 P2: Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio. Sostenibilità dell'offerta formativa e miglioramento del rapporto studenti/docenti nei CdS
72	12.1.2.3 P3: Benessere e Formazione del personale e P4: Ampliamento dell'organico
73	12.2 Risorse strutturali e tecnologiche
73	12.2.1 Analisi di contesto
74	12.2.2 Obiettivi strategici
74	12.2.2.1 TEC1: Potenziare le infrastrutture IT
74	12.2.2.2 DAT1: Implementare strumenti performanti di analisi dei dati
75	12.3 Comunicazione
75	12.3.1 Com1: Implementare la comunicazione e promuovere la visibilità dell'Ateneo
76	12.4 Sostenibilità
76	12.4.1 Analisi di contesto: interventi mirati al risparmio energetico
79	12.4.2 S1: Elaborare politiche di sostenibilità e bilancio di sostenibilità e di S2: Formazione ed educazione alla sostenibilità
81	12.5 Risorse dei partners
81	12.5.1 Analisi di contesto
82	12.5.2 Obiettivi strategici
82	12.5.2.1 RS1: Ampliare la presenza di UnitelmaSapienza sul territorio nazionale e all'estero



1. Introduzione al Rapporto

Il Piano Strategico Triennale 2022-2024 dell'Università degli Studi di Roma UnitelmaSapienza è stato definito, con riferimento a quanto previsto dalla legge 43/2005, in coerenza con le linee generali di indirizzo per la programmazione triennale delle università emanate dal Ministero dell'Università e della Ricerca con il DM 289/2021.

La scelta degli obiettivi strategici da perseguire è, infatti, scaturita da una analisi attenta delle attese del MUR nei confronti del sistema delle università telematiche e delle priorità che UnitelmaSapienza si prefigge per il prossimo futuro, compatibilmente con la loro sostenibilità economico e finanziaria.

Per realizzare quanto previsto dal presente programma, esplicitato tramite obiettivi e conseguenti azioni, il Consiglio di Amministrazione dell'Università ha deciso di investire consistenti risorse proprie, essendo esiguo il contributo ministeriale del 2022 a favore delle Università telematiche. Tali risorse saranno incluse nel Bilancio di Ateneo di Previsione.



UnitelmaSapienza
Università degli Studi di Roma

[Blurred text from the reverse side of the page, likely bleed-through from the back cover or another page.]

2. Presentazione del Piano

Il presente Piano Strategico Triennale per gli anni 2022-2024 si pone in continuità con quello del precedente triennio e con i valori da sempre perseguiti dall'Ateneo e con necessari aggiornamenti, modifiche ed integrazioni, anche in termini di obiettivi strategici, dovuti alle trasformazioni intervenute nel Sistema di Governo, tra cui l'insediamento di un nuovo Consiglio di Amministrazione.

L'Ateneo pone al centro dei suoi processi formativi sia lo studente, favorendone la crescita personale, professionale, culturale e sociale, sia i relativi portatori di interesse di riferimento, ascoltandone le esigenze e cercando di soddisfarne le attese, raccogliendo le sfide e le opportunità offerte dalle nuove dimensioni dell'insegnamento digitale.

Nel garantire la rappresentanza degli studenti negli organi accademici e la loro piena partecipazione ai diversi processi decisionali secondo le proprie disposizioni statutarie e regolamentari, l'Ateneo intende favorire sempre maggiori forme di ascolto delle istanze studentesche e il contributo sostanziale degli studenti al miglioramento continuo dei servizi sia a livello centrale che periferico.

Attenzione particolare è riservata alla valorizzazione del personale docente e del personale amministrativo e tecnico, nella consapevolezza che il successo della propria organizzazione si basa sulle competenze e sulle conoscenze della propria comunità.

L'Università favorisce e incentiva la ricerca, considerandola quale fondamento irrinunciabile della qualità della didattica e del progresso sociale, culturale ed economico che è chiamata istituzionalmente a perseguire, al fine di sviluppare la cosiddetta "società della conoscenza" e adempiere al compito di mettere in atto iniziative legate alla "terza missione".

Gli ambiti, sui quali l'Università intende impostare il proprio futuro, individuando nel paradigma della sostenibilità il loro fulcro, sono organizzate nelle seguenti voci: Didattica, Ricerca, Internazionalizzazione, Assicurazione della Qualità, Terza Missione/Impatto Sociale, Programmazione delle Risorse, Sostenibilità economica ed ambientale.

Ciascuna di queste dimensioni sarà sviluppata nel triennio 2022-2024 come segue:

- **Didattica**, focalizzandosi sulla formazione continua (life-long learning), sul miglioramento della qualità ed efficacia dell'offerta formativa e, ponendo a fondamento della stessa il dialogo con i propri portatori di interesse, la qualificazione della docenza, l'innovazione nelle metodologie e tecniche digitali di insegnamento e apprendimento, la multidisciplinarietà;
- **Ricerca**, concentrandosi sulla qualità dei prodotti, puntando sulla collaborazione tra studiosi anche a livello internazionale e sulla multidisciplinarietà, premiando il merito ed operando per incrementare la diffusione dei risultati scientifici conseguiti;
- **Terza missione/Impatto Sociale** con lo scopo di contribuire allo sviluppo sociale, economico e culturale del Paese attraverso il trasferimento delle conoscenze prodotte al proprio interno e alla collaborazione con Istituzioni pubbliche e private per la diffusione del sapere;
- **Internazionalizzazione**, ampliando l'offerta formativa in lingua straniera, implementando gli accordi di collaborazione con Università, Associazioni scientifiche ed Enti di ricerca esteri e lo sviluppo di prodotti formativi congiunti favorendo così la diffusione della cultura italiana nel mondo;

- **Programmazione delle risorse**, con l'obiettivo di potenziare, attraverso investimenti appropriati, sia il capitale umano perseguendo il reclutamento di giovani ricercatori/ricercatrici di qualità e tecnici-amministrativi di elevata qualificazione che possano assicurare il ricambio generazionale in atto, sia le risorse strutturali e tecnologiche e dei partners anche al fine di offrire un'offerta formativa aggiornata e in linea con le esigenze del mondo del lavoro, garantire l'efficienza e la trasparenza dei processi, nonché piattaforme e servizi tecnici di altissima qualità.
- **Assicurazione della Qualità**, promuovendo la Cultura della Valutazione e della Qualità come strumento fondamentale per perseguire un miglioramento continuo nella ricerca, nella formazione e nel trasferimento delle conoscenze anche al fine di corrispondere alle esigenze degli Stakeholders;
- **Sostenibilità economica ed ambientale**, con l'obiettivo di presentare una comunità universitaria "sostenibile", disseminando la cultura della sostenibilità e promuovendo interventi per il conseguimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) dell'agenda ONU 2030.

Rispetto ai suddetti ambiti riveste un importante ruolo "trasversale" il tema della **Gestione di Ateneo**, su cui la Governance opera perseguendo la snellezza delle procedure ed il rapporto con il socio di maggioranza, Sapienza Università di Roma, riconoscendo il merito a chi lavora, sostenendo la parità di genere e il rifiuto di ogni tipo di discriminazione.

Il Piano strategico è organizzato nelle seguenti sezioni:

- Situazione attuale;
- Quadro generale di riferimento;
- Contesto di riferimento e principali portatori di interesse;
- Visione;
- Missione;
- Valori e principi;
- Le Dimensioni di Ateneo;
- Programmazione delle risorse.

Benché riferito al triennio 2022-2024, le profonde modifiche intervenute nel Sistema di Governo (insediamento del Consiglio di Amministrazione nella nuova composizione) e la profonda riorganizzazione del sistema di Ateneo (istituzione di un nuovo Dipartimento e due modifiche statutarie nell'ultimo triennio) hanno comportato la necessità di aggiornare in corso d'opera gli obiettivi del piano strategico, rallentando il naturale iter di approvazione che si è concluso nel mese di settembre 2023. Nondimeno, la programmazione annuale delle attività di Ateneo è stata effettuata tenendo in considerazione gli obiettivi e le azioni individuati nel piano strategico in corso di approvazione, come si può evincere dai bilanci di Ateneo di previsione annuale e dai Piani esecutivi di gestione.



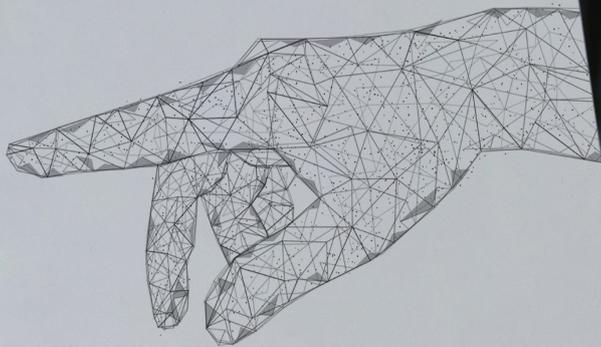
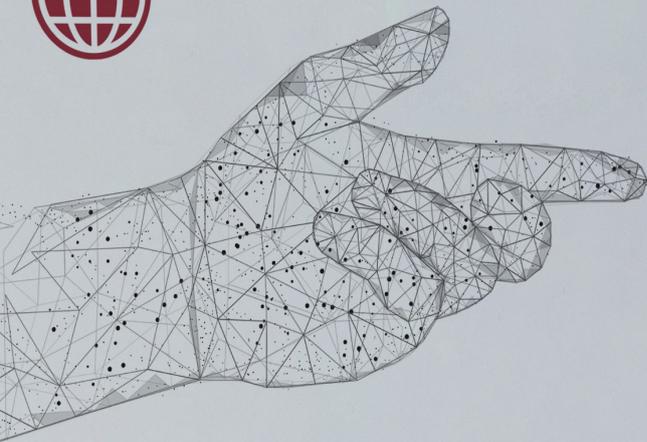
3. Presentazione dell'Ateneo

UnitelmaSapienza è una Università telematica non statale istituita con decreto del Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca in data 7 maggio 2004 (Suppl. Ord. G.U. 26.05.2004 serie generale n.122). È stato il **secondo Ateneo telematico accreditato in Italia** dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, grazie alla qualità della sua offerta formativa, alle sue potenzialità nel farsi interprete dei fabbisogni formativi nel settore della pubblica amministrazione (sottolineato dalla presenza nel CdA di membri dei Ministeri della PA e del MUR), alla sua capacità di creare sedi di esame a livello regionale distribuite sull'intero territorio nazionale, alla flessibilità e rapidità delle sue procedure amministrative e gestionali.

L'Ateneo è **promosso e sostenuto dal Telma Sapienza S.C.A.R.L.** La compagine societaria, dopo la presenza iniziale di Poste Italiane S.p.A. e Formez, dall'anno 2016 vede Sapienza Università di Roma quale socio di maggioranza assoluta con 86% delle quote possedute, il resto delle quali sono suddivise tra Accademia di Medicina, IAL e CUEM. La sua sede attuale è in Piazza Sassari 4, all'interno di un edificio di quattro piani di proprietà di Sapienza Università di Roma.

UnitelmaSapienza è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 8 membri, con la presenza di rappresentanti del Ministero dell'Università e Ricerca; il Consiglio nomina Rettore e Direttore Generale. Sul fronte didattico e scientifico consta di due Dipartimenti: Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche e Dipartimento di Diritto e Società Digitale.

La Governance di Ateneo è fortemente impegnata da un lato nel costante miglioramento della qualità della didattica e della ricerca e, dall'altro, nell'assicurare la crescita dimensionale e i maggiori introiti all'Ateneo consentendo anche, in tal modo, di offrire maggiori servizi e agevolazioni agli studenti e di sostenere forme di premialità per il personale docente e tecnico amministrativo.



Novembre 2024

L	M	M	G	V	S	D	L	M	M	G	V	S	D
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
28	29	30											

○ Lauree ○ Chiusura Uffici Ateneo

UnitelmaSapienza.it

4. Situazione attuale

In data 20 dicembre 2020 è stato pubblicato sulla G.U. il nuovo Statuto dell'Ateneo, che sostituisce quello del 22 agosto 2016. In data 17 aprile 2023 sono state approvate dal nuovo Consiglio di Amministrazione e in data 23 maggio 2023 dal Senato Accademico delle rilevanti modifiche allo Statuto di Ateneo.

Con tale atto la Governance ha voluto attuare un cambio di strategia delle politiche dell'Ateneo per la definizione di un contesto di regole e funzioni in capo agli Organi di governo, modificandone l'assetto, finalizzato a supportare una migliore pianificazione e programmazione della didattica, della ricerca e dei servizi di Ateneo.

Tra le principali innovazioni introdotte, anche in risposta ai rilievi contenuti nel rapporto dell'ANVUR del 2016 per l'accreditamento dell'Ateneo, si segnalano:

- la rappresentanza degli studenti nel Senato Accademico e nel Consiglio di Amministrazione;
- l'ampliamento sostanziale della partecipazione dei Docenti e del PTA al SA;
- la riorganizzazione della didattica;
- l'istituzione delle Scuole di Alta Formazione di Ateneo;
- il rafforzamento della composizione e del ruolo del Nucleo di Valutazione e del Presidio di Qualità;
- la valorizzazione del merito della docenza attraverso congrui sistemi di valutazione e premialità;
- la ridefinizione della composizione del Collegio di disciplina;
- la ridefinizione della composizione e della designazione della Commissione etica.

Si riportano di seguito i principali dati riferiti all'anno 2021 caratterizzanti la struttura accademica, amministrativa e organizzativa.

4.1 Dati economici

I **ricavi** dell'Ateneo derivano:

- per il 99% da attività private: iscrizioni di studenti a Corsi di Studio, Master, Corsi di Formazione; partecipazione in qualità di capofila o partner a progetti e bandi nazionali ed europei; attività conto terzi;
- per un 1% dal contributo pubblico annuo assegnato dal MUR per le università telematiche non statali, per l'anno 2021 pari a Euro 148.065.

Il **Patrimonio netto** al 31.12.2021 risulta pari a Euro 7.097.314.

La tabella seguente riassume gli **utili** conseguiti negli ultimi esercizi:

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
€ 193.921	€ 155.116	€ 300.248	€ 407.788	€ 886.420	€ 719.635	€ 2.875.038

4.2 Personale

Sono presenti al 1° gennaio 2022:

- **34** Docenti incardinati e 53 Docenti a contratto;
- **47** Tecnici Amministrativi di cui
 - **2** Tutors dei Corsi di Studio
 - **2** Tutor tecnologici
 - **1** Tutor di processo
 - **4** Contratti a tempo determinato.
- **13** Tutors disciplinari
- **1** Tutor di Corso di studio non strutturato

Sono presenti inoltre per i corsi interateneo:

- **33** Tutors disciplinari
- **5** Tutor di Corso di studio non strutturati

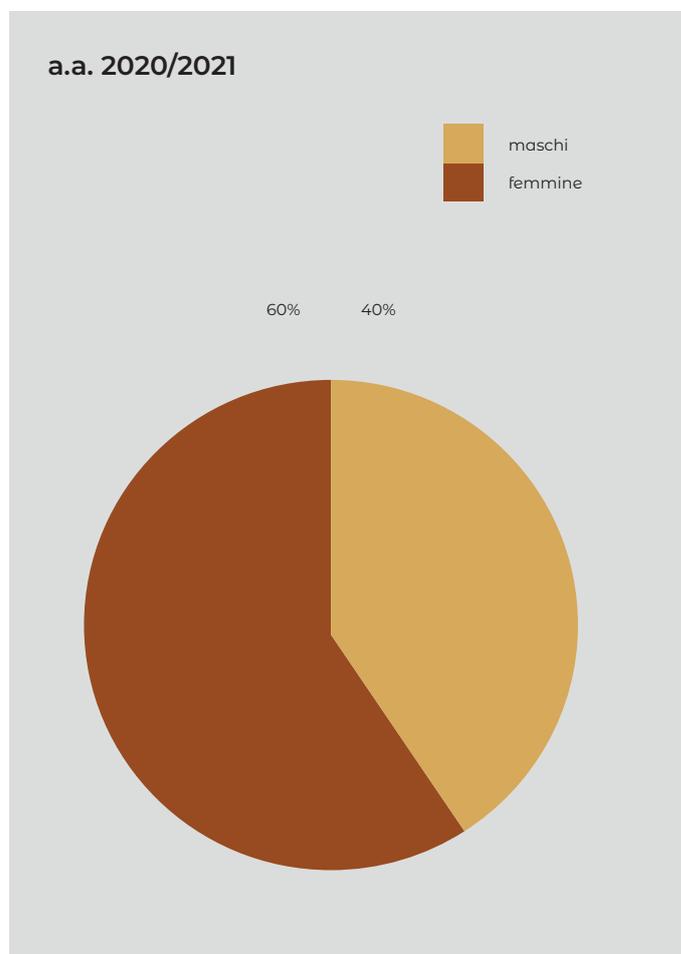
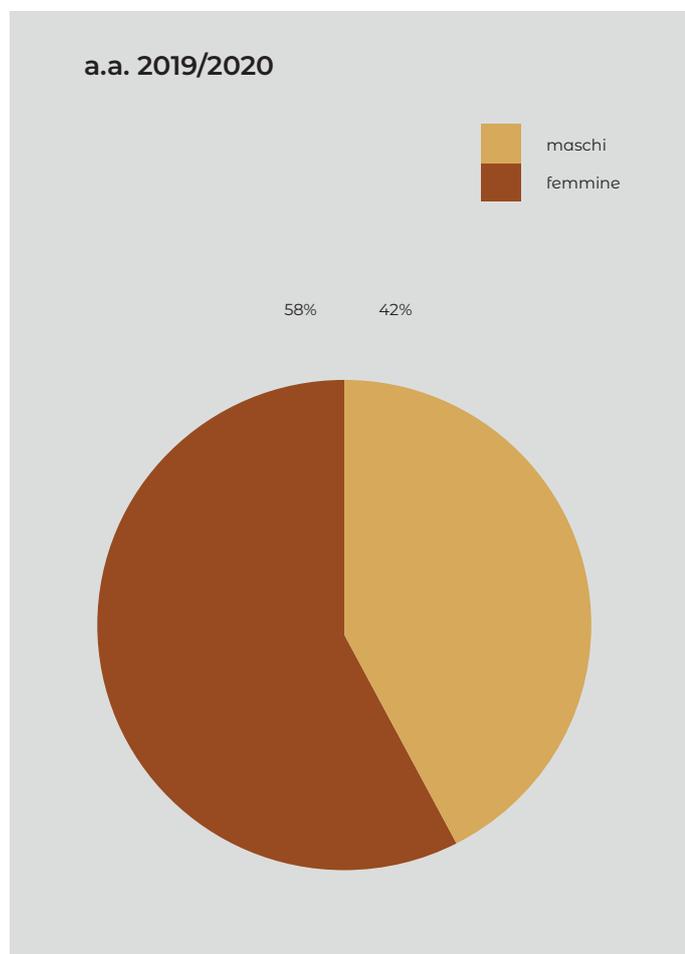
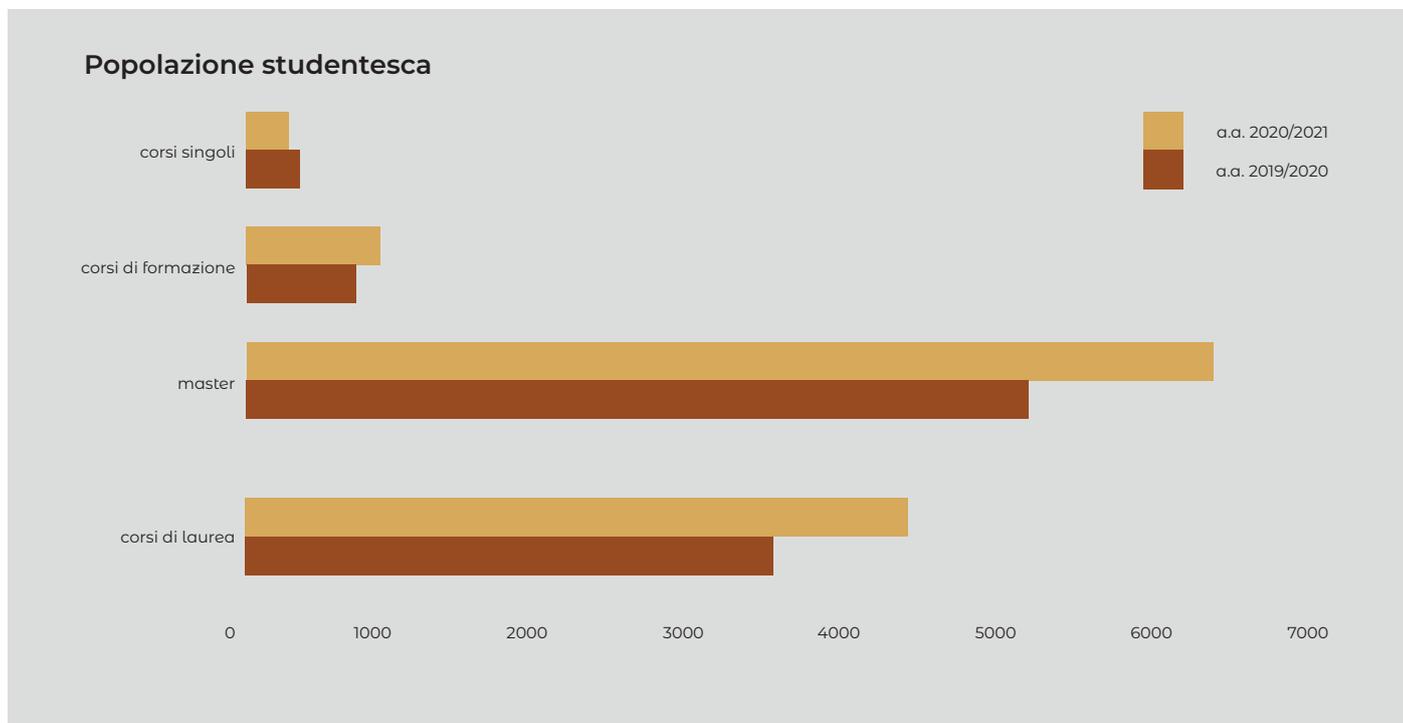
4.3 Organizzazione didattica e iscrizioni

