



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

L'UNIVERSITA' DI SAN MARINO ALLA FINE DEL 2019

Preliminarmente riteniamo opportuno ripercorrere in modo sintetico le principali tappe del processo di riorganizzazione, revisione, sviluppo e rilancio che ha caratterizzato la vita degli ultimi tre anni della nostra Università e che hanno costituito l'ossatura del Primo Piano Strategico del nostro ateneo, che ha visto pienamente realizzati tutti gli obiettivi prefissati.

In realtà un piano strategico può essere costruito soltanto sulla base di acquisizioni e dati certi relativi alla didattica, alla ricerca, all'internazionalizzazione, all'organizzazione amministrativa, al personale, alle disponibilità finanziarie ed alla logistica.

In secondo luogo, le attività future così come programmate o suggerite dai dipartimenti e da tutte le articolazioni della nostra Università potranno svilupparsi nel solco già tracciato e sarà utile quindi illustrare quanto si sta compiendo nella fase attuale e quanto si è già deliberato di produrre negli anni a venire, partendo appunto dai risultati conseguiti nelle attività del triennio che sta finendo.

A tutt'oggi, si possono considerare completate la riorganizzazione della struttura dell'Università secondo la nuova legge, l'applicazione dei principi di massima trasparenza con la pubblicazione on-line, sul sito dell'ateneo, di tutti i processi verbali del Senato Accademico e del Consiglio dell'Università (ad oggi ci risulta che tale pratica sia unica nel panorama sammarinese) e l'adozione di un sistema di protocollo informatico in grado di interfacciarsi efficacemente con il sistema di gestione delle carriere degli studenti (in uso anche in tutte le Università partner italiane) per la creazione automatica del Fascicolo Studente contenente l'intera documentazione inerente la carriera accademica di ogni studente. Tale sistema nel prossimo futuro garantirà anche l'interoperabilità con quello di gestione documentale dello Stato di San Marino (al momento in via di adozione) consentendo così di gestire in maniera più efficiente e concordemente al resto del Settore Pubblico Allargato tutta la documentazione relativa all'Amministrazione Pubblica, mantenendo però separata ed autonoma la gestione di quella riguardante l'ambito puramente accademico.

In termini di coordinamento con altre istituzioni dello Stato, è stata siglata una proficua collaborazione a tre con le Aziende Autonome di Stato AASLP (già in essere da tre anni) e AASS (iniziata proprio nel 2019 grazie ai positivi risultati ottenuti dalla collaborazione con AASLP) che ha già determinato la formulazione di progetti congiunti e coordinati con le due aziende, quali ad esempio:

- Progetto di ricerca pluriennale su una più efficiente gestione delle manutenzioni stradali, l'applicazione di innovativi materiali ecocompatibili e tecniche di rifacimento alle pavimentazioni stradali sammarinesi e a breve l'istituzione di un Centro di Ricerca e Didattica collegato ad un laboratorio prove nell'ambito dell'Ingegneria delle pavimentazioni stradali (Ing. Civile-Ambientale);
- un progetto per la progettazione dell'identità grafica del Servizio di Trasporto Pubblico Gestito da AASS (Design);
- un progetto pluriennale di ricerca sul monitoraggio della rete idrica sammarinese gestita da AASS (Ing. Civile-Ambientale).

L'iniziativa intrapresa circa tre anni fa insieme all'ISS sullo studio dell'Alzheimer (che recupera cervelli sammarinesi all'estero) ha dato origine nel 2019 alla pubblicazione dei risultati della ricerca effettuata sui dati sammarinesi e riscontrato notevole consenso nei recenti convegni internazionali in cui è stata presentata. Tale progetto pilota dovrebbe essere implementato ed



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

arricchito dando così anche nuova linfa al Centro Studi Biomedici di UniRSM e consentendo il definitivo rientro dei brillanti cervelli sammarinesi coinvolti.

In un'ottica di recepimento dell'attuale normativa sammarinese e degli standard internazionali in materia di sicurezza dei dati e dei sistemi informativi, UniRSM si è attivata, già nel 2018 con l'avvio del progetto sul Sistema di Gestione della Sicurezza Informatica affidato agli esperti del CUFS (Centro Universitario di Formazione sulla Sicurezza) e nel 2019 con il processo di selezione e conseguente assegnazione dell'incarico per l'adeguamento alla Legge n.171/2018 e di Data Protection Officer (Responsabile della Sicurezza dei Dati). Quest'ultima figura professionale, individuata all'esterno (come da Delibera del Congresso di Stato n. 5 del 11 marzo 2019), è stata incaricata in maniera congiunta con AASLP, date le numerose aree di omogeneità individuate fra i due Enti nel corso di una estensiva analisi preliminare condotta dai due Direttori.

Per quanto concerne l'amministrazione centrale, nel corso del 2019 è stato portato a termine il progetto di Ricerca e Intervento predisposto ad hoc per UniRSM dagli esperti del Co.In.Fo. (Consorzio Interuniversitario di Formazione): in esso, le conoscenze e competenze degli esperti nel settore delle Università Statali Italiane sono state adattate e calate nello specifico contesto dell'Università e del Settore Pubblico sammarinese, per analizzarne a fondo le peculiarità, sintetizzarne le esigenze e formulare delle soluzioni di riorganizzazione del sistema tecnico-amministrativo che consentissero di condurre valutazioni precise ed oggettive sulle performance, sui carichi di lavoro ed in generale sul perseguimento degli obiettivi e sulla gestione di ateneo. Tale sistema virtuoso può essere stabilito ed attuato solo se ogni elemento è adeguatamente informato sia sulle modalità e procedure per raggiungerlo, sia sulle finalità generali e specifiche da perseguire. Tale sistema costituirà la base di analisi e di avviamento di tutti i sistemi e progetti che UniRSM ha intenzione di portare avanti nei prossimi anni. In primis, come già menzionato, l'adozione del Protocollo Informatico Titulus, avvenuta in agosto 2019, che consente di interfacciare e correlare automaticamente l'attività amministrativa di ateneo con la gestione delle carriere degli studenti, nonché del personale docente e scientifico. Successivamente, la predisposizione ad hoc ed adozione di un nuovo sistema di gestione delle pratiche amministrativo-contabili, delle sedute del Consiglio dell'Università ed anche del Senato Accademico, che consentirà, finalmente, di svincolarsi totalmente dalle rigidità del sistema precedentemente in uso, aprendo anche la via ad una più efficace gestione del Bilancio di UniRSM grazie all'interfaccia diretto con il Sistema di Gestione Contabile dello Stato e alla rielaborazione automatica dei dati da esso ottenuti sotto forma di prospetti finanziari per Centri di Costo, impossibili da ottenere in passato in maniera automatica con i sistemi in uso presso il Settore Pubblico Allargato Sammarinese.

Nel triennio precedente, l'assunzione mediante concorsi e selezioni pubbliche di alcune figure specifiche ed indispensabili per l'ateneo: Collaboratore Tecnico per l'Organizzazione di iniziative socio-educative e culturali, Esperto Tecnico per Ufficio Internazionalizzazione, Collaboratore Tecnico per la Segreteria Studenti e a breve un Esperto Tecnico con competenze Gestionali e Digitali per la guida dell'Ufficio Informatico UniRSM, ha efficacemente supportato il processo di transizione e sviluppo del comparto tecnico-amministrativo per renderlo adeguato a quello di una moderna Università; tuttavia, il processo risulta ancora molto lungo e non sempre compreso e supportato dall'esterno.

Ciò può essere ricondotto prevalentemente alla massima attenzione posta nella selezione del personale nonché ai processi di informazione, formazione ed aggiornamento del personale



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

tecnico-amministrativo portati avanti dai vertici dell'Università che costantemente spronano anche gli elementi più recalcitranti a non rimanere indietro.

Le analisi preliminari sulla riorganizzazione del comparto tecnico-amministrativo condotte nel triennio precedente, la mappatura dei principali processi che interessano l'Università, sia in ambito tecnico-amministrativo che scientifico-accademico, permettono ora una pianificazione più razionale degli interventi, che deve essere coerente con gli obiettivi a medio-lungo termine dell'ateneo e che, quindi, consente di introdurre implementazioni in maniera graduale e sostenibile per tutti i comparti.

Tale pianificazione, in ambito scientifico-accademico, per la prima volta storia dell'Università di San Marino, ha portato alla chiamata di quattro Professori Associati: due nell'ambito del CdL in Ingegneria Civile-Ambientale, uno per il CdL in Design e uno per gli ambiti del Dipartimento di Studi Storici (DSS).

In ambito tecnico-amministrativo non è stato ancora possibile rappresentare tale riorganizzazione in linea con le esigenze specifiche dell'Università con un Fabbisogno che rispecchi un organico di risorse umane che possa accompagnare prospetticamente il forte trend di sviluppo di UniRSM. Purtroppo nel Settore Pubblico Allargato Sammarinese risultano mancanti figure fondamentali per l'ambito tecnico per UniRSM così come è oggi.

Pertanto, essendo impossibilitati, sulla base delle norme che regolano il Settore Pubblico Allargato Sammarinese, ad acquisire personale tecnico qualificato per le specifiche funzioni da espletare, l'ateneo sarà costretto a continuare a finanziare borse di studio e contratti a convenzione ad hoc per formare e reperire tali figure.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

L'UNIVERSITA' DI SAN MARINO NEL 2020

L'istituzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) alla fine dell'anno 2019 – equivalente al Nucleo di Valutazione delle Università Italiane ed Europee del sistema di qualità di ateneo, in recepimento a quanto previsto dalla Legge n. 67/2014 dell'Università di San Marino, rappresenta un requisito imprescindibile per poter proseguire nello sviluppo razionale dell'Università "certificata" e per consolidare il processo di affermazione dell'ateneo sammarinese anche a livello internazionale, avviato con l'adesione alla European High Education Association (Processo di Bologna – Settembre 2020), alla Magna Charta Universitatum (Agosto 2020) e all'International University Association (Febbraio 2020).

Si tratta di una serie di riconoscimenti importanti del percorso fatto a partire dal 2015, tuttavia UNIRSM, per poter essere definitivamente riconosciuta a livello internazionale deve poter entrare anche nei principali ranking internazionali delle Università. Questo passo, però, non è possibile senza che sia stato stabilito un efficace sistema di monitoraggio interno, di raccolta ed elaborazione dei dati richiesti, di servizi agli studenti e, soprattutto, di sostegno alla Ricerca Scientifica e al Diritto allo Studio.

L'Università di San Marino negli ultimi cinque anni ha dato origine e consolidato una rete di servizi agli studenti totalmente sovvenzionata con risorse economiche proprie di UniRSM: borse di studio, esenzioni parziali o totali delle tasse universitarie, SMAC Card e tariffe agevolate per le mense in territorio, contributi per tesi o periodi di studio all'estero, borse di dottorato, premi e partecipazione dei progetti degli studenti e dei docenti di UniRSM a concorsi; progetti di ricerca ed eventi internazionali. In riferimento a questo ultimo punto, si evidenziano i progetti Erasmus Plus, Horizon 2020, progetti di ricerca sovvenzionati da fondi internazionali e il contestuale processo di adesione della Repubblica di San Marino all'UE. In anno 2019, per la prima volta nella storia, una istituzione pubblica sammarinese si è aggiudicata dei fondi europei per un progetto di ricerca internazionale.

Dipartimento di Studi Storici: il progetto presentato nell'ambito dell'Erasmus Plus dal Centro di Ricerca sulle Relazioni Internazionali (CRRRI) insieme ad altre sei Università dei piccoli Stati, ha ottenuto un finanziamento europeo e per i prossimi due anni per condurre tale ricerca. Inoltre, alla fine del 2019, un progetto di ricerca presentato da uno dei professori Associati di Ingegneria Civile-Ambientale di UniRSM in collaborazione con altre due Università, una italiana e una britannica, è stato premiato nell'ambito del progetto Horizon 2020.