Sono attivi nell'anno accademico 2020-2021:

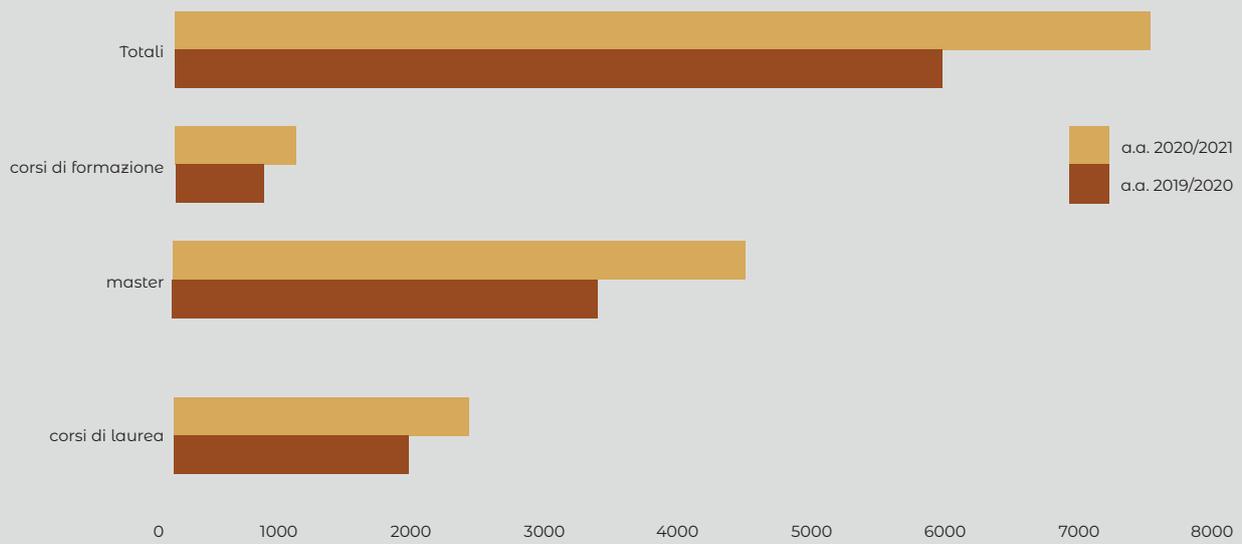
- **8 corsi di laurea** con **2.564** iscritti complessivi
 - 2 Corsi di Laurea
 - 2 Corsi di Laurea Magistrale
 - 1 Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico
 - 2 Corsi di Laurea Interateneo Sapienza Università di Roma - UnitelmaSapienza
 - 1 Corso di Laurea Magistrale Interateneo Sapienza Università di Roma -UnitelmaSapienza
- **51 master** con **3.962** iscritti complessivi
- **27 corsi di formazione** con **670** iscritti complessivi
- **3 corsi ECM** con **1489** iscritti complessivi

Nell'anno 2021 sono stati inoltre gestiti **24.396 studenti iscritti a Sapienza**, frequentanti corsi OFA e sul rischio delle strutture sanitarie.

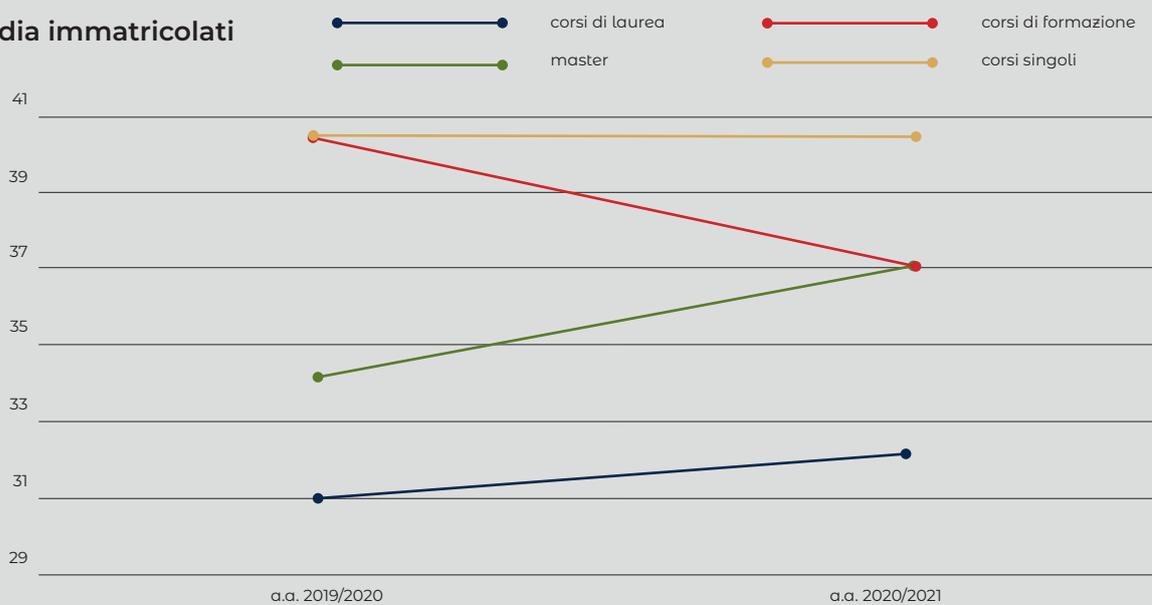
I seguenti grafici illustrano in dettaglio, con riferimento agli ultimi due anni accademici, l'evoluzione nei Corsi di Studio degli iscritti complessivi, degli immatricolati, il loro genere ed età:



Immatricolati



Età media immatricolati



- **7 scuole di alta formazione**

Amministrazione Digitale
 Comunicazione e Media Digitali
 Financial Cooperation and Development
 Gender Economics
 Health
 Intelligence, security, investigation
 Sostenibilità ed Economia Circolare.

- **1 cattedra UNESCO** on Intangible Cultural Heritage and Comparative Law (UnitelmaSapienza è l'unica università telematica al mondo ad ospitare una cattedra Unesco)

www.unitelmasapienza.it/unesco

4.4 Modello di e-Learning

Fine ultimo di ogni sistema di e-learning è favorire l'acquisizione di conoscenze e competenze, attraverso sia l'erogazione digitale di contenuti da fruirsi in modo autonomo, sia la partecipazione ad attività online funzionali al consolidamento e/o all'esercizio/applicazione delle conoscenze in via di acquisizione, sotto la supervisione e il supporto dei docenti/tutor e/o l'interazione collaborativa con i propri pari.

Il modello e-Learning adottato da UnitelmaSapienza è di tipo blended (BeL – Blended e-Learning), costruito cioè sull'integrazione/combinazione di più approcci e-learning modulata proporzionalmente fra didattica erogativa (DE) e didattica interattiva (DI) in ragione dei vincoli caratterizzanti il contesto e dell'esigenza di complementare lo studio autonomo con una didattica che attivi maggiormente lo studente al fine di fargli raggiungere obiettivi formativi più elevati rispetto al solo knowledge and understanding. Il modello di e-learning di UnitelmaSapienza si articola, infatti, in tre approcci integrati:

- **Approccio erogativo**, finalizzato a trasmettere conoscenze di base, contenuti esaustivi e auto consistenti (es: video-lezioni, documentazione integrativa, ecc.);
- **Approccio attivo e/o interattivo**, che integra e completa il precedente, spostando l'attenzione dai contenuti erogati alla loro applicazione in contesti specifici, in situazioni problematiche, attraverso strategie e soluzioni di problemi, simulazioni esperienziali, apprendimento situato;
- **Approccio collaborativo**, che si fonda sull'interazione alla pari studente-studente (a coppie o in gruppo) e, quindi, su una forma di autogestione del processo di apprendimento.

4.5 Accordi internazionali

Sono attualmente in vigore:

- **7 Accordi Internazionali** di collaborazione didattica con Università straniere;
- **33 accordi inter istituzionali** per il programma ERASMUS PLUS sulla mobilità studentesca.

4.6 Dimensione sociale

Dal 28 giugno 2018 è attiva una proficua collaborazione con la Cooperativa di Solidarietà Sociale "E-Team", cui è affidata la gestione del Contact Center di UnitelmaSapienza, con l'obiettivo di favorire il reinserimento lavorativo e sociale del personale femminile ospitato nella Casa Circondariale di Rebibbia.

Nel corso del 2021 sono stati messi a disposizione di studenti e del pubblico 22 Webinar gratuiti di approfondimento sulle problematiche sociali economiche ed istituzionali di più stringente attualità.

4.7 Poli didattici

UnitelmaSapienza da sempre basa la sua attività formativa sul concetto di prossimità, utilizzando la presenza dei Poli Didattici sul territorio per favorire la partecipazione da parte degli studenti nel loro percorso formativo.

I Poli Didattici sono strutture fisiche ubicate in quasi tutte le Regioni italiane, ma anche all'estero, che provvedono alla diffusione delle informazioni sull'offerta formativa nel territorio di riferimento, compiono azioni di orientamento sui potenziali studenti e sono sede d'esame per gli iscritti ai corsi di laurea, costituendo uno dei punti strategici su cui l'Ateneo ha ultimamente notevolmente investito per migliorare la propria visibilità e promozione locale.

I Poli didattici attualmente operativi sono 24, di seguito elencati:

Arezzo, Bologna, Bolzano, Civitanova Marche, Cosenza, Firenze, Gela, Genova, Gorla Minore, Lecce, Messina, Mestre, Milano, Modena, Napoli, Palermo, Pescara, Rimini, San Salvo, Spoleto, Taranto,

Torino, Trani, Trieste, cui si aggiungono i 3 Infopoint di Latina, Catania e Grosseto e le sedi di esame all'estero presso l'Istituto Italiano di Cultura di New York e Ankara.

4.8 Convenzioni

UnitelmaSapienza ha attualmente attive 132 convenzioni, tra cui si segnalano le seguenti stipulate con Enti istituzionali, grandi imprese, Fondazioni, Organizzazioni Sindacali:

Agenzia Dogane e Monopoli, Agenzia nazionale dei beni confiscati e sequestrati alla criminalità organizzata, Avvocatura dello Stato, CGIL, CISL, CNEL, CONFESAL, UIL, UGL, Corte dei Conti, Croce Rossa Italiana, Engineering ingegneria informatica S.P.A., Fondazione ASPHI ONLUS, Fondazione Prof. Massimo D'Antona ONLUS, Guardia di Finanza, MEF-Ministero dell'Economia e della Finanza, Microcredito Centrale SPA, Ministero della Difesa, Ministero della transizione ecologica, Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali, Monte Paschi di Siena, Ordine degli Psicologi del Lazio, Polifarma, TIM, Poste Italiane, ACEA SPA, Santander Consumer Bank SPA, Roma Capitale - Scuola di Formazione Capitolina, Agenzia delle Entrate, Saipem SPA, Banca del Fucino, RINA SPA.



5. Quadro generale di riferimento

UnitelmaSapienza, nella stesura del presente Piano, ha tenuto conto sia di **framework nazionali e internazionali, normative, linee politiche di indirizzo strategico**, sia dei valori che storicamente ne caratterizzano l'operato.

- **Processo di Bologna (dal 1999) e Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore**
- **Normativa nazionale e Linee generali di indirizzo del MUR**
- **Agenda ONU 2030**
- **Green New Deal**
- **Progetto HEInnovate**
- **Regolamento 2020/2094 Next Generation EU, 17 dicembre 2020**
- **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**
- **Piano d'azione per l'istruzione digitale (2021-2027) dell'UE**

“L'Europa della Conoscenza è ormai diffusamente riconosciuta come insostituibile fattore di crescita sociale ed umana e come elemento indispensabile per consolidare ed arricchire la cittadinanza europea, conferendo ai cittadini le competenze necessarie per affrontare le sfide del nuovo millennio insieme alla consapevolezza dei valori condivisi e dell'appartenenza ad uno spazio sociale e culturale comune”

(Dichiarazione ministeriale di Bologna del 19 giugno 1999).

L'istruzione e la cooperazione si confermano come strumenti essenziali per lo sviluppo sociale ed il consolidamento di società democratiche in grado di garantire istruzione di qualità, lavoro dignitoso, parità di genere, ricerca e innovazione, crescita economica sostenibile, così come auspicato nell'**Agenda ONU 2030**.

Entro tale quadro di riferimento, UnitelmaSapienza orienta la sua attività perseguendo i seguenti obiettivi, in linea anche con le **linee di indirizzo del MUR**:

- adozione di un sistema di titoli di semplice leggibilità e comparabilità e fondato su due cicli principali, rispettivamente di primo e di secondo livello;
- consolidamento di un sistema di crediti didattici acquisibili anche in contesti diversi, compresi quelli di formazione continua e permanente;
- promozione della mobilità e della necessaria dimensione internazionale dell'istruzione superiore;
- ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria;
- innovazione dei servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze.

Per sua vocazione, UnitelmaSapienza raccoglie la sfida dell'Unione europea a un adeguamento sostenibile ed efficace dei sistemi di istruzione e formazione degli Stati membri dell'UE all'era digitale (**Regolamento 2020/2094 Next Generation EU e Piano d'azione per l'istruzione digitale 2021-2027**), facendo propri i due settori che il Piano considera prioritari: da un lato, promuovere lo sviluppo di un ecosistema altamente efficiente di istruzione digitale, dall'altro migliorare le competenze e le abilità digitali per la trasformazione digitale.

La pandemia da Covid-19 ha rappresentato un grande banco di prova, dimostrando come sia essenziale disporre di un sistema di istruzione e formazione adatto all'era digitale, facendo emergere la necessità di livelli più elevati di capacità digitale nell'istruzione e nella formazione, ma anche amplificando una serie di sfide e disuguaglianze esistenti tra chi ha accesso alle tecnologie digitali e chi ne è privo. Sin da subito UnitelmaSapienza ha riformulato i processi di lavoro e i servizi agli studenti garantendo la piena continuità delle attività didattiche e amministrative.

Da sempre, inoltre, l'offerta formativa di UnitelmaSapienza garantisce conoscenze e competenze su tematiche che il Next Generation EU individua come elementi ineludibili di crescita: "Gli investimenti per la ripresa saranno destinati a capacità e abilità digitali strategiche, tra cui l'intelligenza artificiale, la cybersicurezza, la comunicazione sicura, l'infrastruttura dati e cloud, le reti 5G e 6G, i supercomputer, l'informatica quantistica e la blockchain. Si tratterà di una priorità dello strumento per la ripresa e la resilienza, di InvestEU e dello strumento per gli investimenti strategici".

Inoltre UnitelmaSapienza è fortemente orientata ai temi della sostenibilità ambientale e socio-economica - temi sui quali, peraltro, l'Ateneo ha raggiunto una prestigiosa posizione sia nel panorama della ricerca nazionale che internazionale - offrendo corsi dedicati (anche in lingua inglese), due master di primo livello e partecipando a numerosi progetti europei finalizzati all'implementazione e valutazione di innovazioni sostenibili.

Per generare molte delle competenze di cui il Paese ha bisogno UnitelmaSapienza promuove, altresì, l'interazione e la collaborazione tra ricerca e formazione e il mondo imprenditoriale, nella consapevolezza che la transizione verso un modello di sviluppo fondato sulla conoscenza sia il presupposto imprescindibile per innalzare il potenziale di crescita del sistema economico e del benessere sociale (PNRR e Progetto HEInnovate).



6. Contesto di riferimento e principali portatori di interesse

UnitelmaSapienza opera in un contesto molto competitivo, sia locale che nazionale, vista

- la crescita numerica di università telematiche (n. 6 telematiche nel Lazio e N. 11 in Italia);
- la competizione tra le Università;
- la domanda di nuove figure professionali;
- l'aumento della domanda di Alta Formazione;
- l'aumento della domanda di formazione continua necessaria all'adeguamento professionale alle mutevoli esigenze lavorative;
- le innovazioni tecnologiche che coinvolgono i processi formativi sia per i docenti che per gli studenti e le nuove sfide relative alle tecniche di insegnamento e apprendimento;
- l'impatto che l'Istituzione universitaria determina nell'ambito del territorio di riferimento.

Nell'ambito di questo contesto di riferimento molteplici sono i **Portatori di interesse** (Stakeholder) per l'Ateneo e precisamente:

- Studenti;
- Community Alumni UnitelmaSapienza (AUS);
- Società civile;
- Docenti, promotori di saperi e conoscenze;
- Personale tecnico ed amministrativo;
- Scuola secondaria superiore;
- Altre università;
- Istituzioni nazionali e locali;
- MUR/ANVUR;
- Commissione europea;
- Organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, delle professioni e della ricerca;
- Operatori finanziari qualificati con focus su sviluppo e ricerca e start-up;
- Società di servizi operanti nel settore del job founding.



7. Visione

La Visione di UnitelmaSapienza, che si esprime attraverso il piano strategico, ha come obiettivi:

- diventare la più importante università telematica privata nel territorio nazionale;
- accogliere e formare ogni Persona, dotandola di competenze, strumenti e relazioni adeguate per la sua occupabilità;
- essere il punto di riferimento nel mondo accademico della formazione a distanza anche al fine di intercettare l'esigenza di nuovi profili professionali e per l'inserimento nel mondo del lavoro;

Questi obiettivi dovranno essere raggiunti attraverso sinergie ed integrazioni funzionali di offerta formativa, ricerca e terza missione/impatto sociale che connotano una struttura universitaria di eccellenza, moderna, sostenibile, accessibile a tutti, competitiva, in continua evoluzione e capace di anticipare, intercettare ed interpretare le dinamiche di sviluppo culturale, economico ed etico-sociale del paese.

La visione strategica è quella di una università telematica che si caratterizza per un approccio complessivo ed unitario alla qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale con particolare attenzione al contesto di riferimento ed ai portatori di interesse. La struttura deve continuare ad essere centrata sullo Studente, al quale si intende garantire una offerta formativa snella ma di alta qualità, con uno sguardo di insieme alla concatenazione dei cicli formativi (dalla laurea di I livello fino ai corsi di alta formazione ed ai master di I e II livello, nonché con i corsi di

dottorato di rilievo nazionale e con altre università, tra le quali preferibilmente con Sapienza) ispirata al principio del lifelong learning inteso come processo formativo costantemente legato alle trasformazioni culturali, psico-sociali, politiche, giuridiche, ambientali, economiche, nonché digitali, capace di accompagnare i nostri discenti di fronte alle mutevoli richieste di alta specializzazione, sia tecnologica che umanistica, del mondo del lavoro e di confrontarsi con le sfide che la transizione digitale e sostenibile pone al mondo del lavoro e della formazione.

La visione strategica è quella di una struttura universitaria dove la qualità dell'offerta formativa è garantita da processi di AQ, trasparenti e misurabili attraverso indicatori oggettivi e guidati dal confronto continuo tra docenti, discenti e portatori di interesse. In generale, la qualità delle attività didattiche, di ricerca e terza missione/impatto sociale deve essere assicurata dall'applicazione di un modello basato su procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione monitoraggio e miglioramento. Per quanto riguarda la ricerca, la qualità viene assicurata, nello specifico, mediante la partecipazione a bandi competitivi nazionali ed europei (ad esempio Horizon Europe) e mediante il raggiungimento degli standard internazionali di qualità delle pubblicazioni scientifiche. Il monitoraggio continuo delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati deve guidare i cambiamenti così come il riesame del Sistema di Governo e di AQ dell'Ateneo deve assicurare il continuo allineamento alle politiche e alle strategie dell'Ateneo.

Una grande e moderna Università, quale vuole essere UnitelmaSapienza, deve:

- coniugare ricerca, didattica e terza missione/impatto sociale interagendo con la società ed il mondo del lavoro per intercettare l'innovazione ed i bisogni culturali, diventando un punto di riferimento nelle dinamiche di sviluppo culturale, economico ed etico-sociale, a livello nazionale, europeo ed internazionale;
- sfruttare le enormi potenzialità della didattica a distanza, che più rapidamente della didattica in presenza può adeguarsi al cambiamento ed all'innovazione – opportunità che potranno essere colte anche ampliando l'offerta formativa erogata in lingua inglese. La sua comunità di docenti e di ricercatori è, rispetto alle università statali, più autonoma e libera da vincoli amministrativi e questo, nella realizzazione della visione strategica, rappresenta un ulteriore punto di forza;
- trarre vantaggio dalla compartecipazione di Sapienza, la più grande università europea, per coniugare una offerta formativa telematica, complementare e non competitiva verso Sapienza, e che sia di completamento e supporto alle richieste di formazione continua della società;
- farsi promotrice della libera circolazione del sapere, del libero confronto di iniziative mirate e ridurre le disuguaglianze sociali, di genere e legate alle disabilità, con l'ulteriore obiettivo di intercettare la domanda di formazione in luoghi poco e male coperti da università statali;
- svolgere un ruolo attivo nel progresso culturale e scientifico della comunità locale, nazionale, europea e internazionale attraverso attività di ricerca, didattica e terza missione/impatto sociale che siano sostenibili, misurabili, efficienti ed orientate a rispondere ai fabbisogni del territorio.