Casi come questi, che rappresentano già dei successi straordinari, potranno però essere implementati solo se la Repubblica di San Marino entrerà a far parte integrante del circuito Europeo; in tale senso, l'Università di San Marino, come principale parte in causa, potrà fornire tutto il supporto necessario per portare a termine tale processo in maniera conveniente per il Paese, così come già accaduto in occasione dell'entrata della Repubblica di San Marino nel progetto europeo Erasmus Plus.

L'accresciuta sensibilità nei confronti degli studenti che da semplici "utilizzatori" di servizi didattici sono oggi considerati elementi importanti e costituenti fondamentali della comunità universitaria sammarinese. UniRSM ha prestato sempre maggiore attenzione alla loro opinione e alla loro percezione per creare un ambiente favorevole all'apprendimento. Successivamente **all'istituzione della figura del Garante degli Studenti, cui essi possono fare riferimento**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

per segnalare problematiche relative a didattica, rapporto con i docenti, sono state istituite due nuove figure di supporto:

- **il Counseling Psicologico, psicoterapeuta esperto nel trattamento di problematiche giovanili, cui gli studenti possono rivolgersi in maniera totalmente confidenziale per confrontarsi su questioni serie che li affliggono a livello psicologico;**
- **il Centro di Ascolto per Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA), fra i primi anche rispetto alle Università italiane, in cui una psicologa del Centro di Ricerca sui DSA di UniRSM è a disposizione per la segnalazione di casi di DSA fra gli studenti e il supporto per la predisposizione, in collaborazione con docenti e personale tecnico della biblioteca, di sistemi didattici che consentano di superare efficacemente le difficoltà incontrate da tali studenti.**

L'eccezionale apprezzamento riscontrato dai Corsi di Laurea di UniRSM, che negli ultimi quattro anni si sono arricchiti di tre nuovi elementi, Laurea Triennale per Geometra Laureato, Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale e Laurea Triennale in Comunicazione e Digital Media, ha consentito di passare da circa 250 studenti a più di 1.000 dal 2015 ad oggi. Tale incontestabile successo oltre ad avere permesso ad UniRSM di generare entrate proprie pari al contributo assegnato dallo Stato, ha però portato con sé tutta una serie di complicazioni.

In primis, carichi di lavoro su tutti i comparti nettamente più elevati e a volte insostenibili a causa delle varie emorragie di risorse che nella maggioranza dei casi non è stato possibile compensare.

In secondo luogo, la crescente necessità di sedi adeguate. Infatti, successivamente al proficuo trasferimento dei Corsi di Ingegneria e di Geometra Laureato in una sede prossima al confine di Dogana (esigenza questa emersa dai questionari di gradimento degli studenti di tali corsi, costituiti per più dell'80% da pendolari dal circondario e confermata dall'incremento degli iscritti registrato dopo il trasferimento) e alla conseguente assegnazione dell'ex-tribunale quale sede del Dipartimento di Storia e del relativo considerevole patrimonio librario, è emersa l'urgente necessità di trovare una nuova sede per la Segreteria Studenti e per il Dipartimento di Scienze Umane, pesantemente condizionata dal crescente numero di studenti e dal successo inaspettato del Corso di Laurea in Comunicazione e Digital Media.

Naturalmente, a parte le difficoltà incontrate nell'individuare immobili in Centro Storico di dimensioni e caratteristiche adatte per le esigenze specifiche di Segreteria Studenti e DSU, è stato anche molto complesso per l'ateneo riuscire a reperire e preventivare nel proprio bilancio 2020 sufficienti risorse per gli oneri relativi al canone di locazione annuo (tenuto appositamente al di sotto di € 85.000), alle utenze, al trasloco, all'acquisto di tutte le dotazioni impiantistiche e tecnico-informatiche e degli arredi, ecc.

Allo stato attuale il lungo percorso di individuazione dell'immobile (durato quasi un anno e mezzo) è finalmente giunto alla fine con l'aggiudicazione definitiva e la sottoscrizione del contratto di locazione; il trasferimento completo e definitivo dovrà tuttavia attendere la fine dei lavori di adeguamento (all'incirca 5 mesi) e nel contempo si procederà all'approvvigionamento e alla predisposizione di quanto necessario al trasferimento (arredi, attrezzature informatiche e di connessione, utenze, personale aggiuntivo).



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

E' doveroso ricordare che alle difficoltà iniziali risalenti al periodo immediatamente successivo alla promulgazione della Legge n. 67/2014 di Riforma del Sistema Universitario, ormai ben note e in gran parte superate, negli anni si è aggiunto anche un pesante taglio al contributo dello Stato, proprio quando si mettevano in essere le tante nuove iniziative summenzionate; tale significativo taglio doveva rappresentare una disposizione "una tantum" in fase di spending review, ma invece si è trasformato in una riduzione permanente.

La gestione del Bilancio Finanziario di UniRSM per Centri di Costo e non solo per Capitoli di spesa, nonché la scoperta di un avanzo pregresso di non trascurabile entità, ha consentito negli ultimi quattro anni alla Direzione Generale e al Consiglio dell'Università (CdU) di esercitare al meglio il Controllo di Gestione delle risorse economico-finanziarie dell'ateneo; ha in particolare permesso di destinare ed utilizzare in maniera più puntuale e razionale le risorse a disposizione (incluso, naturalmente l'avanzo) destinandole in prevalenza ai settori in via di sviluppo e/o di consolidamento. In tal modo è stato anche possibile compensare la riduzione del Contributo Stato, grazie al massimo sviluppo ed incremento delle fonti di entrata di UniRSM.

Nel corso del 2020 i pesanti effetti negativi determinati dalla pandemia da COVID-19 sulle condizioni economico-sociali a livello mondiale e le relative incertezze sul futuro si sono già pienamente manifestati e hanno determinato una brusca frenata a qualsiasi forma di sviluppo, anche presso UniRSM.

Pertanto, nonostante il pieno raggiungimento, se non anche il superamento degli obiettivi previsti nel precedente Piano Strategico Triennale, UniRSM affronterà il nuovo triennio scontando gli inevitabili effetti negativi della pandemia da COVID-19, sia in termini di minori entrate che di maggiori uscite.

Per poter far fronte adeguatamente alle pesanti e negative ripercussioni avute dall'emergenza, sia direttamente sull'operatività dell'Università di San Marino che, soprattutto, indirettamente, sulla già critica congiuntura economica attraversata, i vertici dell'Ateneo hanno dovuto stabilire ed intraprendere linee programmatiche e di azione per certi versi dolorose, ma inevitabili per consentire la prosecuzione delle iniziative basilari di UniRSM.

Per le suddette ragioni, dopo le prime pesanti Ordinanze e Norme di chiusura generale emanate dalla vicina Italia e subito fatte proprie dal neo-insediato Governo Sammarinese già a fine febbraio, l'Università di San Marino si è immediatamente attivata per garantire l'erogazione a distanza di tutta la didattica, nonché per elaborare dei protocolli di sicurezza adeguati a consentire la prosecuzione in presenza di tutta l'attività tecnico-amministrativa pubblicistica che, le norme sammarinesi, non consentivano di espletare a distanza.

A fronte della obbligatoria riduzione dell'organico tecnico-amministrativo quotidianamente operante, stabilita dal Decreto Legge n. 52 del 20 marzo 2020, nonché della conseguente norma che rendeva possibile una revisione degli stanziamenti dello Stato già stabiliti nella Legge di Bilancio di Previsione dello Stato 2020 a supporto degli oneri crescenti di ISS e Protezione Civile per contrastare l'emergenza, gli Organi di Governo di UniRSM hanno immediatamente elaborato un "Piano di Solidarietà" volto a reperire al proprio interno le risorse indispensabili per consentire "la restituzione" di parte del Contributo Stato previsto per UniRSM per il 2020 e contemporaneamente andare incontro alle pressanti richieste degli studenti e delle loro famiglie



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

di riduzione delle tasse di iscrizione. Per fare ciò senza peraltro pregiudicare le attività obbligatorie e basilari di UniRSM, il Senato Accademico ed il Consiglio dell'Università in due sedute telematiche convocate d'urgenza il 22 aprile 2020, hanno stabilito una riduzione, pari al 10% del totale su base annua di tutte le forme di emolumenti erogati dall'Ateneo a tutto il comparto scientifico (quindi in primis al Magnifico Rettore stesso). A seguito di tale disposto si è quindi proceduto, volontariamente ed autonomamente, ad una prima Variazione del Bilancio di UniRSM che ha consentito da un lato di ridurre del 10% l'ultima rata di iscrizione a tutti i Corsi di Laurea e dall'altro di "restituire" allo Stato il 10% dello stanziamento per parte corrente previsto per il 2020.

Un simile e doloroso disposto si è potuto realizzare "UNA TANTUM" (e nel senso letterale latino) a causa della straordinaria situazione di emergenza e dell'attaccamento e dedizione dimostrati nei confronti dell'ateneo sammarinese da tutta la comunità universitaria. Come ci si poteva attendere, anche in riferimento ai dati delle altre Università italiane, per l'anno accademico 2020-2021 si è registrato un decremento di circa il 25% nelle iscrizioni ai Corsi "di punta" di UniRSM - Design e Comunicazione e Digital Media; tali corsi, che negli ultimi anni avevano riscosso un enorme successo grazie alla preponderanza del lato pratico e professionale su quello puramente teorico-accademico, richiamando in repubblica studenti da tutta Italia, sono stati inevitabilmente più colpiti dall'effetto di "livellamento" determinato dalla didattica a distanza, nonché dalle difficoltà economiche delle famiglie (in molti casi non più in grado di sostenere l'onere sia delle Tasse di Iscrizione che dell'alloggio fuori casa). Tale riduzione è stata solo parzialmente controbilanciata dall'incremento di nuove iscrizioni (e trasferimenti) registrato dai corsi di Ingegneria; se poi si considera che l'investimento di risorse nei Corsi di Laurea (CdL) di Design e Comunicazione non può essere drasticamente ridotto per non comprometterne la qualità didattica (punto di forza di UniRSM), è evidente l'esito a livello di Bilancio dell'Università.

Considerata la mancata realizzazione (per cause di forza maggiore) delle iniziative quali la Notte Bianca e la cerimonia di Inaugurazione dell'Anno Accademico, è stato conseguentemente possibile reperire, sull'esercizio 2020, le risorse necessarie a finanziare le attività basilari di UniRSM. Confidiamo che nel corso del 2021 tali eventi possano avere luogo al fine di testimoniare il rilancio dell'Ateneo sammarinese; a tale scopo sono stati previsti a bilancio i relativi stanziamenti.

E' altresì doveroso precisare che nel corso degli ultimi due anni ben tre dei Professori strutturati di UniRSM a contratto pluriennale, hanno lasciato l'Ateneo sammarinese per accettare posizioni a tempo indeterminato presso altre Università italiane; per far fronte all'incremento dell'impegno didattico, conseguente anche all'attivazione di nuovi corsi di laurea, sarà indispensabile in anno 2021 assumere nuove figure di Ricercatori e Professori strutturati per rafforzare il Corpo Accademico e supportare adeguatamente tali settori.