Oltre che verso le Scienze Giuridiche ed Economiche ed i settori scientifici interdisciplinari che caratterizzano la Società Digitale, UnitelmaSapienza intende indirizzare le Sue attività anche verso settori in forte espansione come le scienze politiche e sociali, le scienze della salute, le neuroscienze digitali, la bioeconomia, l'archeologia, il diritto e l'economia dello sport, la tutela, valorizzazione e fruizione del patrimonio e dei beni culturali, l'architettura e il design, la protezione dei diritti umani a tutti i livelli e le sfide connesse con la protezione e la salvaguardia dell'ambiente (tra cui quelle che derivano dai cambiamenti climatici e dalla transizione verde), le nuove tecnologie (intelligenza artificiale, nanotecnologie, biotech ecc.) applicate nei diversi contesti e altri settori a forte impronta interdisciplinare, cruciali nella c.d. "società del rischio", come la corporate governance, il controllo interno e la compliance legale nelle aziende e nelle pubbliche amministrazioni (anticorruzione, antiriciclaggio e contrasto alle infiltrazioni criminali nell'economia, cybersecurity, salute e sicurezza sul lavoro, protezione degli ecosistemi, privacy, tax compliance, ecc.); tutti ambiti in cui la formazione continua rappresenta ormai un obbligo inderogabile anche per disposti normativi. In generale e specialmente nel campo delle scienze giuridiche, economico-finanziarie e sociali, UnitelmaSapienza intende proporsi come partner credibile, nell'ambito di progetti di ricerca e formativi, presso Enti e Istituzioni nazionali e internazionali, anche in ottica di progresso civile e crescita culturale della società e della comunità internazionale. Circa le scienze della salute, in particolare, le nuove tecnologie stanno producendo grandi trasformazioni e, di conseguenza, tutti gli operatori sanitari dovranno adeguare la loro formazione acquisendo competenze digitali (uso di piattaforme informatiche, fascicoli elettronici, sensori, sistemi di monitoraggio a distanza del paziente, gestione di algoritmi e big-data ecc.) a cui si associano specifiche competenze regolatorie e medico-legali che normano l'uso di nuove tecnologie e dispositivi in ambito medico. Nel campo che comprende le discipline che vanno dalle Scienze dell'Architettura al Design UnitelmaSapienza può proporsi: nel cogliere una

domanda di formazione specializzata, legata alla necessità di rapido e continuo adeguamento (in particolare per la pubblica amministrazione) ai nuovi processi delle opere pubbliche, con particolare attenzione alle trasformazioni inerenti la transizione verde e digitale; nel cogliere una domanda di formazione che costituisca un ponte di trasmissione tra l'architettura e il design, orientata verso ambiti specifici, in forma complementare rispetto a quella già esistente. Al tempo stesso, la domanda di nuovi diritti e le sfide allo Stato di diritto, le questioni legate alla rappresentanza democratica e le modalità con cui i gruppi di pressione incidono sui processi decisionali pubblici, le forme di partecipazione sovente declinate come sfida allo status quo che si accompagnano alla crescente transnazionalizzazione della governance, richiedono una comprensione profonda dei cambiamenti giuridici, politici e sociali in corso.

UnitelmaSapienza, inoltre, nella visione strategica della sua governance intende, grazie alla collaborazione con numerose aziende e partner del territorio e alle grandi potenzialità tecnologiche di cui dispone, promuovere corsi di alta formazione tecnologica, di livello terziario, per una didattica digitale, pratica ed esperienziale, realizzata in collaborazione con le aziende, ideale per chi vuole entrare subito nel mondo del lavoro. In sostanza, promuovere una forma di apprendimento unico che combina teoria e pratica attraverso corsi condotti in sinergia con le più solide e vivaci realtà aziendali del Paese, tenuti anche da docenti provenienti dal mondo imprenditoriale e professionale, capaci di offrire una formazione altamente qualificata e orientata alle esigenze presenti e future del mercato del lavoro.

Obiettivo primario di UnitelmaSapienza è garantire un'offerta formativa collegata alle esigenze reali di aziende e istituzioni e incoraggiare l'incontro della domanda con l'offerta di lavoro. Particolare cura è riservata alla comunicazione sulle opportunità di tirocinio e placement, accompagnando lo studente in una esperienza di valorizzazione delle proprie competenze (Laboratori per lo sviluppo delle competenze) e di conoscenza e confronto con il mondo imprenditoriale (momenti di incontro con realtà aziendali organizzate dal Career Service).

In prospettiva di crescita, UnitelmaSapienza mira a favorire la valorizzazione e il trasferimento della ricerca al sistema produttivo mettendo a sistema ricerca universitaria, mondo d'impresa e istituzioni.



8. Missione

La Missione di UnitelmaSapienza è quella di svolgere attività altamente qualificate di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale che siano sostenibili, oggettivamente valutabili, efficienti e funzionali ai fabbisogni della società e del mondo del lavoro.

Transizione green e digitale, sostenibilità, efficienza, assicurazione della qualità ed innovazione tecnologica rappresentano i capisaldi della missione di UnitelmaSapienza. Le trasformazioni digitali unitamente ai profili di sostenibilità economica, ambientale e sociale sono fondamentali per la crescita dell'Ateneo e del suo sistema di riferimento in linea con i dettami ministeriali, con gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati, con gli obiettivi del PNRR e con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (Sustainable Development Goals, SDGs). Attraverso la promozione della crescita del capitale umano e della valorizzazione della conoscenza, UnitelmaSapienza garantisce le migliori opportunità di formazione, ricerca e terza missione orientando studenti e ricercatori verso obiettivi ambiziosi focalizzati a trasferire conoscenze a vantaggio della società, in un contesto locale, nazionale, europeo e internazionale.

Per questo UnitelmaSapienza intende:

- erogare Corsi di Studio a distanza (in lingua italiana e inglese), innovativi, flessibili, aggiornati e mirati a promuovere la crescita morale, etica, civile e culturale dello studente con particolare attenzione a favorirne l'inserimento nel mondo del lavoro;
- promuovere la formazione continua, con uno sguardo di insieme alla concatenazione dei cicli formativi (dalla laurea di I livello fino ai corsi di alta formazione ed ai master di I e II livello, nonché

ai corsi di dottorato di rilievo nazionale) ispirata al principio del lifelong learning inteso come processo formativo costantemente aggiornato alle mutevoli esigenze del mondo del lavoro. Tale missione punta, nel campo delle discipline giuridiche e in quelle strumentali, a favorire una formazione maggiormente al passo con le esigenze del mercato del lavoro e i bisogni di crescita umana e culturale delle persone, in un'epoca caratterizzata da rapidissime trasformazioni ed estrema complessità. Ciò implica, in tale ambito, una particolare attenzione alle nuove professioni giuridiche, accanto a quelle tradizionali (magistrato, notaio, avvocato), nonché la capacità di formare giuristi a vocazione sovranazionale e internazionale, funzionari pubblici in linea con le esigenze di una pubblica amministrazione più snella ed efficiente, giuristi consapevoli dei processi di digitalizzazione, anche nel settore della giustizia, e delle tematiche ambientali e di sostenibilità. Allo stesso tempo, nel campo delle discipline economiche, finanziarie e sociali, UnitelmaSapienza punta alla riqualificazione delle professionalità, in particolare di quelle impegnate nella gestione di processi decisionali nell'ambito di organizzazioni complesse, nel rispetto di criteri di efficacia, efficienza, economicità ed equità che costituiscono il riferimento primario per l'azione dell'amministrazione pubblica così come delle aziende che operano nel settore privato. La missione dell'Ateneo si concretizza, inoltre, nel fornire le conoscenze e le competenze necessarie per interpretare le trasformazioni in corso ai vari livelli nella società digitale e nel processo di transizione verso modelli di sviluppo sostenibili socialmente, economicamente ed in rapporto all'ambiente. Ciò avviene, secondo una prospettiva attenta alle interazioni tra la concorrenza e i profili regolatori, le nuove tecnologie, in particolare informatiche, digitali e verdi, l'analisi dei dati e degli scenari e i diritti fondamentali e i nuovi diritti. Tale approccio riguarda altresì gli ambiti fin-tech e di finanza sostenibile, attraverso l'implementazione di modelli di IA e automatizzazione di processi complessi con obiettivi predittivi ai fini della selezione degli investimenti e della gestione dei rischi;

- proporre un'offerta capace di accompagnare i discenti alle mutevoli richieste di alta specializzazione e tecnologia del mondo del lavoro, anticipando i trend che caratterizzeranno il mercato del lavoro dei prossimi anni;
- intercettare i fabbisogni di chi è impossibilitato a seguire una formazione in presenza, sfruttando le opportunità e le potenzialità della istruzione telematica, contrastando le disuguaglianze sociali, geografiche e di genere e, proponendo un modello di università sostenibile, libera ed autonoma, adatta a favorire lo sviluppo della personalità e della coscienza morale e civile degli studenti;
- proporsi come una struttura dove tutte le attività sono monitorate, valutate, auto-valutate e modellate sulla base dei risultati e degli input da parte dei portatori di interesse. Questo a vantaggio degli studenti ma anche del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo che deve continuamente migliorarsi sulla base dei riscontri e delle valutazioni ottenute, progettando con grande attenzione i loro programmi di formazione;
- interagire continuamente con gli attori del mondo sociale, economico ed istituzionale per avere un ruolo attivo nell'innovazione e benessere della Società mediante le attività di Terza Missione/ Impatto Sociale, in particolare trasferendo tecnologie, figure professionali e proposte innovative di impatto.

In quanto università telematica e privata UnitelmaSapienza si propone di intercettare la crescente domanda, legata alle continue trasformazioni dell'economia e del diritto ai processi di digitalizzazione, alla data science, all'intelligenza artificiale, alle tecnologie immersive di realtà virtuale, all'innovazione tecnologica ed alla transizione sostenibile, di figure professionali altamente qualificate per offrire percorsi formativi professionalizzanti (long-life learning) condotti in sinergia con le più solide e vivaci realtà aziendali.

La sfida che UnitelmaSapienza intende raccogliere è infine quella di realizzare un rapporto continuativo ed interattivo tra docente, tutor e discente superando il pericolo di eccessivo distacco che deriva dalla didattica a distanza propria delle università telematiche, favorendo logiche di prossimità per lo studente attraverso selezionati e qualificati Poli Didattici distribuiti a livello regionale cui demandare sia lo svolgimento di esami di profitto in linea con le disposizioni normative, sia azioni di supporto didattico e tecnologico, sia interazioni con il mondo sociale ed economico territoriale.

9. Valori e principi

I Valori di riferimento a cui UnitelmaSapienza si ispira sono in sintesi:

- libertà e dignità personale;
- libertà e autonomia di insegnamento, di ricerca e di studio;
- correttezza, trasparenza, legalità e imparzialità;
- centralità dello studente, diritto allo studio e trasparenza dei piani formativi, dei processi di valutazione dell'attività delle Strutture di Ricerca, di Didattica e di Servizi;
- la promozione di una cultura fondata sui valori universali dei diritti umani, dello Stato di diritto, della democrazia, della pacifica convivenza a livello locale e globale, delle pari opportunità, della salvaguardia dell'ambiente, della solidarietà, dell'inclusione sociale e della parità di genere;
- il rispetto dell'uguaglianza, della dignità umana, dell'autodeterminazione e dei diritti fondamentali della persona;
- lo sviluppo e la piena libertà ed indipendenza dell'Attività Didattica e di Ricerca da ogni orientamento ideologico, politico ed economico;
- la valorizzazione del merito;
- la garanzia, in seno alla comunità universitaria, di pari dignità e opportunità, promuovendo una cultura libera da ogni forma di discriminazione di genere, orientamento sessuale, origine etnica, diversa abilità, religione, lingua, opinioni politiche e condizioni personali e sociali;
- l'onestà, l'integrità, la trasparenza e la professionalità;
- orientamento alla innovazione e al miglioramento continuo;
- sostenibilità finanziaria;
- autonomia organizzativa, finanziaria e contabile;
- raggiungimento di risultati in termini di inserimento nel mondo del lavoro.

I Principi che guidano l'Ateneo nello svolgimento delle proprie attività e che regolano il rapporto con gli studenti e i Portatori di interesse sono:

- qualità
- inclusione
- merito
- responsabilità
- partecipazione
- condivisione
- trasparenza
- legalità
- sostenibilità.

STVDIVM VRBIS



10. Le Sinergie con Sapienza Università di Roma

UnitelmaSapienza collabora da sempre in maniera continuativa con Sapienza Università di Roma, il più grande Ateneo d'Europa.

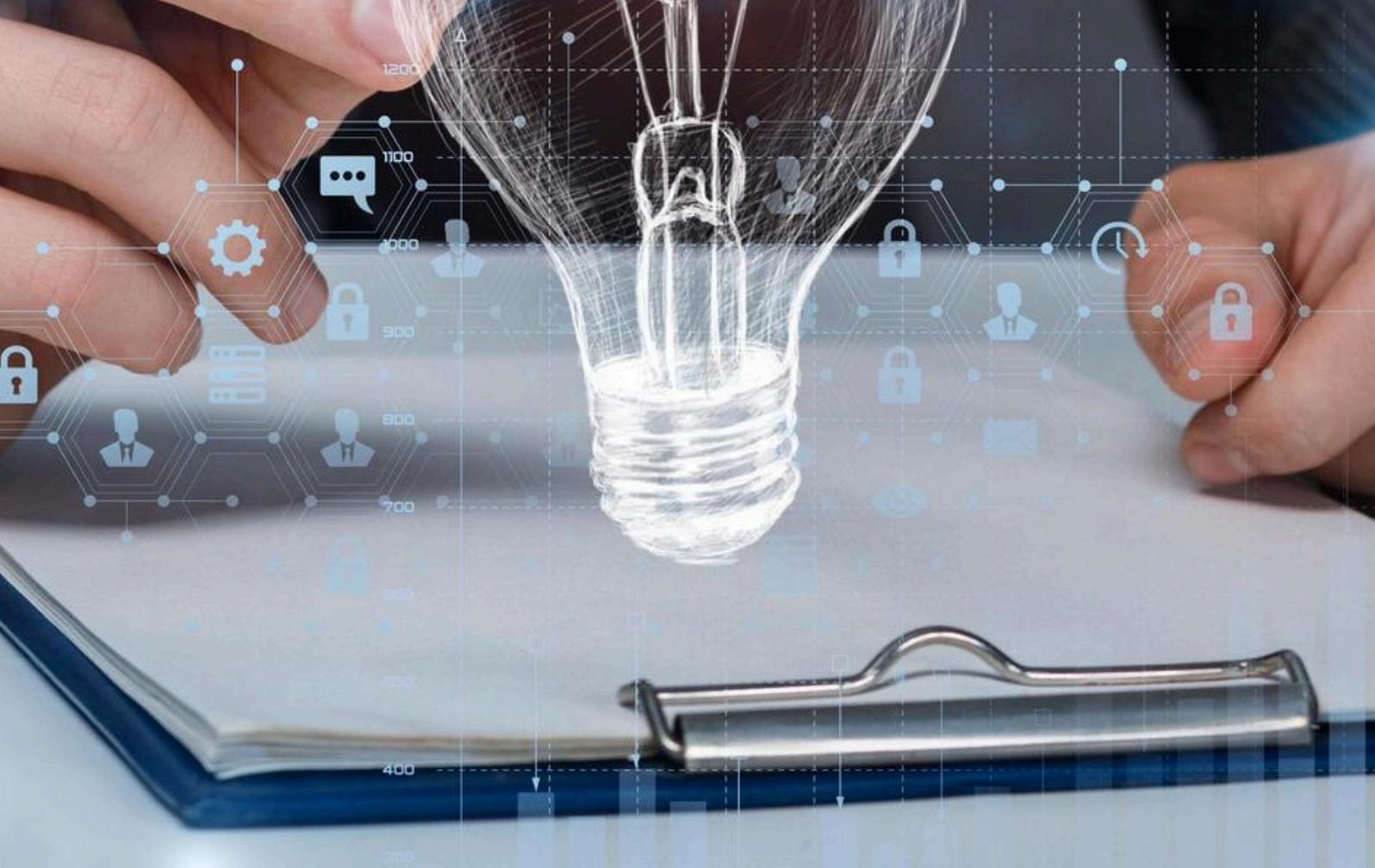
Per le attività di ricerca, le collaborazioni con Sapienza si concretizzano attraverso specifiche reti mirate a scambi di informazioni sulle attività dei Centri di Ricerca, partecipazione a bandi di ricerca nazionali e internazionali e disseminazione dei risultati.

Per la didattica, le sinergie con Sapienza consistono nella realizzazione di attività formative integralmente a distanza o in modalità mista, esclusivamente in italiano o anche in più lingue, tra le quali: a) corsi di laurea e laurea magistrale inter-ateneo; b) corsi di formazione e alta formazione; c) singoli moduli didattici online da inserire in corsi di studio o singole unità didattiche con valenza esercitativa, offerte come corsi integrativi o di recupero di insegnamenti in presenza, di particolare difficoltà per gli studenti; d) moduli didattici per adempiere agli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA); e) moduli didattici in lingua straniera per l'integrazione della preparazione personale di base ai fine dell'immatricolazione ad un corso di laurea magistrale per studenti stranieri; f) moduli formativi per particolari esigenze (es. obblighi per la sicurezza lavorativa); g) programmi di tutorship diretti ad agevolare la fruizione dell'attività didattica da parte di particolari categorie di utenti; h) corsi online aperti su larga scala (MOOC); i) programmi di orientamento e di sviluppo delle competenze da realizzare in presenza e a distanza con certificazione delle competenze acquisite; l) affidamento di moduli didattici e/o insegnamenti dei corsi di studio di UnitelmaSapienza a docenti di Sapienza.

È, inoltre, volontà dei due Atenei intensificare i rapporti tra le proprie strutture dedicate all'Information Communication Technology al fine sia di uniformare le procedure adottate e migliorare il livello di prestazioni offerto agli studenti, sia di favorire l'utilizzazione di locali e attrezzature per la realizzazione di prodotti multimediali di carattere formativo.



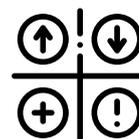
SWOT



11. Le Dimensioni di Ateneo

11.1 L'analisi SWOT delle dimensioni di Ateneo

L'analisi SWOT seguente vuole essere il punto di partenza della linea che il Piano Strategico deve tracciare per contribuire a portare l'Università ad una migliore comprensione del suo stato attuale, dello scenario di riferimento e di quello che accadrà nel corso del prossimo triennio, al fine di ottimizzare quantità e qualità dei servizi erogati a favore dei propri studenti.



Dimensione didattica

Forza

Attrattività, flessibilità e adattabilità del modello formativo

Capillarità della struttura territoriale di orientamento e di supporto didattico amministrativo tramite i Poli Didattici

Positiva valutazione della didattica emersa dall'analisi della rilevazione delle opinioni degli studenti

Monitoraggio dei processi di assicurazione della qualità

Efficacia delle procedure interne di autovalutazione e miglioramento continuo

Orientamento in ingresso e sistema di tutorship di riferimento dei Corsi di Studio articolato e qualificato

Tasse di iscrizione competitive e pagamenti agevolati attraverso rateizzazioni e promozioni

Continuo aggiornamento della docenza e della tutorship su metodologie e strumenti del modello e-Learning

Ampia offerta di attività laboratoriali e interattive volte a consolidare il rapporto diretto tra docenti e studenti e ad acquisire anche competenze utili all'inserimento nel mondo del lavoro

Particolare attenzione ai temi di più rilevante attualità tramite l'istituzione di nuovi insegnamenti (ad esempio sulla sostenibilità e big data analysis)

Qualità delle dotazioni hardware e software
Servizi specifici di supporto rivolti a studenti disabili e/o affetti da DSA

Debolezza

Offerta formativa limitata rispetto ad altre telematiche

Necessità di revisionare i curricula meno attrattivi dei Corsi di Studio

Abbandoni nel corso del primo anno dei CdL

Opportunità

Richieste di partnership accademica da parte di atenei esteri.

Sviluppo della copertura geografica per sedi di esami territoriali

Rafforzamento e ampliamento progressivo della docenza strutturata

Incremento delle richieste di formazione continua in determinati ambiti professionali

Incremento del servizio di Valutazione dei CFU in ingresso per garantire tempi di risposta competitivi sul mercato

Maggiore utilizzo della formazione on line a seguito dell'emergenza sanitaria

Rischi

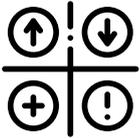
Pregiudizi nei confronti delle Università Telematiche

Percezione sociale della non importanza della formazione universitaria ai fini lavorativi

Migliori servizi offerti da altre università tradizionali e telematiche

Minori costi di iscrizione offerti da altri atenei statali

Difficoltà a mantenere standard di risposta accettabili all'aumentare delle iscrizioni



Dimensione Ricerca

Opportunità

Proposte progettuali presentabili a valere sui bandi PNRR;

Partnership con sistema economico produttivo legate alla presenza di Poli Didattici sul territorio nazionale;

Creazione di reti europee grazie a collaborazioni esistenti con Atenei nazionali ed esteri;

Incrementare il numero dei ricercatori/professori in visita presso il nostro Ateneo al fine di incentivare la produzione di risultati scientifici e la presentazione di progetti competitivi;

Assegnazione di borse di dottorato da parte del MUR.

Rischi

Potenziale pregiudizio negativo nei confronti delle università telematiche nella creazione di network di progetto;

Aumento significativo delle dimensioni e della presenza di università telematiche sul mercato;

Difficoltà a garantire l'autofinanziamento della ricerca interna per diminuzione dei ricavi

Forza

Positivi risultati conseguiti dalla ricerca di Ateneo, come attestato dalla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR)

Presenza di un laboratorio di ricerca dotato di attrezzature all'avanguardia;

Area Controllo di Gestione e Ricerca dedicata al monitoraggio e alla gestione di bandi e progetti di ricerca;

Partecipazione, coordinamento e rendicontazione di progetti europei e nazionali.

Presenza della Cattedra Unesco;

Autofinanziamento della ricerca interna proporzionale ai ricavi conseguiti;

Collaborazione con importanti Atenei nazionali ed internazionali;

Publicazioni del corpo docente ospitate da prestigiose riviste scientifiche nazionali e internazionali;

Partecipazione al Dottorato Nazionale in Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico;

Collaborazioni con aziende private;

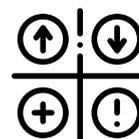
Sviluppo della ricerca interdisciplinare.

Debolezza

Valutazione non positiva legata ad alcuni SSD in base all'ultima VQR (2011-2014);

Limitato numero di assegnisti e assenza di corsi di dottorato;

Posizionamento di UnitelmaSapienza nei ranking nazionali e internazionali



Dimensione Terza missione e Impatto sociale

Forza

Convenzioni e collaborazioni attive con Enti Istituzionali di rilevanza nazionale e internazionale

Frequenza e diffusione online (open access) di convegni divulgativi su tematiche di interesse sociale per la cittadinanza

Approccio interdisciplinare nelle azioni riguardanti la terza missione

Partecipazione attiva del corpo docente ad attività di public engagement

Ampia offerta di formazione continua rivolta a inoccupati, occupati e disoccupati. Adesione alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS)

Presenza di una associazione ex Alumni dinamica e rappresentativa

Debolezza

Rapporti deboli con alcuni settori produttivi del sistema economico italiano anche per via della natura telematica dell'ateneo

Limitata capacità di partecipazione a finanziamenti pubblici e privati per via della ridotta massa critica presente in un ateneo di piccole dimensioni

Limitata diffusione dei risultati della ricerca interna

Sempre per via della ridotta massa critica, limitata partecipazione ad azioni di fund-raising

Servizio di placement da rafforzare

Opportunità

Sviluppo di iniziative con il sistema sociale e produttivo a livello territoriale attraverso Poli Didattici

Finanziamento governativo di azioni a sostegno della sostenibilità e del welfare attraverso PNRR

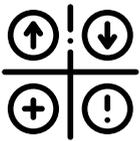
Interesse degli studenti e delle imprese allo sviluppo di Start up

Rischi

Fondi limitati per lo sviluppo di specifiche iniziative particolarmente impegnative da un punto di vista economico

Scarsa visibilità esterna dell'Ateneo

Limitata presenza nei principali circuiti della comunicazione social e del mondo no profit



Dimensione Internazionalizzazione

Opportunità

Presenza di Poli didattici e sedi di esame all'estero

Richiesta in crescita da parte di studenti esteri di formazione universitaria in Italia

Valore della cultura italiana all'estero

Conseguimento da parte studenti extra UE di titoli di laurea riconosciuti in UE senza doversi trasferire in Italia

Incremento delle richieste di formazione continua in determinati ambiti professionali

Rischi

Non presenza dell'Ateneo in un rating internazionale attribuito da agenzie qualificate

Giudizio non positivo nei confronti delle università telematiche italiane da parte di Atenei esteri

Vincoli imposti dalla specifica normativa universitaria

Scelte ministeriali limitanti l'operatività della università telematiche non statali

Forza

Legame con il brand Sapienza Università di Roma

Flessibilità e adattabilità modello formativo online

Convenzioni con Ministero Affari Esteri e con Atenei stranieri

Rapporti diretti con Istituti Italiani di Cultura

Organizzazione interna ben strutturata per la gestione dei progetti di mobilità studentesca e del personale

Partecipazione al Programma Erasmus Plus

Debolezza

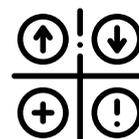
Offerta formativa in lingua inglese ancora limitata

Limitato numero di CdL offerti

Ridotta visibilità internazionale del brand UnitelmaSapienza

Limitato supporto linguistico a studenti stranieri

Gestione accommodation degli studenti stranieri



Dimensione assicurazione della qualità

Forza

Sistema di AQ aggiornato secondo il nuovo Modello di Accreditamento Periodico AVA3

Presenza di linee guida del PQA per l'AQ della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale

Processi di AQ della didattica

Debolezza

Processi di AQ della Ricerca/Terza Missione non ancora consolidati

Processi per l'attività del Riesame di Ateneo non ancora sistematizzati

Limitatezza di attività formative interne sull'AQ rivolte a tutti gli attori coinvolti nel sistema di AQ

Parziale allineamento dei processi di AQ della didattica alle linee guida dell'AQ della Didattica

Opportunità

Implementazione dei processi di AQ secondo il Modello di Accreditamento AVA3 per un costante miglioramento della Didattica, della Ricerca, della Terza Missione/Impatto Sociale e della Gestione delle Risorse

Migliorare il livello di Accreditamento Periodico

Rischi

Peggioramento del livello di Accreditamento Periodico

Svalorizzazione dell'immagine dell'Ateneo

11.2 Didattica

11.2.1 Analisi del contesto

UnitelmaSapienza opera in un contesto molto competitivo, sia locale che nazionale, vista la:

- crescita in termini numerici di università telematiche (n. 6 telematiche nel Lazio e n. 11 in Italia);
- la competizione fisiologica tra le Università;
- la domanda di nuove figure professionali;
- l'aumento della domanda di Alta Formazione;
- l'aumento della domanda di formazione continua necessaria all'adeguamento professionale alle mutevoli esigenze lavorative;
- le innovazioni tecnologiche che coinvolgono i processi formativi sia per i docenti che per gli studenti;
- le nuove sfide relative alle tecniche di insegnamento e apprendimento;
- l'impatto che ogni Istituzione universitaria determina nell'ambito del territorio di riferimento.

Le università telematiche mostrano da anni, sia a livello globale che a livello nazionale, un trend in continua crescita, che ha peraltro registrato una significativa accelerazione nel periodo pandemico. Prima ancora della pandemia, peraltro, la didattica in e-Learning aveva già trovato ampia applicazione anche nelle università non-telematiche come modalità didattica complementare alla didattica frontale. Attualmente, infatti, l'e-Learning rappresenta una modalità diffusamente riconosciuta di didattica flessibile, inclusiva, sostenibile e di qualità, connotandosi per l'utilizzo di efficaci metodologie didattiche, sia sincrone che asincrone, per la capacità di intercettare l'innovazione e i bisogni culturali, diventando un punto di riferimento nelle dinamiche di sviluppo culturale, economico ed etico-sociale, a livello nazionale ed internazionale. UnitelmaSapienza, del resto, opera in un contesto di forte competizione nazionale ed internazionale che impone di saper sfruttare al meglio le enormi potenzialità della didattica a distanza quale preziosa opportunità di apprendimento per quella ampia comunità di studenti impossibilitati alla didattica in presenza, nonché quale strumento che, meglio di altri, riesce ad adeguarsi ai cambiamenti della società e all'avanzamento tecnologico. Infine, UnitelmaSapienza opera in stretta collaborazione con Sapienza, la più grande università europea, per coniugare un'offerta formativa telematica, non competitiva, ma che sia di completamento e supporto alle richieste di formazione continua della società.

È importante sottolineare che l'offerta formativa proposta viene sottoposta a costante revisione anche grazie ai suggerimenti derivanti dagli stakeholders esterni (imprese, enti pubblici e privati, ecc.) che permettono di creare un'offerta formativa in grado di soddisfare le esigenze richieste nel mondo del lavoro.

11.2.2 Analisi dei risultati del triennio 2019-2021

L'emergenza pandemica da Covid-19 non ha avuto ricadute negative sulla performance di UnitelmaSapienza che, anche nel post-pandemia, conferma un andamento complessivo degli iscritti molto positivo.

In questo contesto, seppur complesso e caratterizzato da incertezza, UnitelmaSapienza continua nell'opera di valorizzazione dei suoi caratteri distintivi: validità dell'offerta formativa, sistema di tutorato, qualità delle dotazioni hardware e software, cura della formazione interna, razionalizzazione dei processi.

Particolarmente efficaci risultano essere state le attività del PQA, che ha affrontato con chiarezza di idee e decisione le problematiche rilevate dall'ANVUR, definendo, nel tempo, le linee guida per le procedure interne all'Ateneo relative alla progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative, al fine di assicurarne la qualità, in conformità alle norme in materia di Autovalutazione, Valutazione ed Accreditamento (AVA) del sistema universitario.

L'impegno a migliorare sempre più la qualità dei servizi offerti è mirato a fidelizzare lo studente e a favorirne la conclusione del percorso. La popolazione studentesca, infatti, è ancora oggi composta prevalentemente da persone impegnate sul fronte professionale e familiare. Risulta, pertanto, di fondamentale importanza porre attenzione alle carriere degli immatricolati ed avviare ogni azione

possibile affinché gli studenti siano messi in grado di sostenere il maggior numero di esami nel tempo previsto per la conclusione del percorso di studi e soprattutto evitando gli abbandoni che risultano essere ancora piuttosto elevati.

Nella Relazione annuale del NdV, presentata al CdA, sulla base della documentazione dell'ultimo triennio emergono i seguenti punti di forza:

- Il Ruolo del PQA che ha affrontato con chiarezza di idee e decisione le problematiche rilevate in sede di esame da parte dell'ANVUR;
- L'Attrattività dell'offerta formativa;
- L'efficacia del sistema di tutorato;

ma anche le seguenti debolezze:

- La necessità di una revisione dei curricula meno attrattivi;
- Migliorare l'organizzazione delle attività di tirocinio;
- La necessità di supportare gli studenti per ridurre i drop-out.

Nelle more, i Corsi di Studio si sono attivati al fine di risolvere le debolezze segnalate intervenendo principalmente sull'offerta formativa degli aa.aa. 2022-2023 e 2023-2024.

11.2.3 Politiche per la qualità didattica

Tenendo conto degli ESG 2015 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, UnitelmaSapienza pone lo studente al centro della sua attività, mirando a soddisfarne in pieno le aspettative e a corrispondere interamente alle sue esigenze in tutti i cicli della formazione superiore offerti: Laurea (L), Laurea Magistrale (LM), Laurea Magistrale a Ciclo Unico (LMCU), Master di I e II livello, Dottorato di Ricerca (DR). UnitelmaSapienza persegue quest'obiettivo, sfruttando le competenze e risorse disponibili e in direzione delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico di riferimento, anche grazie alla propria articolazione in Poli Didattici decentrati e in Centri di Servizio Territoriali.

Semplificando i processi gestionali interni, pur nel rispetto delle specificità e autonomie dei diversi soggetti ed organi coinvolti, UnitelmaSapienza si pone i seguenti obiettivi specifici di qualità per la formazione:

- migliorare progressivamente l'efficacia delle proposte formative;
- garantire pienamente il diritto allo studio in applicazione dei principi costituzionali;
- diffondere la cultura dell'e-learning in ottica socio-costruttivista e di apprendimento cooperativo;
- soddisfare fabbisogni formativi anche in relazione ai mercati internazionali;
- migliorare la soddisfazione degli studenti sui servizi offerti.

11.2.4 Obiettivi strategici

11.2.4.1 D1: Implementare l'attività dei corsi di studio e incrementare l'accesso alla formazione universitaria

UnitelmaSapienza intende promuovere un'offerta formativa e una didattica di qualità e migliorare progressivamente l'efficacia delle proposte formative per favorire l'attrattività dell'offerta formativa:

Ambito di intervento D1. Offerta formativa

Obiettivo Strategico D.1: implementare l'attrattività dell'offerta formativa per Incrementare l'accesso alla formazione universitaria

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.1.1 % studenti che si iscrivono per la prima volta a un corso di Studio dell'Ateneo rispetto all'intera popolazione studentesca	40,32%	45%
D.1.2 % rinnovi di iscrizione ai CdS rispetto all'intera popolazione studentesca	61,10%	65%
D.1.3 Avii di carriera al primo anno (L; LMCU; LM)	1.118	1.200

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Promozione e visibilità della qualità del percorso formativo e della sua spendibilità professionale	Area SISCO Area di Supporto alla Didattica, Cds	DSGE
2. Innovazione nell'attività didattica	Referente per la formazione	DSGE
3. Monitoraggio ed aggiornamento continuo dei programmi didattici	Cds, docenti	DSGE

11.2.4.2 D2: Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere

UnitelmaSapienza pone particolare attenzione a supportare gli studenti in tutte le loro esigenze didattiche dall'orientamento in ingresso alle conoscenze preliminari e, fino al tutorato in itinere

Ambito di intervento D2. Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere

Obiettivo strategico D.2: contrastare gli abbandoni e ridurre numero studenti inattivi

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.2.1 % di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 20 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	26,6% (trad.)/11,2% (telem)	30%/15%
D.2.2 % di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.s.	11,2%	12%
D.2.3 % iscritti regolari (L; LMCU; LM) sul totale degli iscritti	73,20%	75%
D.2.4 % di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso	50,3%	55%
D.2.5 % di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio	49,4%	55%
D.2.6 % di abbandoni del CdS dopo N+1 anni	50,5%	45%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Rafforzamento delle attività di orientamento in ingresso;	Area servizi agli studenti e Area Poli Didattici, Convenzioni e Job Placement Servizi agli studenti	DSGE
2. Azioni di tutorato agli/alle studenti/esse più efficaci e flessibili	Cds, Area di Supporto alla Didattica	DSGE
3. Piani Orientamento e Tutorato (POT) per l'implementazione di tutoraggi in ambiti disciplinari critici.	Cds	DSGE
4. Linee telefoniche e incontri on-line one-to one dedicati con pronta risposta alle richieste degli studenti	Area di Supporto alla Didattica Servizi agli studenti	DSGE
5. Rafforzamento delle attività di supporto alla didattica dei Corsi di Studio e aggiornamento del relativo regolamento	CdS, Dipartimenti Senato Accademico	DSGE

11.2.4.3 D3.1: Qualificare l'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo e D3.2: Migliorare l'offerta formativa in termini di contenuti e metodologia

Ambito di intervento D3. Offerta Formativa

Obiettivo strategico D.3.1: Qualificazione e ampliamento dell'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo

D.3.2 Migliorare l'offerta formativa in termini di contenuti e metodologia

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.3.1. % studenti che si iscrivono per la prima volta a un Corso di Studio dell'Ateneo rispetto a rispetto all'intera popolazione studentesca	40,32%	45%
D.3.2. % rinnovi di iscrizione ai CdS rispetto all'intera popolazione studentesca	61,10%	65%
D.3.3. Avvii di carriera (L; LMCU; LM) al primo anno	1118	1200
D.3.4. % iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo	84,9%	90%
D.3.5 % di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire	21,1%	25%
D.3.6 % di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno	11,2%	15%
D.3.7 % di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso	21,3%	25%
D.3.8 % di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso	50,3%	55%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Progettazione, monitoraggio e revisione della qualità dell'offerta formativa, ponendo attenzione al contesto lavorativo e alla multidisciplinarietà, attraverso il coinvolgimento di ulteriori stakeholders.	Cds, Area di Supporto alla Didattica	DDSD, DSGE
2. Qualificare e potenziare l'accesso alla formazione professionalizzante e continua, implementando l'informazione al discente attraverso il web, i social e iniziative divulgative sul territorio nazionale e internazionale	Cds, Area Sisco	DDSD, DSGE
3. Ampliamento dell'offerta formativa attraverso l'istituzione e l'attivazione di nuovi Corsi di Studio e curricula/percorsi	CdS, Dipartimenti	DDSD, DSGE

11.2.4.4 D4: Qualità della didattica e didattica innovativa

Ambito di intervento D4. Qualità della didattica e didattica innovativa

Obiettivo strategico D.4: formazione dei docenti © metodologie didattiche innovative

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.4.1. Numero di iniziative di formazione per docenti	3	4
D.4.2 % di partecipazione dei docenti ad iniziative di formazione	43,32%	45%
D.4.3 % di nuovi docenti reclutati dall'Ateneo che partecipano alle iniziative di formazione	58,33%	60%
D.4.4 Numero tavoli di consultazione permanente con stakeholder per ambiti.	6	8
D.4.5 Corsi di Studio e Curriculum Attivi	6 e 20	6 e 20
D.4.6 % dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corsi di studio (L; LM; LMCU), di cui sono docenti di riferimento	97.2%	98%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Attività formative per i docenti destinate a migliorare le loro competenze didattiche, con particolare riferimento ai nuovi docenti reclutati dall'Ateneo	Referente per la formazione di docenti e tutor	DDSD, DSGE
2. Introduzione di percorsi di innovazione didattica (active learning) e percorsi di eccellenza con verifica dell'impatto sulle competenze trasversali degli/delle studenti/esse	Cds	DDSD, DSGE
3. Verifica e aggiornamento del modello di e-Learning di Ateneo in rispondenza a metodologie didattiche innovative	Referente per la formazione di docenti e tutor Area di Supporto alla Didattica	DDSD, DSGE
4. Migliorare le infrastrutture di servizio e supporto alle attività di didattica sincrona e asincrona.	Area di Supporto alla Didattica Area Sisco	DDSD, DSGE
5. Migliorare la logistica delle sedi accademiche ai fini dell'esecuzione degli esami curriculari	Area Poli Ufficio Servizi Tecnici-Economato	DDSD, DSGE
6. Promuovere tavoli di consultazione permanente con stakeholder per ambiti.	CdS - Dipartimenti	DDSD, DSGE
7. Promuovere politiche di reclutamento del personale docente in coerenza con la Visione dell'Ateneo.	CdA/S.A.	DDSD, DSGE

11.2.4.5 D5: Rafforzamento delle competenze trasversali e formative acquisite dagli studenti

Ambito di intervento D5. Rafforzamento delle competenze trasversali e formative acquisite dagli studenti

Obiettivo strategico D.5. Implementare e migliorare le competenze trasversali e formative acquisite dagli studenti

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.5.1 Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità	244	300
D.5.2 Numero di open badge ottenuti dagli studenti per aver partecipato a percorsi di formazione per competenze trasversali	0	250
D.5.3 Numero di percorsi per lo sviluppo delle competenze di scrittura Accademica e di ricerca scientifica	0	2
D.5.4 Numero di insegnamenti/laboratori dedicati all'acquisizione di Competenze trasversali	0	1

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Organizzazione e implementazione di «Life Skill», percorsi dedicati agli studenti per migliorare le loro competenze trasversali	Ufficio Accoglienza, Orientamento, Valutazioni Ufficio Job Placement	
2. Certificazione di attività formative del percorso «doppia carriera» come studente-atleta o peer-tutor per valorizzare le competenze acquisite in relazione alle richieste e opportunità che provengono dal mondo del lavoro.	Ufficio Accoglienza Orientamento, Valutazioni Ufficio Job Placement	
3. Organizzazione di percorsi per lo sviluppo delle competenze di scrittura accademica (anche in relazione al lavoro di tesi) e ricerca scientifica	CdS	DSGE
4. Ampliamento dell'offerta formativa con insegnamenti/ CdS laboratori dedicati all'acquisizione di competenze trasversali	CdS	DSGE

11.2.4.6 D6: Formazione continua “life-long learning”

L'obiettivo prioritario dell'azione di UnitelmaSapienza è promuovere la formazione continua, con uno sguardo di insieme alla concatenazione dei cicli formativi (dalla laurea di I livello fino ai corsi di alta formazione ed ai master di I e II livello, nonché ai corsi di dottorato di rilievo nazionale) ispirata al principio del life-long learning inteso come processo formativo costantemente adattato alle mutevoli esigenze del mondo del lavoro. Per sostenere l'implementazione dell'apprendimento permanente Unitelma Sapienza si avvale anche del prezioso contributo delle Scuole, strutture funzionali all'organizzazione della formazione per le richieste del mercato del lavoro e delle professioni, tra le quali la School of Health, la School of Financial Cooperation and Development, la School of Gender Economics, la Scuola di Alta Formazione sulla Sostenibilità ed Economia Circolare, la Scuola di Alta Formazione in Comunicazione e Tecnologie, la Scuola di Alta Formazione in Intelligence, Security, Investigation.

Oltre che verso le Scienze Giuridiche ed Economiche e i settori scientifici interdisciplinari che caratterizzano la Società Digitale, UnitelmaSapienza intende indirizzare le sue attività di formazione continua anche verso settori in forte espansione come le scienze politiche e sociali, le scienze della salute, l'innovazione tecnologica applicata alla salute e la salute digitale, le neuroscienze digitali, la bioeconomia, l'architettura e la tutela del patrimonio e dei beni culturali, la protezione dei diritti umani a tutti i livelli e le sfide connesse con la protezione e la salvaguardia dell'ambiente, le nuove tecnologie (intelligenza artificiale, nanotecnologie, biotech ecc.) e altri settori a forte impronta interdisciplinare, cruciali nella c.d. “società del rischio”, come la corporate governance, il controllo interno e la compliance legale nelle aziende e nelle pubbliche amministrazioni (anticorruzione, antiriciclaggio e contrasto alle infiltrazioni criminali nell'economia, cybersecurity, salute e sicurezza sul lavoro, protezione degli ecosistemi, privacy, tax compliance, ecc.), tutti ambiti in cui la formazione continua rappresenta ormai un obbligo inderogabile anche per previsti disposti normativi.

Recentemente è stato elaborato e approvato dal CdA il Regolamento delle attività formative (Master e CAF) ed inoltre sono state portate ad esaurimento quelle attività risultate poco attrattive. Nei prossimi mesi verrà valutata l'attivazione di nuovi Master e CAF che vanno nella direzione tracciata dal presente PST in merito alla formazione continua.

Ambito di intervento D6. Formazione continua life-long learning

Obiettivo strategico D.6. Master e corsi alta formazione

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.6.1 n. Master I livello	32	15
D.6.2 n. Master II livello	13	15
D.6.3 n. CAF	25	21
D.6.4 Media Iscritti ai Master in rapporto al numero dei Master*	57.7*	50
D.6.5 Media iscritti a CF/CAF in rapporto al numero dei CF/CAF	30.2	30
D.6.6 % di insegnamenti dei CdS che hanno adottato metodologie long-life assessors in relazione a tutti gli insegnamenti dell'offerta formativa	0	30%

* Il solo Master in Management e funzioni di coordinamento delle professioni sanitarie registra 3925 iscritti nel 2021, 3818 nel 2022 e 1607 nel 2023 (dato del 1 luglio). La media è stata quindi ricalcolata escludendo tale Master.