Per il 2021 non essendo ripetibile la riduzione "UNA TANTUM" degli emolumenti, per poter far fronte in maniera adeguata agli oneri aggiuntivi determinati dalle misure di contenimento del COVID-19 - messe puntualmente in atto dall'ateneo alla ripresa in presenza delle attività con il nuovo anno accademico e garantire la prosecuzione e il consolidamento delle attività ed iniziative sopra esposte - è indispensabile poter contare su un livello di contributo dello Stato in favore di UniRSM almeno pari a quello che era stato stabilito a Previsione per il 2020; se ciò non si dovesse verificare, allora sarà impossibile per l'Ateneo sostenere, con le sue sole forze, pesantemente fiaccate dalle ricadute dell'emergenza COVID-19, l'onere delle attività in essere.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Considerati gli effetti negativi diretti su UniRSM determinati dalla negativa congiuntura economico-finanziaria attraversata dai paesi dell'area Mediterranea negli ultimi anni, aggravata dalla particolare condizione della Repubblica di San Marino di enclave in territorio italiano, e successivamente dalla pandemia da COVID-19, l'ateneo sammarinese ha rilevato l'assoluta necessità di reperire possibili fonti di finanziamento e di investimento alternative a quelle "di Stato" e/o delle sole tasse di iscrizione. Per conseguire tale obiettivo, in anno 2020, è stato assegnato un incarico ad un'esperta di Fundraising in ambito culturale e sociale, al fine di produrre un'analisi dettagliata sul potenziale degli stakeholder di UniRSM di generare tali risorse alternative in maniera consistente. Se l'analisi preventiva produrrà incoraggianti risultati, allora si procederà con un progetto organico e stabile sul Fundraising.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

UNIVERSITA' DI SAN MARINO PIANO STRATEGICO TRIENNALE 2021-2023

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, SCIENZE E DIRITTO (DESD)

Per il Dipartimento di Economia, Scienza e Diritto, a cui attualmente afferiscono sette degli otto Corsi di Laurea di UniRSM, a causa dell'effetto avuto dal COVID-19 nella riduzione del numero di nuovi immatricolati al Corso di Laurea Triennale di Design nel corrente anno accademico, si prevede nel prossimo triennio un effetto di appiattimento della curva di crescita costante del numero di iscritti registrata negli ultimi quattro anni. Appiattimento e non decrescita, dal momento che l'incremento dei nuovi immatricolati al Corso di Laurea Triennale in Ingegneria Gestionale ha interamente controbilanciato il calo registrato dal Corso di Laurea di Design.

Tale situazione è strettamente legata alla tipologia di studenti iscritti ai due corsi: mentre gli studenti di Design provengono da tutta Italia e sono per lo più "soggiornanti" per lunghi periodi in Repubblica (da cui la percentuale elevatissima di affitti di abitazioni in Centro Storico), gli iscritti ai corsi di Ingegneria sono per la maggior parte pendolari delle zone limitrofe (più dell'85%), da cui i benefici ricevuti, sull'incremento degli immatricolati, a seguito del trasferimento della sede al confine di Dogana. Risulta perciò ovvio che gli effetti negativi dell'emergenza COVID-19 sugli spostamenti, sulla situazione economica delle famiglie e soprattutto sul "livellamento" della qualità inevitabilmente creato dalla didattica a distanza. Un corso di Design come quello di San Marino fondato su stretti rapporti di collaborazione fra studenti e docenti, qualità della didattica molto alta e orientata all'ambito progettuale e professionale, un elevato numero di insegnamenti laboratoriali e con l'obbligo di frequenza per la maggior parte delle lezioni (che richiede quindi un trasferimento per chi non risiede nelle vicinanze), in periodo COVID-19 è stato scelto da meno studenti rispetto a quelli di Ingegneria, molto meno vincolanti a livello di frequenza e più adatti ad una didattica a distanza.

L'attivazione in anno accademico 2018-2019 del corso di Laurea Magistrale a completamento del percorso triennale di Ingegneria Gestionale, il trasferimento della sede presso il WTC a Dogana, nonché l'attivazione dei corsi in streaming con la sede distaccata di Lodi, hanno permesso di migliorare ulteriormente il trend positivo già registrato dall'**Ingegneria Gestionale** a partire dal 2016; a tutto ciò si aggiunge anche l'elevatissima "ricettività" del mondo del lavoro per gli ingegneri gestionali, da cui comprende il successo avuto dal corso di laurea triennale, passato da 45 a 70 nuovi immatricolati per l'anno accademico 2020-2021. Attualmente più della metà dei laureati triennali prosegue il proprio percorso di studi presso il corso magistrale di UniRSM; il 30% circa si iscrive ad un corso di laurea magistrale presso altre università italiane; gli altri trovano facilmente occupazione, soprattutto attraverso l'intermediazione dei referenti UniRSM incaricati di intessere i rapporti con il mondo del lavoro.

L'ampliamento ed il consolidamento dei rapporti con le aziende è strategico: innanzitutto per finalizzare attività di tirocinio curricolare e tesi in azienda, ma anche per quegli studenti che intendano fermarsi al conseguimento della sola laurea triennale.

Per fornire un supporto adeguato a tali attività diventate curricolari nella nuova convenzione sottoscritta in anno 2020 con UniPR per i corsi sia triennale che magistrale di Ingegneria Gestionale, è previsto, già in anno 2021 il reclutamento di **una figura di raccordo e coordinamento** fra il corpo accademico, la segreteria didattica e la segreteria studenti nella gestione dei tirocini curricolari (che sempre più spesso sfociano in tesi di laurea) e nei rapporti con le aziende. Tale figura fungerebbe da manager didattico per i corsi di laurea in Ingegneria



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Gestionale, assolvendo anche altri compiti complementari funzionali al miglioramento della qualità di questi corsi.

Così come per tutti gli altri Corsi di Laurea afferenti al DESD, anche quello di Ingegneria Gestionale nel prossimo triennio dovrà consolidare il corpo scientifico "residente" attraverso l'assunzione di un **Ricercatore** e l'attivazione di iniziative di mobilità internazionale di docenti (visiting professor) e ricercatori (visiting researcher), soprattutto in ingresso.

Saranno progressivamente incrementate iniziative seminariali, workshop e similari, finalizzate alla divulgazione della produzione scientifica dei docenti afferenti al corso di laurea.