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Istituzione di un centro di Lifelona Learning	CDA	DSGE/DDSD
2. Consolidamento ed ampliamento degli accordi con Istituzioni, associazioni ed imprese per la formazione continua	Rettore/Dipartimenti	DSGE/DDSD

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
3. Progettare nuovi Car e Master in linea con le richieste del mondo del lavoro	Rettore/Dipartimenti	DSGE/DDSD
4. Incentivazioni ai docenti strutturati attraverso meccanismi premiali	CDA	
5. Integrazione di metodologie e attività didattiche in chiave long-life assessors (sustainable assessment e assessment for learnina)	CdS Referente per la formazione di docenti e tutor	DSGE

11.2.4.7 D7: Migliorare servizi di inclusione e apprendimento per studenti disabili e/o con dsa

Ambito di intervento D7: innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze

Obiettivo Strategico D.7. Migliorare servizi di inclusione e apprendimento per studenti disabili e/o con DSA

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
D.7.1. % di studenti disabili e/o con DSA che rinnovano l'iscrizione ai CdS in relazione al numero di studenti iscritti della coorte di riferimento	84,62%	90%
D.7.2 % di CFU conseguiti al I anno da studenti disabili e/o con DSA su CFU da conseguire	32,67%	35%
D.7.3. % di studenti disabili e/o con DSA iscritti entro la durata normale dei Cds che abbiano acquisito almeno 20 CFU nell'a.a.	0,93%	5%
D.7.4 % di studenti disabili e/o con DSA (L, LM, LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso	33,33%	35%
D.7.5 % di docenti, in rapporto all'intero corpo docente, che partecipano agli incontri di formazione in tema di inclusione e apprendimento per disabilità e DSA	1%	60%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Potenziare i servizi per l'inclusione" attraverso tutor specializzati in DSA e disabilità e tutor alla pari (studenti) a supporto degli studenti con DSA e disabilità	Delegato del Rettore Area di supporto alla didattica	DSGE/DDSD
2. Adozione di un Regolamento per i servizi di supporto agli studenti con disabilità e DSA e aggiornamento delle Linee guida operative per la gestione dei servizi di supporto agli studenti con disabilità e DSA	Delegato del Rettore PQA, SA, CdA Area di Supporto alla Didattica	DSGE/DDSD
3. Rafforzare la qualificazione di docenti, tutor e pta in tema di inclusione e apprendimento attraverso l'erogazione di corsi di formazione in tema di inclusione e apprendimento per la gestione di studenti con disabilità e DSA	Delegato del Rettore POA	DSGE/DDSD
4. Miglioramento della fruizione dei materiali didattici attraverso l'implementazione di e-content ed e-tivity DSA friendiv	Cds Area di Supporto alla Didattica	DSGE
5. Adeguamento sito Ateneo per renderlo accessibile agli studenti con Disabilità o DSA	Area Sisco	

11.3 Ricerca

11.3.1 Analisi del contesto

Nel settore della Ricerca, UnitelmaSapienza si muove in un contesto molto competitivo, nazionale, europeo ed internazionale. Per la tipologia di ricerca svolta da Unitelma e tenuto conto delle relative tematiche, le infrastrutture a disposizione risultano essere adeguate. Comunemente, la partecipazione di università telematiche a network di ricerca è pregiudizialmente penalizzata. In virtù della Sua composizione, UnitelmaSapienza svolge attività di ricerca scientifica nei settori di propria competenza ovvero in quello giuridico, economico, politologico, sociologico, psicologico, di organizzazione del lavoro, informatico, archeologico. Infine, UnitelmaSapienza è sicuramente penalizzata per l'assenza di corsi di dottorato. Tuttavia, nonostante tali criticità, UnitelmaSapienza ha conseguito risultati positivi dalla ricerca di Ateneo, come attestato dai risultati della VQR, collabora con importanti Atenei nazionali ed internazionali ed ha messo in atto importanti partnership anche grazie ai Poli Didattici disseminati sul territorio nazionale.

Nell'ultimo esercizio della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2015-2019), UnitelmaSapienza ha riportato un valore superiore alla media nazionale nell'indicatore della qualità della ricerca R, risultato ottenuto da sole due Università telematiche nell'intero panorama italiano, a fronte di risultati conseguiti dalle altre Università telematiche al di sotto della media. Le principali aree e sottoaree scientifiche si sono distinte per un piazzamento apprezzabile nella graduatoria di tutte le istituzioni valutate, segnalando, in ambito nazionale, la solida vocazione dell'Ateneo alla ricerca scientifica.

11.3.2 Analisi dei risultati del triennio 2019-2021

Il Nucleo di Valutazione, nella relazione relativa al 2021, ha espresso un giudizio ampiamente positivo circa la qualità della ricerca sviluppata dal corpo docente di UnitelmaSapienza, considerata anche la produttività, in termini sia quantitativi sia qualitativi, e l'impegno del Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche e del PQA per superare le criticità precedentemente evidenziate. Si sottolinea il valore positivo della curvatura interdisciplinare che caratterizza l'attività complessiva del Dipartimento e, in particolare, del programma di Terza Missione, per la sua idoneità a riflettersi positivamente sulla sempre maggiore conoscibilità del lavoro svolto da UnitelmaSapienza. Il Nucleo di Valutazione ritiene che la tradizionale politica dell'Ateneo di investire in ricerca, finanziando progetti con risorse proprie pari ad una percentuale fissa dei ricavi delle attività derivanti da corsi di studio, master e corsi di formazione risultanti dall'ultimo bilancio consuntivo approvato, abbia prodotto buoni risultati e suggerisce, se possibile, che tale strategia venga reiterata anche incrementando l'investimento economico.

Bando	Inizio/Fine progetto	Ruolo ricoperto dal nostro Ateneo
COST Action TD1203	2012-2016	Partner
MIPAAF	2014	Coordinatore
Regione Campania	2019	Coordinatore
Horizon 2020	2017-2020	Coordinatore
Jean Monnet Network	2019-2023	Partner
Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI) 2014-2020	2019-2022	Partner
LIFE Environment and Resource Efficiency 2019	2020-2024	Partner
N.9 DTC Lazio - Progetti per il Capitale Umano (MOOC)	2021-2022	Partner
Erasmus+	2019-2021	Partner

Bando	Inizio/Fine progetto	Ruolo ricoperto dal nostro Ateneo
Erasmus+	2019-2021	Partner
Erasmus+	2019-2022	Partner
Erasmus+	2019-2022	Partner
Erasmus+	2020-2023	Partner
Erasmus+	2022-2024	Coordinatore
Erasmus+	2022-2024	Partner
Erasmus+	2023-2026	Coordinatore
Erasmus+	2023-2026	Coordinatore
MATTM	2022-2024	Partner
Horizon 2020	2017-2020	Coordinatore
Horizon 2020	2015-2018	Partner
Horizon 2020	2022-2025	Partner
Horizon 2020	2022-2025	Partner
Horizon 2020	2022-2025	Coordinatore
NAWA Urgency Grants Scheme	2023-2024	Partner
BANDO INAIL BRIC 2022 ID01	2023-2025	Partner
Bando PRIN 2010-2011	2013-2016	Coordinatore
Bando PRIN 2015	2017-2019	Partner
Bando PRIN 2020	2022-2025	Partner
Bando PRIN 2022	2023-2025	Coordinatore
Bando PRIN 2022	2023-2025	Partner
Bando PRIN 2022	2023-2025	Coordinatore
Bando PRIN 2022	2023-2025	Coordinatore
Bando PRIN 2022	2023-2025	Partner
Bando PRIN 2022	2023-2025	Partner
Bando PRIN 2022	2023-2025	Partner
Bando PRIN 2022	2023-2025	Partner

Bando	Inizio/Fine progetto	Ruolo ricoperto dal nostro Ateneo
Bando PRIN 2022	2023-2025	Partner
Bando Erasmus+ Jean Monnet Chairs	2023-2026	Coordinatore
Bando Erasmus+ Jean Monnet Centres of Excellence	2023-2026	Coordinatore
Accordi per l'Innovazione MISE	2023-2026	Partner
Accordi per l'Innovazione MISE	2023-2026	Partner
Bando Erasmus+ Cooperation partnerships in higher education	2023-2025	Partner

11.3.3 Politiche per la qualità della ricerca

Unitelma Sapienza si impegna allo svolgimento di attività di ricerca scientifica di qualità nelle aree disciplinari di propria attuale competenza, ovvero economica, giuridica, politologica, sociologica, psicologica, di organizzazione del lavoro, informatica, archeologica. 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, europeo e internazionale grazie anche all'esperienza maturata negli anni sia in qualità di partner che come coordinatore/principal investigator di progetti nazionali ed europei;
- collaborazione con aziende ed organizzazioni pubbliche e private svolgendo attività di ricerca applicata in particolare nel campo dell'education, della FAD e dell'implementazione di prodotti innovativi sostenibili. Inoltre, la stessa ricerca viene associata a varie forme di studio ed applicazione del paradigma digitale nei vari settori dei servizi pubblici;
- finanziamento di borse di studio per lo sviluppo della ricerca grazie all'adesione di Unitelma Sapienza ai Dottorati di interesse nazionale.

In particolare, gli obiettivi di qualità che UnitelmaSapienza si prefigge sono relativi al miglioramento del posizionamento dell'Ateneo nello scenario della ricerca nazionale e internazionale e alla incentivazione della diffusione dei risultati scientifici.

11.3.4 Obiettivi strategici

11.3.4.1 R1: Miglioramento di infrastrutture e strumenti per la ricerca allo scopo di favorire l'integrazione in reti nazionali e internazionali

Condizioni imprescindibili per il successo della ricerca competitiva è la partecipazione dei ricercatori dell'Ateneo a network di ricerca nazionali e internazionali finalizzati alla produzione di risultati scientifici comuni e alla presentazione di progetti competitivi per finanziamento esterno. In questo ambito, l'Ateneo si propone come obiettivo di migliorare la fruibilità degli spazi a disposizione dei ricercatori/professori dell'Ateneo ma anche dei ricercatori/professori in visita, con l'obiettivo di aumentarne considerevolmente il numero.

L'Ateneo si impegna a migliorare l'accessibilità delle banche dati da remoto da parte dei professori/ricercatori di UnitelmaSapienza, nonché le dotazioni a disposizione di questi ultimi. L'Ateneo si propone come obiettivo di integrare le proprie banche dati sottoscrivendo pacchetti in abbonamento, su proposta dei Dipartimenti.

Ambito di intervento : network nazionali e internazionali della ricerca

Obiettivo strategico R1. Miglioramento di infrastrutture e strumenti per la ricerca allo scopo di favorire l'integrazione in reti nazionali ed internazionali

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
R.1.1 Spazi per ricerca destinati a docenti di ruolo dell'Ateneo	4 stanze	10 stanze
R.1.2 Rapporto professori e ricercatori in visita / totale docenti	1/35	8/62
R.1.3 Partecipazione a network di ricerca nazionali e internazionali	9	25

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Impegnare i Dipartimenti a sviluppare progetti per migliorare le infrastrutture a disposizione dei ricercatori, segnalando eventuali criticità.	Dipartimenti	DSGE
2. Spazi disponibili per visiting scholars provenienti da altri enti di ricerca.	Direzione Generale	DSGE
3. Anagrafe di Ateneo dei visitina scholars	Area Internazionalizzazione	DSGE
5. Promuovere l'Ateneo attraverso i bandi visiting.	CEMI	DSGE

11.3.4.2 R2: Aumentare il numero dei prodotti della ricerca che soddisfano i criteri di qualità stabiliti dall'anvur e si collocano nella fascia alta sulla base della valutazione VQR

UnitelmaSapienza si propone di aumentare (per i settori bibliometrici) il numero dei prodotti collocati nel quartile superiore o (per quelli non-bibliometrici) le monografie scientifiche e il numero di prodotti collocati nella fascia A, attraverso l'ampliamento di misure di incentivazione come quelle già applicate a livello di Ateneo.

Ambito di intervento ricerca: prodotti ricerca

Obiettivo strategico R.2. Aumentare il numero dei prodotti della ricerca che soddisfano i criteri di qualità stabiliti dall'anvur e si collocano nella fascia alta sulla base della valutazione vqr

Indicatori	VQR 2015-2019	VQR 2020-2024
R.2.1 Indicatore qualitativo (R), che misura la qualità dei prodotti dell'Istituzione rispetto alla qualità media di tutte le Istituzioni, tenendo conto del peso delle diverse aree scientifiche nella specifica Istituzione	1,034	R>1
R.2.2 % prodotti della ricerca con co-autori stranieri	14,14%	20%
R.2.3 % prodotti della ricerca con almeno due coautori dello stesso Dipartimento appartenenti a diversi SSD	7,07%	3%
R.2.4 % articoli su rivista open access	22,22%	40%
R.2.5 % articoli su rivista in Classe A per SSD non bibliometrici	53,26%	55%
R.2.6 % articoli su rivista collocati nel primo quartile banca dati Scopus	58,33%	58%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Incentivare nei dipartimenti la produzione di prodotti della ricerca collocati nel quartile superiore dei settori bibliometrici.	Dipartimenti	DSGE, DDSD
2. Acquisizione da parte dell'Ateneo di banca-dati per precoce valutazione del posizionamento bibliometrico dei prodotti.	Dipartimenti	DSGE, DDSD
3. Incentivare nei dipartimenti le pubblicazioni su riviste di fascia A per i settori non-bibliometrici.	Dipartimenti	DSGE, DDSD
4. Identificare, nella VQR, le aree sotto la media e aumentare il numero dei prodotti della ricerca che appartengano alle tipologie meglio valutate ai fini della VQR.	Dipartimenti	DSGE, DDSD
5. Introdurre l'obbligo per i Dipartimenti di incentivare le pubblicazioni su riviste open-access: (i) costituendo uno specifico fondo di Ateneo a supporto dell'iniziativa e (II) predisponendo, a vantaggio dei ricercatori, una list di riviste open-access su cui preferibilmente pubblicare relativamente ad ogni area scientifica.	Dipartimenti	DSGE, DDSD

11.3.4.3 R3: Aumentare la quantità dei progetti competitivi finanziati

UnitelmaSapienza si propone l'obiettivo strategico di incentivare ulteriormente la partecipazione dei propri ricercatori/professori ai bandi competitivi nazionali ed internazionali. La funzione di monitoraggio e scouting delle opportunità di finanziamento, svolta dalla preposta Area Controllo di gestione e ricerca, ha progressivamente acquisito ulteriore importanza, così come l'attività di supporto nella predisposizione della proposta progettuale e la successiva attivazione in caso di esito positivo della candidatura. In particolare, l'Area effettua monitoraggio e scouting delle opportunità di finanziamento nell'ambito dei principali programmi nazionali, europei e internazionali, con conseguente analisi della loro rilevanza per le attività dei Dipartimenti e divulgazione delle informazioni utili e si occupa della gestione amministrativa dei progetti di ricerca approvati.

Ambito di intervento Ricerca: Progetti di ricerca

Obiettivo Strategico R.3. Aumentare la quantità dei progetti competitivi finanziati

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
R.3.1 Proventi da bandi competitivi per professore di ruolo e ricercatore	€ 7.797,58	€ 50.000,00
R.3.2 % progetti di ricerca competitivi finanziati o valutati positivamente su presentati	25%	15%
R.3.3 Numero comunicazioni ai docenti su opportunità di finanziamento	32	50
R.3.4 Numero di giornate di formazione interne/esterne	0	4

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1.Promuovere sistemi premiali per ricercatori e docenti legati ai bandi.	Dipartimenti	DSGE
2. Attrarre (giovani) ricercatori/ricercatrici vincitori/vincitrici di bandi competitivi, utilizzando incentivi finanziari	Dipartimenti	DSGE
3.Potenziare la comunicazione interna sui bandi attivi	Dipartimenti	DSGE
4. Formazione continua pta su modalità di presentazione progetti	Dipartimenti	DSGE
5. Introdurre budget per la revisione linguistica/stilistica delle proposte progettuali	Dipartimenti	DSGE

11.3.4.4 R4: Implementare la partecipazione di UnitelmaSapienza nei corsi di dottorato, dottorato nazionale e industriale

UnitelmaSapienza, non avendo corsi di dottorato attivi, si è impegnata a trasferire le borse di dottorato di cui è risultata assegnataria da parte del MUR. Nel 2022, in particolare, UnitelmaSapienza ha avviato due borse di dottorato, finanziate a valere sui fondi del D.M. n. 351 del 9 aprile 2022, nell'ambito della Convenzione per l'attivazione e il funzionamento del corso di Dottorato Nazionale in Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico sottoscritta tra l'Istituto Universitario di Studi superiori (IUSS) di Pavia e l'Ateneo. Nel 2023, UnitelmaSapienza ha conferito al medesimo corso di Dottorato ulteriori 5 borse (finanziate a valere sui fondi del D.M. 118 del 2023). Altra borsa di dottorato è stata conferita al Corso di Dottorato di Ricerca Nazionale in Intelligenza Artificiale, coordinato dal Dipartimento di Ingegneria Informatica di Sapienza Università di Roma.

Ambito di intervento ricerca: dottorato di ricerca, dottorato nazionale e dottorato industriale

Obiettivo strategico R.4, implementare la partecipazione di UnitelmaSapienza nei corsi di dottorato, dottorato nazionale e industriale

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
R.4.1 Numero ricercatori/professori di Ateneo inseriti nei collegi docenti dei corsi di dottorato, nell'ambito della procedura annuale di accreditamento dei corsi stessi	9	18
R.4.2 Numero Corsi di Dottorato a cui partecipano ricercatori professori di Ateneo	11	22
Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Promuovere le condizioni per la realizzazione di corsi di dottorato	Dipartimenti	DSGE
2. Incentivare l'interazione dottorando/a-imprese e attivare la pubblicizzazione del dottorato con iniziative idonee	CdA e Dipartimenti	DSGE
3. Incentivare il co-finanziamento di borse di dottorato da parte di enti privati	Dipartimenti	DSGE

11.3.4.5 R5: Formazione alla ricerca

UnitelmaSapienza si pone come obiettivo strategico quello di favorire la formazione alla ricerca attraverso l'inserimento nei regolamenti didattici dei CdS di argomenti mirati ad insegnare agli studenti la metodologia della ricerca, in particolare per la redazione della tesi di laurea, e di incentivare attività formative per migliorare la formazione dei giovani alla ricerca, anche tramite appositi eventi destinati a giovani studiosi, seguendo le indicazioni dei Dipartimenti. Per favorire il raggiungimento dell'obiettivo, UnitelmaSapienza si impegna ad incentivare l'organizzazione di incontri di formazione sull'utilizzo delle banche dati per gli studenti e ad introdurre open days che, al loro interno, dedichino uno spazio all'approccio metodologico alla ricerca. Nell'ambito dei prodotti a disposizione degli studenti, all'interno delle pagine di alcuni insegnamenti, apposite lezioni sono dedicate al metodo da seguire per l'effettuazione delle ricerche.

Ambito di intervento ricerca: progetti di ricerca

Obiettivo strategico R.5. Migliorare la qualità della formazione alla ricerca (competenza dei dipartimenti)

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
R.5.1 n. di seminari/workshop/iniziative culturali mirate a formare gli studenti alla ricerca	49	60
Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Incentivare i referenti Cds ad inserire nei regolamenti didattici argomenti mirati ad insegnare agli studenti la metodologica della ricerca	Dipartimenti	DSGE
2. Incentivare attività formative (CAF, scuole superiori,) per migliorare la formazione dei giovani alla ricerca	Dipartimenti	DSGE
3. Incentivare l'organizzazione di open-days e stanziare un budget dedicato	Dipartimenti	DSGE
4. Incentivare l'organizzazione di iniziative per spiegare le modalità di funzionamento delle banche dati	Dipartimenti	DSGE

11.4 Terza missione/impatto sociale (TM/IS)

11.4.1 Analisi del contesto

UnitelmaSapienza svolge da anni una politica di apertura verso il contesto socio-economico mirata a valorizzare e trasferire conoscenze. Le attività di TM/IS si concretizzano in numerosi eventi di divulgazione e riflessione aperti al territorio. Nel settore giuridico, UnitelmaSapienza si distingue per la realizzazione di una serie di eventi (con cadenza quadrimestrale) diretti al trasferimento del metodo di ricerca ai giovani studiosi, con il coinvolgimento di autorevoli giuristi e magistrati della Suprema Corte di Cassazione che offrono la propria esperienza a favore di coloro che muovono i primi passi nell'universo accademico.

A ciò occorre aggiungere le periodiche iniziative di approfondimento e riflessione volte a diffondere la conoscenza delle nuove tecnologie digitali, e delle problematiche sollevate dal loro utilizzo, presso una platea di soggetti più ampia rispetto a quella rappresentata dagli studenti.

Per dimensione, tradizione e contenuti disciplinari, brevettare e monetizzare la conoscenza non sono azioni della storia dell'Ateneo. In anni recenti, con l'attivazione di numerose attività sui temi economici, l'Ateneo sta sviluppando un proprio approccio alla valorizzazione economica della conoscenza fondato sulla convinzione che sia un mezzo per perseguire la sostenibilità sociale, economica e ambientale.

UnitelmaSapienza opera in un contesto molto competitivo, sia locale che nazionale, vista:

- la competizione tra le Università;
- la domanda di nuove figure professionali;
- l'aumento della domanda di Alta Formazione;
- l'aumento della domanda di formazione continua necessaria all'adeguamento professionale alle mutevoli esigenze lavorative;
- le innovazioni tecnologiche che coinvolgono i processi formativi sia per i docenti che per gli studenti e le nuove sfide relative alle tecniche di insegnamento e apprendimento;
- l'impatto che l'Istituzione universitaria determina nell'ambito del territorio di riferimento.