Saranno inoltre organizzati hackaton e altre iniziative, anche in collaborazione con aziende e istituzioni locali, al fine di sollecitare lo sviluppo delle cosiddette soft skills degli studenti.

Dopo più di sei anni in crescita costante, come già indicato, il numero di iscritti del **Corso di Laurea Triennale in Design** è previsto complessivamente in leggero calo nel prossimo triennio a causa della diminuzione dei nuovi immatricolati nell'anno accademico 2020-2021, si ripercuoterà negativamente sui prossimi anni. Per limitare tale contrazione, nel prossimo triennio è previsto di integrare l'offerta didattica del corso triennale con alcune discipline che possano accentuarne il valore e l'attrattività, nonché la preparazione dei futuri progettisti: tra queste in particolare l'ergonomia e l'antropologia.

Non hanno invece risentito dell'effetto COVID-19 i nuovi immatricolati del **Corso di Laurea Magistrale**, stabili su una media di 15 iscritti per anno nel periodo successivo alla firma della Convenzione con UniBO nel 2017. Per aumentare l'attrattività del Corso Magistrale si punterà nel prossimo triennio ad una più efficace comunicazione del percorso di studi in Interaction Experience Design, piano introdotto nel 2019/20.

È in corso di valutazione inoltre la possibilità di erogare insegnamenti in lingua inglese nei corsi di laurea di Design, per ampliare a livello internazionale il bacino di potenziali iscritti: tale ipotesi è allo studio del Comitato Scientifico congiunto UniRSM-UniBO.

Nonostante gli effetti del COVID-19, si prevede di mantenere stabile anche nel corso del prossimo triennio l'attività di **ricerca sperimentale integrata con le attività didattiche del Design** di UniRSM, che da sempre caratterizza l'offerta dei Corsi di laurea, al fine di consolidare il riconoscimento dell'Università come peculiare luogo dell'eccellenza presso istituzioni e aziende del territorio sammarinese e italiano. Grazie al valore, alla capacità organizzativa e alla qualità sperimentale delle attività didattiche svolte il Corso di laurea triennale in Design ha ottenuto due importanti riconoscimenti a livello internazionale, che hanno prodotto qualificati inviti a svolgere attività didattica su commissione. In particolare un progetto di didattica sperimentale biennale internazionale e inter-universitaria tra la **Svizzera e San Marino** su temi di design del materiale nel corso del 2018 e del 2019 su invito dell'Ambasciata di Svizzera in Italia, Malta e San Marino insieme alla **Fachhochschule Nord West Schweiz in Design di Basilea**. Inoltre, un rilevante progetto di organizzazione didattica sui temi dell'**AGENDA 2030** per lo sviluppo sostenibile, che ha trovato ramificazioni formative sia all'interno di **Laboratori di progetto**, che del **Laboratorio di laurea**, che dei workshop estivi, sia nel corso del 2018, che del 2019 promosso, voluto e svolto in partnership con **l'Associazione AICCRE, Ente operativo dell'ONU**.

La **ricerca del Design** proseguirà anche nel triennio 2021-2023 secondo le sue principali direttrici: **Design di Comunità, Design for Heritage and Cultures, Designing Design Education, Clust-Er Industria Culturale Creativa della Regione Emilia Romagna**. A tal



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

fine, da ottobre 2016 sono attive due posizioni per **Assegnisti di ricerca** che affiancano i Professori nello sviluppo delle suddette attività di ricerca; parallelamente, e sulla base dei finanziamenti erogati nell'ambito delle cooperazioni con enti e aziende, vengono attivate alcune **Borse di ricerca ad hoc** per i progetti di ricerca.

I principali progetti di ricerca in corso o da attivare nel prossimo futuro sono i seguenti:

- **Valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale delle Case Museo.** Enti partner: ICLCM - International Committee for Literary and Composers' Museum.
- **Nuova immagine coordinata per i trasporti pubblici di San Marino.** Enti partner: Azienda Autonoma dei Servizi AASS di San Marino.
- **Tutorial sulle nuove piattaforme informatiche della P.A. Sanmarinese.** Enti partner: Pubblica Amministrazione di San Marino.
- **Design di processo e realizzazione di mascherine protettive solidali e di comunità, opache e trasparenti, per le comunità di persone sorde e per l'emergenza COVID-19, con ottenimento della certificazione etica.** Enti partner: ISS San Marino + Cooperativa Il Filò + Comitato per la Bioetica di San Marino e in collaborazione con il LABC 19 dell'Università di Ancona.
- **Design strategico,** definizione e applicazione dell'identità e dell'immagine coordinata pubblica e autorevole dei **Musei di Stato al Museo del Francobollo e della Moneta.** Enti partner: Istituti Culturali della Repubblica di San Marino
- **Neighborhood Design.** Limen, community and threshold spaces a Venezia in Rio Terà dei Pensieri. Enti partner: Associazione internazionale AICCRE + Cooperativa di 2° livello AERES.
- **Design del ciliegio in Libano.** Fase di sviluppo del progetto di packaging autocostruibile e riutilizzabile per la autoraccolta di ciliegie da parte dei bambini. Enti partner: Fondazione Giovanni Paolo II + Agenzia Aics + Ciheam + CNR + Università Beirut
- **Mediterranea 19 Young Artists Biennale - "School of Waters":** L'Università degli Studi della Repubblica di San Marino è uno dei partner della diciannovesima edizione della **Biennale dei Giovani Artisti dell'Europa e del Mediterraneo (BJCEM)** che si terrà a San Marino dal 13 al 16 maggio 2021 (mostre aperte fino al 31 ottobre) e che darà ampio spazio ad iniziative congiunte, anche con gli Istituti Culturali
- **Pubblicazione degli atti del Simposio FutureDesignEd_Updating values_San Marino 2020** co-curato da UniRSM e UniBO nell'ambito della relativa convenzione triennale; attività di ricerca nel campo della formazione portata avanti da Unirsm Design fin dall'avvio dei Corsi di laurea.
- **Programmi e progetti di ricerca sperimentale e applicata in conto terzi** che si configurano come una risorsa che consente di integrare il nucleo di ricerca interno a Design UNIRSM con le realtà produttive locali e la comunità scientifica internazionale, attraverso attività disciplinari molto qualificanti nei contesti della progettazione di strategie, servizi e sistemi complessi. Le ricerche abbracciano temi di interaction design, motion graphics, retail, exhibition e design strategico.