Nell'ambito di questo contesto molteplici sono i portatori di interesse per l'Ateneo, inclusi Studenti, Società civile, Docenti, promotori di saperi e conoscenze, Istituzioni nazionali e locali, Organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, delle professioni e della ricerca, Operatori finanziari qualificati con focus su sviluppo e ricerca e start-up, Società di servizi operanti nel settore del job founding.

Di seguito una sintesi delle attività e degli eventi di Terza Missione/ Impatto sociale promosse da UnitelmaSapienza nell'ultimo anno:

- Bioeconomy from a megadiverse country to Europe
- La memoria - Una risorsa vitale per riconciliare passato e futuro
- Vittime, genocidio e giustizia penale: l'eredità del processo EichmanCrisi Ucraina, analisi e prospettive. Incontro con gli studenti di UnitelmaSapienza
- Foglie sparse: una donna russa travolta dalla Rivoluzione d'ottobre
- Crisi Ucraina, le sfide dell'economia
- Verso un nuovo Concetto strategico della Nato. Prospettive e interessi dell'Italia,
- Presentazione dell'accordo con la Scuola "La Fenice Urbana"
- Crisi Ucraina, l'emergenza umanitaria
- Integrazione e tutela degli immigrati - Presentazione dei risultati del progetto FAMI
- Conferenza su imprenditoria femminile, sviluppo e innovazione
- UnitelmaSapienza e Mariupol State University. La cooperazione tra università, alla prova della crisi
- Conferenza sul congedo di paternità
- I minori Stranieri in Italia, Aspetti medici, sociali e cittadinanza
- I fenomeni di riciclaggio e reimpiego di capitali illeciti. Intervista all'Onorevole Paolo Lattanzio
- Presentazione del volume "Rigenerare il Bel Paese. La cura di un patrimonio dismesso e sconosciuto"
- Cerimonia di consegna degli attestati del "Corso Laboratori di sviluppo delle competenze"
- Prevenire la sindrome feto alcolica: un dovere spesso disatteso
- Ripensare le città - Ciclo di conferenza a cura della scuola di alta La Fenice Urbana

- New challenges for the fashion industry - presentazione del corso
- Il Mediterraneo, mare di pace e cultura
- Tradizionali e nuove professionalità per la ricerca clinica
- La città dell'incertezza
- San Gemini, Educazione alla Sostenibilità Sociale ed Economica
- Presentazione della Rivista di Lingue e Letterature "Costellazioni"
- UnitelmaSapienza e Confcooperative Lazio firmano due protocolli d'intesa
- Mariano Gabriele, Storico Navale e Direttore Generale
- UnitelmaSapienza e Banca del Fucino firmano un protocollo d'intesa
- Le città del Mediterraneo
- Vasto. Scuola, Università e Imprese: strategie per la formazione del futuro
- I am, lo Sono –UnitelmaSapienza per la Giornata contro la violenza di genere
- Giornata di Studi. Le grandi questioni internazionali
- #NoiSiamoUnitelma, Cerimonia di consegna della pergamena celebrativa "10 anni con UnitelmaSapienza"
- La città greca classica. Atene nella rappresentazione letteraria
- Temi e questioni aperte per la cybersicurezza nazionale
- Protocollo d'Intesa tra Confitarma e UnitelmaSapienza
- Protocollo d'Intesa tra Utilitalia e UnitelmaSapienza

UnitelmaSapienza inoltre ha creato o partecipato ad Eventi scientifici divulgativi a livello locale, nazionale e internazionale, rivolti alla platea degli stakeholders e alla cittadinanza. Tra quelli che hanno già visto coinvolto l'Ateneo negli scorsi anni si segnalano a titolo esemplificativo: European Researchers' Night (iniziativa promossa da progetti finanziati dalla Commissione europea), Maker Faire Rome, Milano Digital Week, Games for Change (in collaborazione con l'ambasciata USA di Roma), Mi fai Virtuale (Comune di Roma), Virtual Reality Experience (festival di Roma).

11.4.2 Analisi dei risultati del triennio 2019-2021

Nel corso del triennio 19-21 sono state svolte le seguenti attività di TM/IS: "**Laboratorio realtà virtuale**" di UnitelmaSapienza che ha avviato nuove collaborazioni scientifiche con tre istituti clinici del territorio romano che mirano all'indagine scientifica e validazione di nuove procedure cliniche e didattiche con realtà virtuale. Nello specifico, i progetti, già implementati e avviati, sono svolti presso:

- Nomentana hospital, circa la sperimentazione di un trattamento neuro-riabilitativo con realtà virtuale per pazienti con danno neurologico per pazienti in stato post coma, con l'obiettivo di stimolare il paziente con esperienze immersive in grado di elicitare possibili reazioni;
- Ospedale pediatrico 'Bambino Gesù' di Roma, circa la sperimentazione di metodi didattici e tecnologici per studenti di professioni sanitarie, incentrati sull'uso della realtà virtuale per imparare il massaggio cardiaco e training immersivo per l'uso di elettrocardiogramma.

Cattedra Unesco sui Patrimoni Culturali immateriali (PCI), che ha posto in essere una serie di attività di supporto alla società civile e alle istituzioni con un duplice obiettivo:

- stimolare la più ampia conoscenza, da parte di chiunque, delle tematiche della Cattedra, tramite corsi online sulla Convenzione per la salvaguardia del PCI del 2003 e sui principali strumenti giuridici di tutela del PCI;
- supportare la società civile e la pubblica amministrazione nei processi di valorizzazione e salvaguardia dei patrimoni culturali immateriali. Tali obiettivi sono raggiunti attraverso innumerevoli strumenti quali convegni, simposi, seminari e lectures. È stato altresì organizzato un ciclo di 27 seminari, in lingua italiana, spagnola, francese e inglese, della durata di 30 minuti ciascuno, disponibili in open source.

Corso di neonatologia, gratuito per i Paesi in via di sviluppo, curato dal Prof. De Curtis rivolto in particolare al personale medico infermieristico impegnato nella cura dei neonati nelle prime settimane di vita, periodo critico in molti Paesi per la loro sopravvivenza.

Forum sulla Sostenibilità, organizzato con il Comune di San Gemini, con la partecipazione e contributo di importanti Organizzazioni Pubbliche, Scuole e Imprese private, da cui è scaturita la partecipazione a bandi pubblici per la formazione del personale scolastico e degli studenti di Scuole Medie Superiori.

Corso gratuito di Italiano per i titolari della protezione umanitaria rivolta sia ai cittadini ucraini arrivati in Italia dopo l'inizio della guerra che a quelli rimasti in Ucraina, con supporto in lingua Ucraina, oltre al supporto di personale specializzato in lingua in grado di accompagnare i discenti nella pratiche amministrative per rifugiati e nel percorso formativo 2022.

L'Ateneo e i singoli docenti hanno inoltre organizzato e promosso progetti di carattere sociale attraverso l'organizzazione di webinar, conferenze, festival, workshop, web-conference, web talk.

Istituzione dell'ufficio Job Placement di Ateneo, dedicato all'orientamento e all'accompagnamento al lavoro di studenti e laureati, il quale, oltre alla gestione di tutte le procedure amministrative per l'erogazione dei tirocini curriculari ed extracurriculari, con aziende ed enti sia pubblici che privati, rivolte sia ai laureandi che ai laureati, mette a disposizione diverse attività di orientamento al lavoro attraverso il servizio di Career Service per favorire l'incontro della domanda con l'offerta di lavoro: opportunità di lavoro al fine di verificare tutte le posizioni lavorative aperte da parte delle aziende partner e di poter presentare in autonomia la tua candidatura; Cv check per capire come compilare o rinnovare il proprio Curriculum Vitae, valorizzando al meglio le proprie competenze; Recruiting days, eventi organizzati dall'Ateneo, in sede, con le aziende convenzionate, al fine di permettere agli studenti (selezionati) di presentare il proprio curriculum vitae; Laboratorio di Sviluppo Competenze, per fornire agli studenti, giovani e lavoratori, gli elementi e le strategie comportamentali necessarie per implementare le proprie soft skills; Sportello di orientamento per offrire agli studenti un colloquio di orientamento per esaminare problemi legati al proprio progetto personale e professionale. L'obiettivo è di offrire agli studenti opportunità di lavoro e ulteriore formazione, fornendo gli strumenti necessari per effettuare una scelta professionale consapevole, in base alle proprie attitudini, competenze e alla conoscenza dell'andamento del mercato del lavoro.

Laboratorio di intelligenza artificiale dell'Infrastruttura di Ricerca CNOS (Centro di Nanofotonica e Optoelettronica per la Salute dell'uomo), attivato nell'ambito di un Progetto cofinanziato dall'Unione europea, dallo Stato Italiano e dalla Regione Campania, una struttura di ricerca in grado di offrire servizi di eccellenza per la lotta alle patologie oncologiche e il supporto allo sviluppo industriale.

Convenzione tra UnitelmaSapienza e CERICT sclr. Il Centro Regionale Information Communication Technology CeRICT sclr è un organismo di ricerca che coinvolge partner di riconosciuto valore scientifico e ha l'obiettivo di rispondere alla crescente domanda di ricerca di medio e lungo periodo nel settore delle ICT da parte del tessuto produttivo nazionale.

Convenzione per attività di ricerca tra UnitelmaSapienza e IRCCS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori "Dino Amadori" – IRST S.r.l. La convenzione ha come obiettivo la realizzazione e sperimentazione di approcci di Intelligenza Artificiale per la lotta al cancro.

SpinOff dell'Università di Bari denominata Software Engineering Research and Practices s.r.l. L'impresa avviata nel 2007 vede tra i soci ricercatori e imprese tra le più rappresentative del territorio nazionale.

Il NdV nella relazione 2022, ha raccomandato vivamente di implementare, anche in tempi brevi, le attività di TM/IS. Nello specifico il Ndv ha rilevato: "Pur non dovendo segnalare particolari criticità in ordine alla Terza Missione – salvo ribadire la presenza attuale di un solo prodotto – il NdV raccomanda vivamente di implementare, anche in tempi brevi, le attività di questo settore. Il NdV osserva, infatti, che in Ateneo non esiste ancora una vera e consolidata strategia per la Terza Missione, in quanto non è stata definita una tassonomia a cui associare criteri di valutazione delle ricadute sociali e, in particolare, non è previsto un referente di Ateneo che possa essere un collettore di progettualità in relazione alle iniziative che potrebbero ricadere nella Terza Missione. Ulteriore strumento potrebbe essere l'implementazione di un sistema di registrazione di tutte le attività di Ateneo secondo gli Sustainable Development Goals (SDGs) rispetto agli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite."

In aderenza alle osservazioni del NdV, nel nuovo Sistema di Assicurazione della Qualità, è stata individuata l'Area della Direzione Generale (Controllo di Gestione e Ricerca) a supporto degli Organi Accademici (centrali e periferici) responsabili della qualità della Terza Missione / Impatto Sociale, con la conseguente modifica, da parte della Direzione Generale, dell'Organigramma della struttura tecnico-amministrativa.

11.4.3 Politiche per la qualità della terza missione / impatto sociale

UnitelmaSapienza si impegna a potenziare ed ampliare 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). Sarà pertanto fondamentale continuare a promuovere iniziative culturali ed educative nei confronti della popolazione locale e nazionale anche sulla base di numerosi esempi di successo:

- Public engagement (attività con valore educativo, culturale e di sviluppo della società), anche in collaborazione con istituzioni nazionali e internazionali;
- Eventi scientifici divulgativi rivolti alla platea degli stakeholders e alla cittadinanza;
- Trasferimento di conoscenze (ad aziende, istituzioni, privati ecc.);
- Formazione continua e Placement.

11.4.4 Obiettivi strategici

11.4.4.1 TM/IS 1: Valorizzazione e riconoscimento delle attività di TM/IS svolte nei dipartimenti

Ambito di intervento TM/IS 1. Implementare e valorizzare la tm/is

Obiettivo strategico TM/IS1 1.1. Valorizzazione e riconoscimento delle attività di tm/is svolte nei dipartimenti

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
TM/IS 1.1 % casi studio di TM/IS appartenenti alle prime due fasce di valutazione VQR	4%	5%
TM/IS 1.2 Numero di attività di TM/IS	22	25

Azioni di Ateneo	Referenti
1. Istituzione del Fondo di TM/IS	Consiglio di Amministrazione
2. Analisi ad opera del Gal. dei risultati dei casi di TM/IS sulla base della valutazione VQR	Delegato del Rettore alla Ricerca e Terza Missione Direttori dei Dipartimenti
3. Elaborazione criteri e linee guida per la scelta dei prossimi casi studio da presentare alla VOR	PQA
4. Coinvolgimento del personale ricercatore e docente nelle attività di terza missione con incentivazioni curriculari ed economiche attraverso l'attivazione di un fondo incentivante e del relativo regolamento.	Consiglio di Amministrazione
5. Rafforzamento della cultura del PE e della TM/IS in tutto il personale docente attraverso la formazione mirata e l'elaborazione di Linee Guida di Ateneo	PQA

10.4.4.2 TM/IS 2: Massimizzare gli esiti occupazionali innovando le forme e i metodi di orientamento in uscita

Ambito di intervento TM/IS 2. Esiti occupazionali - placement

Obiettivo strategico TM/IS 1.2. Massimizzare gli esiti occupazionali innovando le forme e i metodi di orientamento in uscita

Indicatori	Dato del 2021/22	Target 2023/24
TM/IS 2.1 % studenti iscritti ai CdS che hanno effettivamente svolto tirocinio curriculare nell'anno di riferimento	8,45%	10%
TM/IS 2.2 % di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)	85.4%	90%
TM/IS 2.3 % di Laureati magistrali occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCS)	91.5%	95%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Attivazione di un ufficio job placement & career service certificato	Area Poli Didattici Convenzioni e Job Placement	
2. Implementazione del Laboratorio di sviluppo delle Competenze con il supporto di un consulente esterno (servizio di percorsi, anche individuali, di orientamento in uscita)	Area Poli Didattici Convenzioni e Job Placement	
3. Sviluppare incontri tra studenti/laureati e aziende e diffondere l'iniziativa per coinvolgere i destinatari.	Area Poli Didattici Convenzioni e Job Placement	
4. Incrementare N. aziende per stage e tirocini.	Area Poli Didattici Convenzioni e Job Placement	
5. Sviluppare contatti duraturi con aziende interessate ad assumere laureati/e dell'Ateneo attraverso i tirocini extra curricolari)	Area Poli Didattici Convenzioni e Job Placement	
6. Attivare servizi di accompagnamento al lavoro per laureati (business café e recruitina davs)	Area Poli Didattici Convenzioni e Job Placement	

11.4.4.3 TM/IS 3: Rafforzare e valorizzare i rapporti dell'Ateneo con il sistema produttivo e istituzionale

Ambito di intervento TM/IS 3. Trasferimento di conoscenze

Obiettivo strategico TM/IS 1.3. Rafforzare e valorizzare i rapporti dell'Ateneo con il sistema produttivo e istituzionale

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
TM/IS 3.1 Incremento (%) rispetto anno precedente proventi da ricerche commissionate (esclusi finanziamenti competitivi)	-93%	+80%
TM/IS 3.2 Finanziamenti da ricerche commissionate per professore di ruolo e ricercatore	€ 523.50	€ 15.000,00

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1.Migliorare le competenze dei giovani per progetti di autoimprenditorialità e autoimpiego anche attraverso iniziative congiunte per spazi di coworking, anche virtuali, dedicati al trasferimento delle conoscenze;	Dipartimenti Area Controllo di Gestione e Ricerca	DSGE, DDSD
2. Prevedere percorsi lavorativi dei giovani maggiormente meritevoli all'interno di UnitelmaSapienza, mediante stage e altri tirocini, impiegando, a tal fine, le risorse messe a disposizione dalla Regione e dagli Enti locali	Direzione Generale	
3.Implementazione della Comunità Alumni per attività finalizzate alla TM	Dipartimenti, Referente per l'AUS	
4.Consolidare e sviluppare il trasferimento di conoscenze e i rapporti con il Territorio con aziende, istituzioni pubbliche e privati	Ricercatori Dipartimenti	
5. Aderire alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS)	Dipartimenti	

11.4.4.4 TM/IS 4: Migliorare il ruolo pubblico e civico dell'ateneo attraverso attività divulgative e di co-progettazione con le parti interessate del territorio, della società civile, del terzo settore, per promuovere una cultura scientifica qualificata ed indirizzata a favorire la coesione civile e l'impatto sociale e culturale dell'ateneo

Ambito di intervento TM/IS 4. Public engagement

TM/IS 4: Migliorare il ruolo pubblico e civico dell'ateneo attraverso attività divulgative e di co-progettazione con le parti interessate del territorio, della società civile, del terzo settore, per promuovere una cultura scientifica qualificata ed indirizzata a favorire la coesione civile e l'impatto sociale e culturale dell'ateneo

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
TM/IS 4.1 Numero di attività di PE/docenti di ruolo dell'Ateneo	40	49
Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Programmazione e realizzazione di eventi di pubblica utilità aperti alla comunità attraverso il coinvolgimento attivo di enti del territorio anche in un'ottica di co-progettazione;	Dipartimenti	DSGE, DDSD
2. Organizzazione di iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca (dibattiti, festival e caffè scientifici, consultazioni on-line);	Dipartimenti Ufficio Stampa	DSGE, DDSD
5. Promozione di attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola	Ufficio Orientamento	DSGE, DDSD
6. Organizzazione di simulazioni (di un giudizio civile, penale, amministrativo, di un procedimento amministrativo, del processo di elaborazione e approvazione di un testo normativo) con analisi di specifici casi di studio, al fine di agevolare la preparazione a determinate attività	Dipartimenti	DSGE

11.4.4.5 TM/IS 5: Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta, certificazione delle competenze

Ambito di intervento TM/IS 5. Formazione continua

Obiettivo Strategico TM/IS 5. Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
TM/IS 5.1 n. totale di corsi ECM erogati - di cui a pagamento	6/0	6/3
TM/IS 5.2 n. totale di crediti CM riconosciuti/erogati	4079.80	5.000
TM/IS 5.3 numero e tipologia di soggetti terzi coinvolti nell'organizzazione	1-OMCEO	1 - OMCEO
TM/IS 5.4 n. eventi formativi per Medici (M. Chirurgo) in collaborazione OMCEO	6	6
TM/IS 5.5 n. di riconoscimenti/certificazioni competenze - di cui a pagamento	0	2/2
TM/IS 5.6 n. beneficiari di riconoscimenti/certificazioni competenze	0	150
TM/IS 5.7 n. totale di docenti di ruolo dell'Ateneo coinvolti	0	5

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Incrementare l'attività di formazione continua, apprendimento permanente e certificazione delle competenze attraverso attività e servizi didattici anche a pagamento;	Dipartimenti Scuole / DG	DSGE, DDSD
2. Incrementare il numero di Convenzioni specifiche con organizzazioni esterne (pubbliche o private) per la realizzazione di attività di formazione continua e formazione professionale con certificazione delle competenze:	Dipartimenti	DSGE, DDS
3. Incrementare il numero di attività formative rivolte agli insegnanti delle scuole:	Dipartimenti	DSGE, DDSD
4. Rinnovo Accordo quadro con OMCEO per la formazione continua dei Medici Chirurghi ed eventuale estensione dell'accreditamento	Area Master, CdF e Internazionalizzazione	
5. Incrementare le Convenzioni con gli Ordini Professionali forensi al fine della realizzazione di corsi di Specializzazione, ai sensi della normativa vigente	Dipartimenti	DSGE

11.5 Internazionalizzazione

11.5.1 Internazionalizzazione della didattica

L'obiettivo strategico è di incrementare e migliorare le attività formative erogate in lingua inglese ed aumentare il numero di studenti stranieri iscritti ai Corsi di Studio, Master, CAF.

Intervento: Internazionalizzazione (didattica)

Obiettivo strategico Int.1: incrementare e migliorare le attività formative erogate in lingua inglese ed aumentare il numero di studenti stranieri iscritti ai corsi, master, caf

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
Int. 1.1 n. di Master e corsi alta formazione (CAF) in Inglese	2	5
Int. 1.2 n. iscritti a master e CAF in inglese	129	200
Int. 1.3 n. studenti internazionali iscritti a tutti i corsi ed attività formative	662	1500
Int. 1.4 n. studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero	13,4‰	16 ‰
Int. 1.5 n. accordi Internazionali di collaborazione didattica con Università straniere	9	10
Int. 1.6 n. accordi inter-istituzionali in ambito ERASMUS+ per la mobilità studentesca e staff	31	60

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Promuovere l'istituzione di Master o CAF in lingua Inglese	Dipartimenti	DSGE, DDSD
2. Realizzazione di corsi, seminari ed eventi divulgativi in inglese open access.	Dipartimenti, CEMI	DSGE, DDSD
3. Favorire iniziative di internazionalizzazione della didattica dei singoli Dipartimenti attraverso attribuzione diretta di appositi finanziamenti;	Dipartimenti, CEMI, DG	DSGE, DDSD
4. Prevedere l'erogazione delle attività formative ad opera di docenti internazionali, coinvolgendo tutti i livelli della formazione	Dipartimenti, CEMI	DSGE, DDSD
5. Supporto alle attività di mobilità internazionale in entrata e in uscita.	CEMI	

11.5.2 Internazionalizzazione della ricerca

L'obiettivo strategico è di incrementare la vocazione internazionale dell'ateneo in termini di ricerca promuovendo accordi, partnership, convenzioni e collaborazione con atenei e centri di ricerca internazionali e con una presenza nelle principali organizzazioni scientifiche internazionali, al fine di favorire il processo di aggiornamento delle competenze.

Intervento: Internazionalizzazione (ricerca)

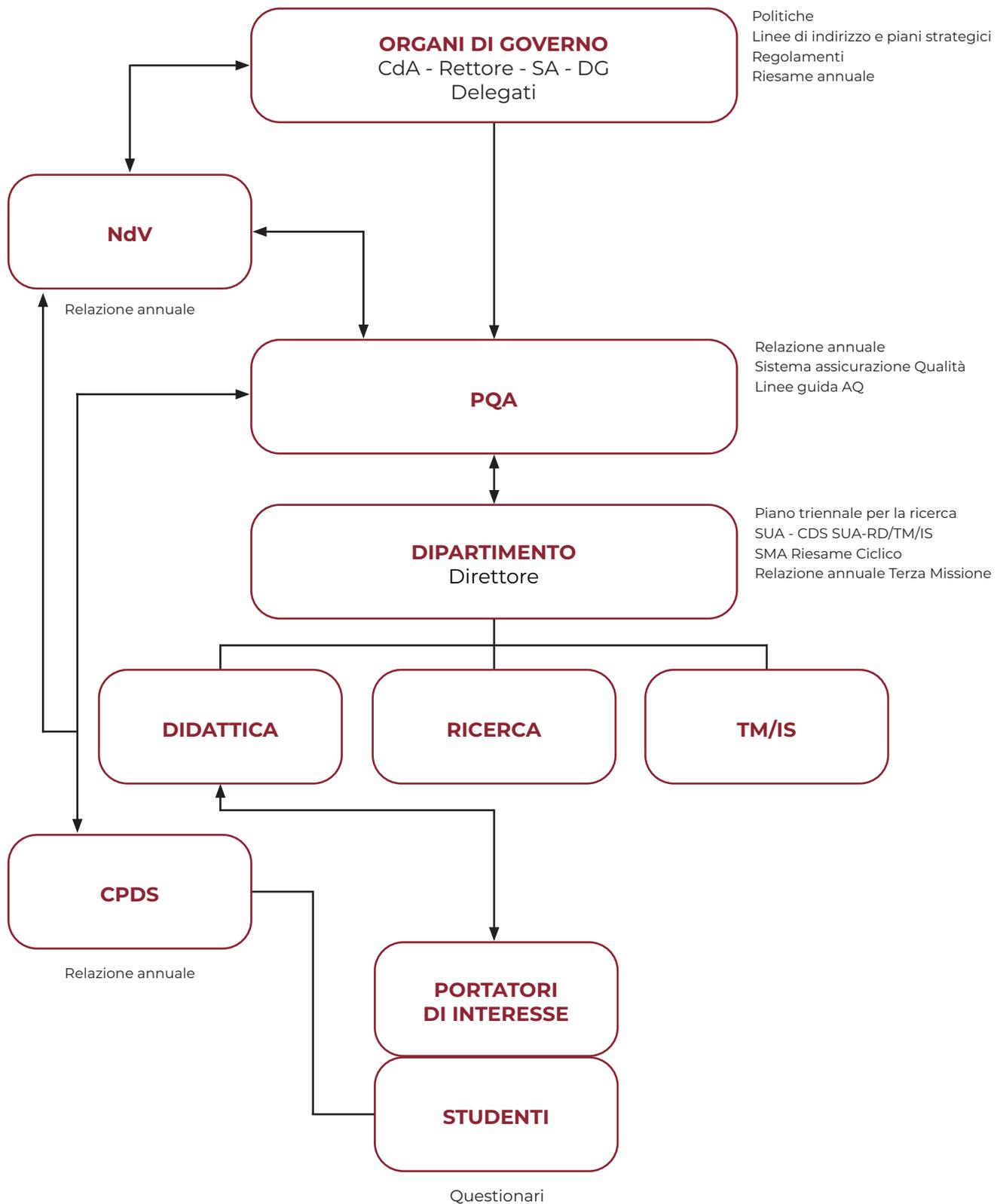
Obiettivo strategico Int-2: incrementare la vocazione internazionale dell'ateneo in termini di ricerca promuovendo accordi, partnership, convenzioni e collaborazione con atenei e centri di ricerca internazionali e con una presenza nelle principali organizzazioni scientifiche internazionali, al fine di favorire il processo di aggiornamento delle competenze.

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
Int. 2.1 n. lavori scientifici pubblicati in collaborazione con autori stranieri	16	23
Int. 2.2 n. di collaborazioni scientifiche attive con Atenei stranieri	22	35
Int. 2.3 n. Convenzioni attive con Enti Istituzionali di rilevanza internazionale	7	10
Int. 2.4. n. di grants acquisiti da bandi europei e/o internazionali	5	12

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Incentivare la costituzione e la partecipazione dei docenti a nuove reti di ricerca e consorzi di ricerca internazionali	Dipartimenti	DSGE, DDSD
2. Supporto alle attività di mobilità internazionale in entrata e in uscita per lo svolgimento di progetti di ricerca	CEMI	DSGE, DDSD
5. Partecipazione e creazione di eventi scientifici divulgativi internazionali	Docenti	DSGE, DDSD

11.6 Assicurazione della qualità (AQ)

MUR / ANVUR



Il sistema di AQ è descritto nell'apposito documento "Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Roma UnitelmaSapienza", approvato dal PQA (come previsto dal Modello AVA 3), unitamente ai processi relativi per l'AQ (incluso il monitoraggio) definiti nelle apposite linee guida per l'AQ della Didattica e l'AQ della Ricerca e della Terza Missione / Impatto sociale".

UnitelmaSapienza inoltre assicura il riesame periodico delle attività dei CdS e dei Dipartimenti

11.6.1 Monitoraggio del sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo

I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità. I dati e le informazioni per il monitoraggio sono quelli contenuti nelle Relazioni Annuali del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità, nei Rapporti di Riesame ciclico dei CdS e dei Dipartimenti, nelle relazioni delle CPDS, nelle Schede di Monitoraggio Annuale, nelle SUA-CDS e nelle SUA-RD/TM, o in altre fonti.

Nel Giugno 2023 inoltre è stato costituito il Gruppo di lavoro di Ateneo per la Didattica che opera con funzioni istruttorie e consultive nell'ambito dell'organizzazione e della pianificazione dell'attività didattica al fine di assicurare alti livelli qualitativi e organizzativi dei Corsi di Studio.

Il Gruppo di Lavoro di Ateneo per la Didattica svolge le seguenti funzioni:

- Analisi delle problematiche che le vengono sottoposte dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, dai Dipartimenti e dalla Direzione Generale; quelle portate alla sua attenzione dai rappresentanti degli studenti nelle Strutture didattiche;
- formulazione di pareri non vincolanti su proposte di istituzione/modifica degli ordinamenti dei corsi di laurea deliberati dai Dipartimenti o su proposte di istituzione di Master o CAF.;
- predisposizione di una Relazione annuale sullo stato dell'attività didattica da sottoporre al Senato Accademico;
- formulazione di proposte finalizzate al perseguimento di obiettivi volti al miglioramento qualitativo della didattica da presentare al Rettore;

In relazione al conseguimento degli obiettivi di qualità previsti dallo Statuto, Il Gruppo di lavoro di Ateneo per la Didattica opera in stretta sinergia con il Nucleo di Valutazione di Ateneo ed il Presidio di Qualità.

Il gruppo di lavoro di Ateneo per la Didattica è composto da:

- il Rettore o suo Delegato (con funzione di Presidente);
- i Direttori di Dipartimento;
- uno studente per ciascun dipartimento scelto dal Direttore, su indicazione dei rappresentanti degli studenti;
- il Manager didattico di Ateneo;
- Direttore Generale.

Ai lavori del gruppo possono partecipare esperti identificati dal gruppo stesso in base a specifiche competenze e che si rendessero necessari per il lavoro istruttorio o consultivo.

11.6.2 AQ1: assicurazione della qualità: mettere in atto tutte le misure necessarie per essere pronti alla prossima visita di accreditamento periodico, rispettando requisiti/indicatori del modello di accreditamento periodico AVA3

UnitelmaSapienza, negli anni, si è dotata di un efficace sistema di assicurazione e gestione della qualità che interessa i vari ambiti di attività (didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale, internazionalizzazione, gestione delle risorse). Considerando le nuove disposizioni di AVA 3 e quelle previste dal MUR e dall'ANVUR, si intende promuovere le attività di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, con speciale riguardo al Presidio della Qualità e al Gruppo di lavoro per la didattica grazie all'elaborazione di metodologie ed attività dirette alla diffusione della cultura della qualità, perseguendo l'attiva partecipazione di tutte le componenti dUnitelmaSapienza, finalizzata al miglioramento continuo delle performance dell'Ateneo.

Intervento: assicurazione della qualità

Obiettivo Strategico AQ-1: mettere in atto tutte le misure necessarie per essere pronti alla prossima visita di accreditamento periodico, rispettando requisiti/indicatori del modello di qualità anvr.

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
AQ.1.1 n. di docenti (strutturati) di riferimento necessari a garantire la sostenibilità dei CdS già accreditati:		
• professori a tempo indeterminato	20	25
• ricercatori	12	22
AQ.1.2 Numero di Audizioni dei CdS e dei Dipartimenti svolte dal NVA	2	8
AQ.1.3 % insegnamenti dove è stata effettuata la rilevazione OPIS	100%	100%
AQ.1.4 % docenti cui è stato somministrato il questionario per la rilevazione delle OPID	100%	100%
AQ.1.5% di insegnamenti dove sono stati rilevati le opinioni delle parti interessate	100%	100%
AQ.1.6 n. di attività che hanno visto coinvolte e valorizzate le rappresentanze studentesche	35	40
AQ.1.7 n. Incontri di formazione sull'AQ della didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale	1	2
AQ.1.8 n. di questionari somministrati a tutto il pta	0	2
AQ.1.9 n. di questionari somministrati a tutto il corpo docenti	0	1
Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Costante monitoraggio del funzionamento del sistema AQ di Ateneo, per assicurare una gestione ottimale in termini di qualità dei processi nella didattica, ricerca e terza missione;	Cds, Dipartimenti, POA, NdV, S.A, CdA	DSGE, DDSD
2. Piano formativo informativo per disseminare le modalità di funzionamento del sistema AQ tra docenti, P-TA e studenti	PQA	
3. Perseguire il benessere organizzativo del personale docente e ta instaurandO forme di ascolto	Ufficio di Supporto alla Qualità	
4. 4. Implementare il riesame e il monitoraggio dei processi di AQ della ricerca e della terza missione/impatto sociale	Dipartimenti, PQA, NdV	DSGE, DDSD



12. Programmazione delle Risorse

12.1 Personale e politiche di reclutamento

12.1.1 Analisi di contesto

UnitelmaSapienza si pone come obiettivo strategico il potenziamento, attraverso investimenti appropriati, del capitale umano perseguendo il reclutamento di tecnici-amministrativi di alta qualificazione e di giovani ricercatori/ricercatrici di qualità che possano garantire lo sviluppo delle attività di didattica e di ricerca, in continuità con la tradizione di un Ateneo che si è sempre caratterizzato per un organico giovane, disponibile all'applicazione delle metodologie didattiche innovative tipiche dell'e-learning e con un buon potenziale per l'ulteriore qualificazione della ricerca. L'obiettivo è prioritariamente quello di colmare le lacune dei corsi di studio in termini di docenti di riferimento al fine di assicurare la sostenibilità dell'attuale offerta formativa, per poi poter procedere anche al reclutamento delle risorse necessarie per l'ampliamento della stessa con l'attivazione di nuovi corsi di laurea, anche interateneo. Per raggiungere tale obiettivo la governance di UnitelmaSapienza intende investire risorse proprie, oltre che attivare convenzioni con Enti/Istituzioni pubblici e privati al fine di acquisire fondi esterni finalizzati a finanziare nuovi posti di ricercatore.

12.1.2 Obiettivi strategici

12.1.2.1 P1: Promuovere il reclutamento di nuovo personale docente e di giovani ricercatori

Al fine di garantire la sostenibilità dell'offerta formativa dei corsi di studio già accreditati e di poter consentire l'istituzione e attivazione di nuovi corsi di studio, il Consiglio di Amministrazione ha di recente approvato l'attribuzione di 8,5 punti organico al Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche e di 6 punti organico al Dipartimento di Diritto e Società Digitale.

Intervento P1 Reclutamento di personale docente e giovani ricercatori

Obiettivo strategico P.1: Promuovere il reclutamento di nuovo personale docente e di giovani ricercatori

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
P.1.1 Proporzioni di nuovi ricercatori (L. 240/2010 art. 24)	48%	70%
P.1.2 Proporzioni di assegnisti ricerca sul totale dei docenti di ruolo	8%	20%
P.1.3 Proporzioni di PA o PO art. 18 co. 4 sul totale dei docenti di ruolo	87%	89%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Investimenti ad hoc per un piano triennale di reclutamento ricercatori	C.d.A.	
2. Iniziative per convenzioni (Enti/Istituzioni pubbliche e private) con fondi esterni per finanziamento di posti di ricercatore	Dipartimenti	DSGE, DDSD
3. Incremento dei professori a tempo indeterminato al fine di garantire la sostenibilità dell'offerta formativa	Dipartimenti S.A, C.d.A	DSGE, DDSD

11.1.2.2 P2: Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio. Sostenibilità dell'offerta formativa e miglioramento del rapporto studenti/docenti nei CdS

La Governance di UnitelmaSapienza ha in programma forti investimenti nel triennio 2023-2025, in tema di reclutamento del personale docente, sia grazie alle proprie risorse, sia grazie alle eventuali convenzioni con enti esterni da cui attingere risorse per il reclutamento di personale docente.

Il reclutamento dovrà innanzitutto garantire il rispetto dei requisiti minimi di docenza previsti dal DM 1154/2021, per l'accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio, possibilmente con l'esclusivo impiego di docenti strutturati, anche per evitare che ulteriori auspicabili incrementi delle immatricolazioni possano nuovamente far venire meno le condizioni di sostenibilità dell'offerta formativa. Nell'ambito delle politiche di reclutamento saranno presi in considerazione i SSD che sono soggetti a un maggior carico didattico rispetto al numero di docenti strutturati già presenti e si terrà conto della programmazione didattica futura prevista dall'offerta formativa dell'Ateneo, dal Piano Strategico di Ateneo e dei Dipartimenti

Intervento: P2: potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio

Obiettivo strategico: sostenibilità dell'offerta formativa e migliorare il rapporto studenti/docenti nei CdS

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
P.2.1 Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo per area disciplinare e riduzione di tale rapporto	102	58,9
P.2.2 % docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a SSD di base e caratterizzanti nei CdS attivati	97,2%	88,9%
P.2.3 % ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale della docenza erogata	66,9%	69,3%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Ateneo e Dipartimenti opereranno per indirizzare le risorse della programmazione Ordinaria e Straordinaria verso un reclutamento mirato a incrementare la docenza nei SSD con elevato carico di CFU (degli insegnamenti di base e caratterizzanti) e dove sussiste un numero esiguo di docenti strutturati rispetto al numero di CFU del SSD	Dipartimenti S.A, C.d.A	DSGE, DDSD

12.1.2.3 P3: Benessere e formazione del personale e P4: ampliamento dell'organico

L'Ateneo persegue il miglioramento dei servizi offerti agli studenti, ai docenti e agli stakeholders (cittadini, enti, aziende, ecc.) attraverso un sistema articolato di formazione e supporto tecnico, metodologico e amministrativo, finalizzato al perseguimento degli obiettivi strategici, nonché garantire servizi efficienti, efficaci ed adeguati alle crescenti incombenze di natura gestionale che gravano sui docenti e sul personale responsabile del funzionamento delle strutture operative. Personale formato ed aggiornato all'uso delle nuove tecnologie e metodologie, processi completamente dematerializzati, programmazione del fabbisogno di personale e degli interventi di upskilling e reskilling sono i capisaldi dell'azione dell'Ateneo e sono posti a fondamento delle attività didattiche di ricerca e terza missione. Obiettivi, indicatori ed azioni connesse sono, pertanto, complessivamente finalizzati al potenziamento della struttura tecnico-amministrativa, alla valorizzazione delle risorse umane e all'attenzione al benessere organizzativo, da attuarsi tramite erogazione di percorsi di formazione trasversale e specifica, regolamentazione, ottimizzazione e snellimento dei processi amministrativi da mettere in atto anche attraverso l'informatizzazione, le nuove tecnologie, la realizzazione di un equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa, aumentando le iniziative di welfare.

Intervento P3; P4: area del personale

Obiettivo strategico: P.3 benessere e formazione del personale e P-4 ampliamento Dell'organico

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
P.3.1 Risorse per la formazione del P-TA rispetto a numero di P-TA in servizio	555 €	700€
P.3.2 % di partecipanti (P-TA) ad iniziative di formazione rispetto al P-TA in servizio	100%	100%
P.4.1 Spese di personale	2,226,547 €	2,700.000 €
P.4.2 % del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA	87%	88%
P.4.3 Presenza del regolamento organizzativo	no	si
P.4.4 Programmi di welfare	3	4

Azioni di Ateneo	Referenti
1. Sviluppo di percorsi formativi per P-TA;	Area amm.ne risorse umane
2. Promozione dei programmi di formazione per P-TA;	
3. Incentivazione alla partecipazione dei corsi di Formazione;	
4. Adozione del Regolamento organizzativo	
5. Piano del Fabbisogno assunzionale	
6. Procedure di reclutamento con definizione di accessi esterni, PEV (Progressione economica tra le aree) e stabilizzazioni	
7. Istituire un sistema di premialità per il pta	
8. Incrementare il welfare e stabilizzare il lavoro agile	

12.2 Risorse strutturali e tecnologiche

12.2.1 Analisi di contesto

Sono descritti di seguito l'**infrastruttura** e i **servizi** su cui poggia ad oggi la struttura tecnologica dell'Ateneo.

Infrastruttura

Il trasferimento nella nuova sede di Piazza Sassari 4, avvenuto a gennaio 2022, ha rappresentato per l'Ateneo uno straordinario momento di innovazione e ammodernamento, sia tecnologico sia simbolico.

La nuova sede si presenta come una palazzina di alto valore architettonico completamente ristrutturata in cui gli elementi storici e il recupero filologico eseguiti si sposano con l'implementazione di tecnologie all'avanguardia.

L'infrastruttura tecnologica della nuova sede di UnitelmaSapienza è stata infatti progettata al fine di rispondere alle esigenze di innovazione che hanno guidato l'importante investimento fatto dall'Ateneo nella nuova ubicazione.

Sono state realizzate 3 sale di registrazione, 3 sale di videoconferenza per esami, 1 sala multimediale, 1 sala conferenze, 1 sala dedicata agli studenti, 1 sala per piccoli meeting, 1 sala per gli Organi di Governo e 1 sala riunioni.

L'infrastruttura fisica di UnitelmaSapienza si 'accompagna' ad un impianto consolidato di servizi che rende l'Ateneo flessibile alle esigenze didattiche e di ricerca.

Servizi

Al fine di ottimizzare i processi gestionali-amministrativi, UnitelmaSapienza ha raggiunto, già da anni, un elevato grado di dematerializzazione e digitalizzazione di documenti e procedure (procedure di immatricolazione e iscrizione, verbalizzazione degli esami di profitto e di laurea, adozione del fascicolo elettronico dello studente, sistema di protocollo informatico e di gestione documentale, ecc.)

Servizi CINECA

UnitelmaSapienza si avvale dal 2010 dei servizi informatici offerti da CINECA. In particolare sono 7 i prodotti utilizzati da UnitelmaSapienza e, nello specifico Esse3, U-Gov, Titulus, Moodle, Servizio L2L, APP MyUnitelma e IRIS.

Servizi GOOGLE

UnitelmaSapienza nel 2018 ha scelto di far transitare la propria piattaforma email, calendario e contatti da Zimbra a Google Suite.

Con Google Workspace, oltre alle normali prestazioni legate all'utilizzo della posta elettronica, sono state rese disponibili ulteriori potenzialità quali uno spazio di archiviazione illimitato di posta; la veloce condivisione di informazioni e documenti e la collaborazione simultanea.

Servizi CISCO

UnitelmaSapienza si affida dal 2014 alla soluzione WebEx made in CISCO per lo svolgimento di e-tivity e convegni. Tale utilizzo si lega a doppio filo alla scelta dell'Ateneo di affidarsi ad hardware CISCO per la nuova sede, consentendo di adottare un'architettura garantita da una delle aziende leader su scala globale per comunicare e far comunicare tra loro prodotti, servizi e piattaforme software.

12.2.2 Obiettivi strategici

12.2.2.1 TEC1: Potenziare le infrastrutture it

Intervento: risorse strutturali e tecnologiche

Obiettivo Strategico TEC1: Potenziare le infrastrutture IT

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
TEC 1.1 n. di interventi legati a disservizi del server	8	1 (19 nel 2023)
TEC 1.2 Livello di soddisfazione dei servizi informatici	np	> 50%
TEC 1.3 n. di apparati hardware gestiti da IOT	0	113

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Rafforzamento delle politiche di convergenza con InfoSapienza	Area SISCO	
2. Aggiornamento delle tecnologie abilitanti spazi di coworking	Area SISCO	
3. Potenziamento e Virtualizzazione Server	Area SISCO	

12.2.2.2 DAT1: Implementare strumenti performanti di analisi dei dati

Intervento: Analisi dei dati

Obiettivo strategico: DAT1: Implementare strumenti performanti di analisi dei dati

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
DAT 1.1 Dataset d'Ateneo aggiornati in automatico	3	15
DAT 1.2 Attenuazione Drop Out (% di rinunce effettuate rispetto alle richieste di rinuncia)	70%	50%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Costruzione Cruscotto con KPI AVA	Area SISCO	
2. Setup Piattaforma di Business Intelligence	Area SISCO	
3. Configurazione di un sistema di osservazione del drop-out	Area SISCO	

12.3 Comunicazione

UnitelmaSapienza condivide con le diverse componenti della Comunità universitaria (studententi/ studenti, personale tecnico-amministrativo e docente) vari elementi comunicativi, i quali andranno implementati nei prossimi anni. Continuerà la promozione e il rilancio di campagne UnitelmaSapienza per diffondere, sensibilizzare e promuovere tematiche legate a trasferimento dei saperi, sostenibilità, cooperazione, politiche di genere, abbattimento delle diseguaglianze e valorizzazione delle attività dell'Ateneo. Il tutto supportato dal corretto utilizzo dell'identità visiva universitaria che consoliderà sempre più la "nostra firma" sui prodotti comunicativi interni ed esterni.