Un altro progetto del Design che verrà avviato non appena la Segreteria Studenti si sarà trasferita nella nuova sede, liberando così gli spazi attualmente occupati nell'ala più



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

recentemente annessa all'ex-monastero Santa Chiara, sarà il **Fab-Lab**, un laboratorio in cui si realizzeranno prodotti, destinati anche alla **commercializzazione**, secondo le lavorazioni e le tecniche apprese dagli studenti durante il percorso didattico.

Grazie alla Convenzione con UniBO, i **corsi di Design** avranno a disposizione anche nel prossimo triennio la naturale prosecuzione del percorso accademico in un **Dottorato di Ricerca**: ciò consentirà finalmente ad UniRSM di poter formare al proprio interno figure accademiche di altissimo profilo che possano portare avanti, a lungo termine, l'eccellente lavoro avviato. In questo senso è indispensabile segnalare che in anno 2019 si sono purtroppo materializzati, ancora una volta, i timori espressi molte volte sollevati dai vertici di UniRSM sulla limitata capacità di risultare appetibili, rispetto alle offerte provenienti da altri atenei italiani, per i professori validi e titolati cresciuti nell'Università di San Marino. Nel corso del 2019 dei cinque professori a contratto pluriennale (rinnovato, proprio in anno 2020 per cinque anni e non più tre) del Design, due, entrambi in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale ed uno dei due subito dopo la chiamata Professore Associato di UniRSM, si sono trasferiti l'uno ad UniBO e l'altro allo IUAV di Venezia accettando ruoli di **Professore Associato a tempo indeterminato** in tali atenei. Risulta pertanto indispensabile, per continuare a portare avanti la moltitudine di progetti di ricerca di rilievo del Design UniRSM (molti dei quali commissionati da Istituzioni Statali), che nel prossimo triennio venga ripristinato un nucleo stabile di Professori in grado di garantire gli elevati standard qualitativi e la continuità operativa del Design di San Marino.

Il **Corso di Laurea Triennale per Geometra Laureato** si è mantenuto stabile su numeri ragguardevoli dall'anno accademico di avvio 2016-2017 fino all'attuale anno accademico; anche l'attivazione in anno accademico 2019-2020 del Corso Professionalizzante presso le Università italiane non ha determinato alcun netto calo nel numero medio di iscritti. Ciò si può correlare al ruolo fondamentale giocato dalla collaborazione con l'Istituto Omnicomprensivo Bassi di Lodi iniziata nel 2016 e che nel corso degli anni ha condotto a numerose altre (Modena-Reggio, Mantova, Monza-Brianza, Como, Sondrio sono solo alcune) finalizzate alla trasmissione in streaming delle lezioni del corso nelle varie sedi distaccate: la possibilità per gli studenti di poter seguire la didattica senza necessità di trasferirsi altrove, avendo comunque la stessa interazione con i professori dei colleghi in aula a San Marino ha di sicuro portato notevoli benefici dal punto di vista delle iscrizioni.

Nell'ultimo triennio, i corsi di laurea in **Ingegneria Civile** si sono sempre più indirizzati verso le tematiche antisismiche e di sostenibilità ambientale con frequenti occasioni di ricerca in collaborazione, se non addirittura progetti commissionati dalle istituzioni pubbliche sammarinesi ma anche dalle amministrazioni e municipalizzate dei comuni limitrofi.

In tale contesto si inseriscono i progetti di ricerca sulle **Tecniche per evitare la liquefazione dei terreni** condotti dal Professore Associato di UniRSM nel settore Geotecnico: di questi, quelli in collaborazione con la Politecnica delle Marche e Università scozzese di Strathclyde, hanno già ottenuto il finanziamento con **fondi internazionali**, mentre un altro, commissionato da AASLP, consentirà di predisporre il nuovo **piano nazionale sammarinese per la bonifica calanchiva**. Nel corso del 2019 si è tenuta per la prima volta in territorio sammarinese **l'Annuale Summer School della SIIV (Società Italiana Infrastrutture Viarie)** in collaborazione anche con AASLP; l'evento sammarinese ha avuto un successo tale da consentire l'iscrizione della **Repubblica di San Marino fra le potenziali sedi stabili di tale iniziativa**.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Nell'immediato futuro, dalla stretta collaborazione ormai triennale con AASLP, verrà istituito un Centro di Ricerca sulle infrastrutture viarie direttamente collegato ad un laboratorio prove sui materiali per pavimentazioni stradali e su quelli per costruzioni che determinerà ricadute positive sia per il territorio che per le istituzioni sammarinesi.

Inoltre il progetto proposto dal Professore Associato di UniRSM afferente al relativo settore disciplinare ha ottenuto un **finanziamento internazionale** per il posizionamento, **nella rete viaria sammarinese, di sensori** in grado di monitorare il deterioramento e le prestazioni delle pavimentazioni stradali ecocompatibili frutto della **Ricerca Applicata triennale con AASLP**.

Sempre nell'ambito dell'Ingegneria Civile in un'ottica di spiccato orientamento alla sostenibilità ambientale in relazione alle infrastrutture del territorio sammarinese, proseguirà il **progetto triennale di collaborazione con AASS** per l'analisi di tutto il **sistema di distribuzione idrica** e successivamente, auspicabilmente, anche per quello fognario e dei rifiuti urbani: l'ottimizzazione e l'efficientamento di questi settori rivestono importanza strategica per l'intero Paese San Marino, soprattutto in relazione ai territori delle limitrofe regioni italiane.