12.3.1 COM1: Implementare la comunicazione e promuovere la visibilità dell'Ateneo

Intervento: Comunicazione

Obiettivo Strategico COM1: Implementare la comunicazione interna e promuovere la visibilità dell'Ateneo

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
COM 1.1 Valutazione da parte degli studenti dei servizi di comunicazione	non presente	> 50%
COM 1.2 Posizionamento nei motori di ricerca su parole chiave relative all'e-learning	non presente	nelle prime 3 posizioni
COM 1.3 Numero Followers sui Social Media	38.106	+25%

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Campagne di Promozione, Sensibilizzazione e Fundraisina	Area Amministrazione, Risorse Umane, Affari Generali e Area Master, CdF, Internazionalizzazione	
2. Utilizzo strumenti di Corporate Design e Corporate Identity	Area SISCO	
3. Raccordo con incaricati comunicazione dei Dipartimenti	Area SISCO	

12.4 Sostenibilità

12.4.1 Analisi di contesto: interventi mirati al risparmio energetico

L'attuale sede di UnitelmaSapienza in Piazza Sassari n.4, è frutto di un'importante opera di restauro e risanamento conservativo riguardante l'intero fabbricato ed eseguita in compartecipazione con Sapienza Università di Roma in qualità di proprietaria locatrice dell'immobile. La ristrutturazione del fabbricato ha interessato, oltre alle opere di restyling estetico, opere strutturali per il miglioramento sismico finalizzato ad "incrementare" il livello di sicurezza della struttura muraria e opere di rifacimento completo degli impianti termico, meccanico, idrosanitario, antincendio, antintrusione, elettrico e speciali.

La ristrutturazione ha avuto come obiettivo quello di dotare UnitelmaSapienza di una sede peculiare e facoltosa, allo stesso tempo fornita dei migliori confort interni, ma comunque mirata ad ottenere il miglior rendimento energetico possibile sia nel rapporto qualità/costo sia in considerazione della tipologia storica del fabbricato.

Descrizione degli interventi realizzati

Interventi mirati al miglioramento prestazionale dell'involucro edilizio

La natura conservativa dell'intervento non poteva concedere molte possibilità riguardo interventi indirizzati al miglioramento delle prestazioni delle superfici disperdenti del fabbricato. Esclusa la possibilità di eseguire cappotti termici, si è potuto operare laddove si potesse intervenire senza alterare l'estetica delle facciate, finanche delle pavimentazioni interne dove di tipo originario.

Si è pertanto deciso in sede progettuale ed in accordo con la Soprintendenza Capitolina, di intervenire nelle modalità di seguito descritte:

- Gli infissi che potessero essere mantenuti, perché in buone condizioni, sono stati restaurati e dotati di vetro camera e guarnizioni al fine di migliorare la trasmittanza termica ed ottenere un miglior confort acustico. Laddove non è stato possibile restaurarli sono stati interamente sostituiti con infissi certificati in legno con vetrocamera nel rispetto della tipologia originaria.
- Risanamento dell'intero piano terra del fabbricato che presentava notevoli problematiche di umidità di risalita in quanto costruito controterra. È stato pertanto realizzato un vespaio aerato eseguendo uno scavo fino al livello del primo livello dei plinti di fondazione, un drenaggio del piano stesso che poi è stato livellato da una gettata di ripartizione al fine di posizionarvi il vespaio ad igloo per ottenere una costante aerazione grazie alla connessione di canali d'aria con l'esterno, ottenuta quest'ultima con la realizzazione di un'intercapedine perimetrale esterna lungo i lati del fabbricato. Tale intervento ha permesso, oltre a bonificare l'intero piano, di limitare la dispersione termica verso il livello terreno.

Oltre agli interventi previsti da progetto, altri ne sono stati realizzati in corso d'opera:

- Vista la necessità di demolire l'intero solaio di copertura avvenuta in corso d'opera per ragioni strutturali, nel progetto di variante per la realizzazione del nuovo solaio si è deciso di dotarlo di un cappotto termico. Grazie alla sistemazione delle quote d'imposta si è potuto inserire nella stratigrafia del nuovo solaio un pannello coibente di fibre di legno di abete mineralizzate da 10 cm e un massetto alleggerito di tipo isolante di ulteriori 12 cm. Tale realizzazione oltre a limitare la dispersione termica dell'ultimo piano in inverno, ha permesso, grazie alla tipologia dei materiali scelti di aumentare la massa termica del solaio in modo da limitarne l'assorbimento del calore in estate.

Interventi mirati al miglioramento prestazionale degli impianti termici e meccanici

Il fabbricato prima dell'intervento era dotato di un impianto tradizionale centralizzato, con generazione da caldaia a gasolio e terminali con radiatori collegati da colonne dorsali prive di coibentazione. Inutile dire che l'impianto oltre ad essere enormemente energivoro fosse anche molto inquinante per i fumi prodotti.

L'intervento progettato ha visto la realizzazione di un impianto di climatizzazione invernale ed estiva con centrale di generazione con fonte elettrica a pompa di calore e sistema di ricambio d'aria integrato con recuperatori di calore. L'impianto è stato realizzato come di seguito descritto:

Piano Terra 0: l'impianto vede installato un sistema diviso in due zone: l'area uffici e l'area sala di registrazione. L'intero impianto è servito da una unità motocondensante VRF a pompa di calore da 64 kW, per sistema a portata di refrigerante variabile, controllata da inverter, refrigerante R410A. L'unità lavora nell'area uffici su n.9 unità interne a parete (split), la gestione è fornita da termostati ambiente. Nell'area sale registrazione la stessa unità esterna lavora su n.2 recuperatori di calore canalizzati a tutt'aria, la gestione è fornita da termostati di zona.

Piani Primo-Secondo (1-2): l'impianto vede installato un sistema diviso in due zone: il piano primo ed il piano secondo. L'intero impianto è servito da una unità motocondensante VRF a pompa di calore da 77 kW, per sistema a portata di refrigerante variabile, controllata da inverter, refrigerante R410A. L'unità lavora al piano primo su n.21 unità interne a cassetta da controsoffitto, la gestione è fornita da termostati ambiente. Al piano secondo la stessa unità esterna lavora su su n.17 unità interne a cassetta da controsoffitto, la gestione è fornita da termostati ambiente.

Piani Terzo-Quarto (3-4): l'impianto vede installato un sistema diviso in due zone: il piano terzo ed il piano quarto. L'intero impianto è servito da una unità motocondensante VRF a pompa di calore da 77 kW, per sistema a portata di refrigerante variabile, controllata da inverter, refrigerante R410A. L'unità lavora al piano primo su n.18 unità interne a cassetta da controsoffitto, la gestione è fornita da termostati ambiente. Al piano secondo la stessa unità esterna lavora su su n.17 unità interne a cassetta da controsoffitto, la gestione è fornita da termostati ambiente.

Impianto meccanico di trattamento aria

Il sistema di trattamento d'aria è dotato di recuperatori di calore dove avviene uno scambio termico tra l'aria estratta e l'aria immessa senza che queste si miscelino, pertanto l'aria di estrazione riscalda/raffresca l'aria di immissione.

Gli impianti di ventilazione meccanica possono avere la sola caratteristica di estrarre l'aria dall'ambiente interno, in questo caso si tratta di ventilazione a semplice flusso, o in alternativa, possono avere un flusso in ingresso e uno in uscita, dando luogo a quella che si conosce come ventilazione a doppio flusso. È in questo tipo di sistemi che solitamente si applicano i recuperatori di calore, dato che esiste un punto intermedio in cui i flussi si incrociano. I recuperatori di calore recuperano dunque energia mantenendo la temperatura costante e riducendo le perdite di climatizzazione rendendo lo sforzo per raffrescare o riscaldare l'ambiente molto più basso. Questo risparmio energetico si traduce sul piano economico.

Piano Terra 0: l'impianto vede installato un sistema canalizzato di ricambio d'aria con sistema di immissione ed estrazione dell'aria dotato di bocchette di mandata e ripresa per ogni singolo ambiente. Il sistema è diviso in due zone: l'area uffici e l'area sala di registrazione. Nell'area uffici l'aria viene immessa da un canale passante nella chiostrina e spinta da un ventilatore immissore posto sulla copertura del torrino dell'ascensore, poi trattata da un recuperatore di calore posto nel controsoffitto del bagno disabili. L'area delle sale registrazione è dotata invece di un impianto a tutt'aria gestito da due unità interne canalizzate che gestiscono l'immissione e l'estrazione dell'aria e la climatizzazione dei locali con un canale di estrazione dedicato dotato di un ventilatore estrattore posto in sommità.

Piani Primo-Secondo-Terzo-Quarto (1-2-3-4): l'impianto vede installato un sistema canalizzato di ricambio d'aria con sistema di immissione ed estrazione dell'aria gestito da due recuperatori di calore, l'immissione è coadiuvata da un ventilatore immissore posto sulla copertura del torrino dell'ascensore. L'aria è estratta attraverso bocchette di ripresa poste nei corridoi, nei bagni e negli ambienti a più alta affluenza, mentre l'immissione avviene per ogni singolo ambiente dai fancoil a cassetta posti nel controsoffitto.

Sistema di gestione e regolazione

L'impianto di condizionamento è dotato di controllo centralizzato tutto-in-uno per il controllo integrato delle unità interne con i protocolli BACnet e Modbus, funzioni avanzate di gestione intelligente e interfaccia con schermo touch. Il sistema AC Smart 5 di LG è integrato nella gestione domotica del fabbricato. Tale sistema di centralizzazione delle unità permette un utilizzo sempre efficiente del sistema, garantendo il controllo della rete per la segnalazione di malfunzionamenti, limitando notevolmente tutti gli sprechi dovuti alla singola gestione degli utilizzatori finali.

Impianto di produzione dell'acqua calda sanitaria e idrosanitario: Anche l'impianto di produzione di acqua calda sanitaria è stato pensato nella logica del risparmio energetico e dalla totale dismissione di fonti di alimentazione di natura fossile. L'impianto che serve i 17 locali bagno del fabbricato è stato eseguito come di seguito descritto:

Produzione acqua calda sanitaria: il sistema di produzione di acqua calda sanitaria è un sistema a pompa di calore aria-verso-acqua, integrato da n.3 pannelli solari. Il sistema è dotato di un modulo idronico all-in-one formato da circolatore, scambiatore e vaso di espansione. Il gas refrigerante è R32. È inoltre presente un sistema di accumulo da 290 lt.

L'acqua calda prodotta dai pannelli solari viene immessa da una pompa circolatrice nel bollitore d'accumulo e da lì fornita ai bagni con un sistema di ricircolo. Laddove la produzione dei pannelli non dovesse soddisfare l'intero fabbisogno, ad esempio nei mesi invernali con minore luce diurna, entra in supporto la pompa di calore.

L'impianto idrico sanitario è dotato inoltre di **rubinetteria a controllo elettronico** con sistema a infrarossi finalizzato alla limitazione dell'utilizzo di acqua corrente sanitaria.

Impianto di illuminazione

L'intero impianto di illuminazione del fabbricato sia interno che esterno è stato realizzato con l'utilizzo di lampade a tecnologia LED. Tale realizzazione consente un notevole risparmio energetico rispetto alle lampade precedentemente installate, consente anche una maggiore durabilità delle lampade stesse e una minore produzione di calore con risparmio energetico nei mesi estivi.

Gli interventi realizzati come precedentemente descritto sono stati mirati all'ottimizzazione del fabbricato in termini energetici pur riconoscendo le difficoltà dovute ai vincoli storici che sono anche prerogativa di riconosciuta rappresentanza dello stesso.

È attualmente in corso la diagnosi energetica finale al fine di definire la classe energetica dell'immobile.

12.4.2 S1: Elaborare politiche di sostenibilità e bilancio di sostenibilità e di S2: formazione ed educazione alla sostenibilità

Le politiche dell'Unione Europea sostengono da tempo una revisione trasversale collaborativa delle conoscenze per la valutazione, identificazione, aggregazione e applicazione pratica di soluzioni innovative per la sostenibilità economica ed ambientale. Al riguardo, la sostenibilità sta diventando un tema soprattutto culturale da trasmettere alle generazioni future e, in questo contesto, il ruolo dell'Università, in virtù delle sue missioni istituzionali e del suo impatto sulle politiche di innovazione sulla società, diventa fondamentale. Le iniziative adottate da molte Università estere finalizzate a concretizzare impegni in direzione della sostenibilità sono numerose. Esse includono anche l'assunzione di esplicite posizioni critiche rispetto a soggetti non in linea con la prospettiva della decarbonizzazione e sono accomunate dalla consapevolezza della gravità della crisi eco-climatica, dal giudizio sulle responsabilità di organizzazioni, enti ed istituzioni che mostrano una resistenza al cambio di paradigma e dalla convinzione del ruolo importante che svolgono le Università in quanto centri di ricerca e di formazione. Le iniziative concrete vanno dal ritiro degli investimenti dell'Università dagli strumenti finanziari implicati nell'economia incentrata sulle fonti fossili alla esclusione dei soggetti non in linea con il processo di decarbonizzazione dal finanziamento della ricerca e dei percorsi formativi per il raggiungimento degli Obiettivi promossi a livello internazionale riguardanti la Didattica, la Ricerca, la Terza e la Quarta Missione assicurando la libera e motivata espressione delle opinioni e avvalendosi del contributo, nelle rispettive responsabilità, di tutti i propri interlocutori.

Nelle attività di formazione e di ricerca scientifica, UnitelmaSapienza intende impegnarsi a:

- tutelare i diritti, la dignità, l'integrità e il benessere delle persone coinvolte nella ricerca, garantendo il rispetto e la protezione di ogni altro organismo vivente, la tutela e la conservazione dell'ambiente in ogni sua dimensione e componente, la libertà e la promozione della scienza;
- garantire quanto recentemente inserito negli artt. 9 e 41 della Costituzione Italiana sul rispetto della biodiversità e della qualità ambientale, unitamente al rispetto del Principio Do Not Significant Harm (DNSH). Rispettare tali principi richiede che gli interventi sul territorio non siano causa, diretta o indiretta, di perdita di biodiversità o di alterazione dei processi di funzionamento degli ecosistemi con riduzione o perdita dei benefici ambientali, sociali ed economici che questi forniscono alle persone.

UnitelmaSapienza intende agire con approccio transdisciplinare per definire i piani strategici riguardanti la sostenibilità e monitorare gli impatti che l'attività istituzionale produce per il raggiungimento degli obiettivi dello sviluppo sostenibile a livello locale, regionale e nazionale, finalizzati anche alla rendicontazione sociale d'Ateneo e al Bilancio sociale e di sostenibilità che rappresenta il documento annuale con il quale l'Ateneo renderà le attività svolte e i risultati raggiunti in termini di servizi resi alla collettività e di corrispondenza con gli Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

UnitelmaSapienza intende promuovere un processo di sviluppo fondato su principi di coesione sociale e di sostenibilità, anche ambientale, visto l'impegno a perseguire i propri fini nel rispetto dei principi di ecosostenibilità, di sicurezza e salubrità nei luoghi di lavoro.

In particolare, UnitelmaSapienza si impegnerà con riferimento al tema della sostenibilità: a contribuire allo sviluppo della società della conoscenza attraverso la ricerca, la formazione di qualità e la cooperazione internazionale; ad assicurare la libertà di pensiero e di ricerca, la responsabilità sociale, l'autonomia, la partecipazione; a sviluppare azioni a livello territoriale per promuovere l'Agenda 2030 dell'ONU. UnitelmaSapienza si propone di privilegiare rapporti con interlocutori orientati a strategie coerenti con il processo di decarbonizzazione e in linea con la sostenibilità ambientale, sociale e di governance.

A tal fine, UnitelmaSapienza valuterà modi e forme per definire criteri atti a orientare i rapporti con enti e investitori esterni, assicurando la transizione alla sostenibilità sempre nel rispetto della libertà di pensiero e di ricerca, della responsabilità sociale, dell'autonomia della didattica, della autonomia e responsabilità dei dipartimenti, dissociandosi da iniziative che non aderiscono a queste politiche.

UnitelmaSapienza ritiene prioritaria l'integrazione di tali fattori nelle proprie strategie, nei propri assetti organizzativi e gestionali, promuovendo l'adozione di specifiche misure orientate alla sostenibilità ambientale e sociale, e a una giusta governance.

Con l'integrazione dei fattori di sostenibilità ambientale, sociale e di governance nelle proprie attività, UnitelmaSapienza intende:

- evitare il coinvolgimento di UNITELMA in attività non conformi ai principi di etica e integrità che costituiscono il fondamento del modo di operare sostenibile;
- promuovere la piena conoscenza in materia di sostenibilità presso studenti, docenti e personale amministrativo;
- favorire l'applicazione dei principi ESG ai processi relazionali con i partner dell'Ateneo;
- adottare una politica che definisca i processi decisionali, organizzativi e funzionali in materia di sostenibilità ambientale, sociale e di governance.
- favorire l'applicazione dei principi ESG ai processi relazionali con i partner dell'Ateneo;
- adottare una politica che definisca i processi decisionali, organizzativi e funzionali in materia di sostenibilità ambientale, sociale e di governance.

Intervento: Sostenibilità economica ed ambientale

Obiettivo strategico S.1. Elaborare politiche di sostenibilità e bilancio di sostenibilità e di;
S.2 formazione ed educazione alla sostenibilità

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
S.1.1 n° relazioni e/o bilanci di sostenibilità di Ateneo	0	1
S.1.2 n° iniziative realizzate secondo gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 (SDGs)	39	120
Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Elaborazione del bilancio di sostenibilità di Ateneo	Direzione Generale	
2. Attivare corsi di formazione sulla sostenibilità;	Dipartimenti	DDSD, DSGE
3. Iniziative di educazione nelle scuole:	Docenti	DDSD, DSGE
4. Azioni per la sostenibilità ambientale;	Direzione Generale	
5. Azioni di promozione di attività dipartimentali	Dipartimenti	DDSD, DSGE

2.5 Risorse dei partners

12.5.1 Analisi di contesto

È intenzione dell'Ateneo consolidare gli attuali bacini di utenza e, nel contempo, svilupparne nuove tipologie, proseguendo il percorso di riduzione dell'età media e di ulteriore diminuzione della concentrazione geografica degli studenti, sviluppando la propria immagine e conoscenza in particolare in quelle Regioni dove la presenza "fisica" di UnitelmaSapienza è minore.

Per realizzare questi obiettivi, UnitelmaSapienza realizza Partnership per l'attivazione di **Poli Didattici**.

I Poli Didattici sono sedi decentrate, gestite da un Partner di UnitelmaSapienza, che provvedono alla diffusione delle informazioni sull'offerta formativa nel territorio di riferimento, organizzano azioni di orientamento sugli studenti iscrivendi e sono sede di esame di profitto per gli iscritti ai corsi di laurea dell'Ateneo.

I Partner che aspirano ad attivare un Polo didattico, sottoscrivendo apposita convenzione e specifico regolamento con l'Ateneo, devono essere in possesso dei requisiti previsti dai "Criteri di qualità per l'istituzione di un Polo Didattico" fissati dal Consiglio di Amministrazione, in particolare di affidabilità e reputazione istituzionale, per il sostenimento dei costi di gestione e logistica, nonché di capacità organizzative e dotazioni strutturali; adeguatezza della sede e collocazione geografica, per condurre l'attività di promozione sul territorio e assicurare la presenza di un luogo idoneo per effettuare gli esami.

In futuro saranno prioritariamente contattati Enti e Associazioni con preferibile organizzazione a livello nazionale, con una presenza diffusa sul territorio di sedi regionali e provinciali istituzionali, al fine di raggiungere effetti moltiplicatori e di scala in merito agli accordi stipulati.

Fermo restando la necessità di un puntuale controllo dell'attività svolta presso i Poli - per presidiare possibili "sbavature" formali o sostanziali - le direttrici strategiche sono state ridefinite all'interno di una nuova convenzione, condivisa e sottoscritta da tutti i Poli, con annesso uno specifico regolamento che precisa i requisiti strutturali, tecnologici, di immagine e di rispetto delle normative necessari per il mantenimento dello "stato" di Polo.

12.5.2 Obiettivi strategici

In una prospettiva triennale si ipotizza di ampliare la presenza di UnitelmaSapienza a livello nazionale, europeo e internazionale, incrementando il numero complessivo delle sedi di esame con il fine di permettere agli studenti di trovare un presidio di UnitelmaSapienza logisticamente raggiungibili con facilità, comprese 5 sedi all'estero:

12.5.2.1 RS1: Ampliare la presenza di UnitelmaSapienza sul territorio nazionale e all'estero

Intervento: risorse dei partners

Obiettivo strategico RS.1 Ampliare la presenza di UnitelmaSapienza sul territorio nazionale e all'estero

Indicatori	Dato del 2021	Target 2024
N. Poli Didattici nel Nord Italia	9	11
N. Poli Didattici nel Centro Italia	6	7
N. Poli Didattici nelle Isole	3	6
N. Poli Didattici nel Sud Italia	5	7
N. Poli Didattici esteri	1	5

Azioni di Ateneo	Referenti	Dipartimenti coinvolti
1. Incrementare il numero dei Poli Didattici, garantendo una uniforme distribuzione sull'intero territorio nazionale	Area Poli Didattici, Convenzioni Job Placement	
3. Incrementare il numero delle sedi di esame estere	Area internazionalizzazione	



UnitelmaSapienza

Università degli Studi di Roma

UnitelmaSapienza.it



UnitelmaSapienza

Università degli Studi di Roma