Dato che all'inizio del 2019 anche il settore dell'**Ingegneria Civile-Ambientale** di UniRSM ha perso uno dei propri professori a contratto pluriennale (trasferitosi presso l'Università di Modena Reggio Emilia per accettare una posizione di Professore Associato a tempo indeterminato) lasciando quindi vacante un posto nell'ambito delle Scienze delle Costruzioni, è in previsione la selezione di un Ricercatore in tale settore disciplinare che possa diventare la figura di riferimento presso l'ateneo sammarinese sia per le discipline del Geometra Laureato che per numerosi progetti sul territorio che vengono commissionati ad UniRSM da stakeholder locali.

Alta Formazione DESD

Nel 2019 si è proceduto alla "riattivazione" del Centro di Studi Biomedici, diretto dal Prof. Scuderi e dotato di un nuovo statuto, aggiornato in base alle attuali esigenze didattiche e di ricerca di tale settore di UniRSM.

Oltre all'implementazione della didattica, esso si prefigge di stringere collaborazioni con il sistema sanitario sammarinese e con l'Ospedale di Stato per la formazione delle figure professionali in ambito medico e sociosanitario e per sviluppare la possibilità di aprire i reparti sammarinesi ai praticanti in formazione nei Master universitari.

Per quanto attiene alla didattica, i Corsi e le iniziative che sono previsti nel prossimo triennio in ambito biomedico sono i seguenti:

- **Master di II livello in medicina geriatrica** – IX edizione, diretto dal Prof. Zuliani. In convenzione con Università di Ferrara e in collaborazione con l'Associazione Sammarinese di Gerontologia e Geriatria.
- **Master di II livello in medicina perioperatoria dell'anziano** - I edizione, diretto dal Prof. Scuderi. In convenzione con Università Cattolica di Roma.
- **Master di I livello in nutraceutica e educazione alimentare** - IV edizione, diretto dai Prof. Fiorito e Donini. In convenzione con Università "La Sapienza" di Roma.
- **Master di I livello in criminologia e psichiatria forense - XVI edizione**, diretto dal Prof. Nivoli. Il master, in convenzione, con l'Università di Urbino, si fregia di accordi di collaborazione con il Ministero dell'Interno, con l'Arma dei Carabinieri, con l'Istituto Bassi di Lodi.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

- **Seminari di Criminologia e Medicina.** Approfondimenti sui temi oggetto di trattazione del Centro biomedico validi anche per l'aggiornamento e la formazione in servizio della PA, dei corpi militari dello Stato e dei professionisti.

Nell'ambito del DESD, grazie anche alle numerose e diversificate componenti che afferiscono a tale dipartimento, attualmente e nei prossimi anni sono previste numerose iniziative per l'istituzione di corsi post-lauream e professionalizzanti, seminari.

Solo per citarne alcuni:

- **Master universitario internazionale di I livello in "strategia e pianificazione delle organizzazioni degli eventi e degli impianti sportivi"**, giunto alla XV edizione nel 2020, Diretto dal prof. Brunelli. In convenzione con Università degli Studi di Parma.
- **Tre Corsi di Alta formazione per Tecnico Forense:** Consulente tecnico d'Ufficio, Ausiliario del Giudice, CTU o Consulente tecnico di parte CTP. Diretti dal prof. Ermete Dalprato.
- **Corso di Alta formazione in Facility Manager e Corso di Alta formazione per Business Analyst.** In collaborazione con Laboratorio dello Sviluppo – Svizzera.

Considerazioni finali

Data la numerosità e notevole varietà delle iniziative afferenti al DESD, già nello scorso triennio si è proceduto a separare la gestione economico-amministrativa delle attività che gravitano attorno ai corsi di laurea da quella relativa all'Alta Formazione, assegnando a ciascun ambito un Coordinatore Amministrativo. Se si manterrà l'attuale livello di attivazione di iniziative di Alta Formazione, che risulta, tuttavia trasversale a tutti e tre i dipartimenti, dovrà valutarsi la possibilità di prevedere nell'organizzazione di UniRSM un "Ufficio Alta Formazione" dedicato che fornisca supporto trasversale ai dipartimenti nella gestione di tale tipologia di attività.

Le valutazioni strategiche sulle previsioni di entrata e di uscita e, quindi sulle risorse finanziarie a disposizione del DESD per il prossimo triennio, sono basate esclusivamente sui Corsi di Laurea perché solo essi garantiscono una sufficiente continuità e richiedono, di contro, l'articolata struttura organizzativa presentata in precedenza e tale da garantire la sostenibilità delle azioni da intraprendere nel prossimo triennio.

L'ampio ventaglio di Corsi, cosiddetti, Occasionali (Master, CAF, Corsi di aggiornamento o di acquisizione di certificazioni, come quelli per i Trustee) e di altre iniziative che afferiscono al DESD, è rigorosamente regolato sulla base del principio dell'"Auto-sostenibilità"; ciò significa che possono essere attivate solo nel caso in cui le entrate che generano siano sufficienti alla totale copertura delle spese che determinano per realizzarsi e anche a garantire una percentuale fissa delle entrate (variabile dal 5 al 10%) in favore dell'ateneo per la copertura della quota parte di "spese amministrative e di gestione".

Tale inderogabile compensazione fra le poste in entrata ed in uscita, rende tali attività ininfluenti nell'analisi delle previsioni di bilancio ai fini del Piano Strategico Triennale.

Per il dettaglio di tutte le attività ed iniziative del DESD previste nel prossimo triennio si rimanda alle relative relazioni allegate specifiche per ciascun settore disciplinare e Centro di Ricerca.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE (DSU)

Il Dipartimento di Scienze Umane, nato a seguito della Riforma dell'Università di San Marino del 2014 dalla fusione dei Dipartimenti della Formazione e della Comunicazione, intende nel prossimo triennio continuare a sviluppare una programmazione connessa con queste due sue radici costitutive.

Il settore "**Educazione**", strettamente legato alla qualificazione del mondo della Scuola, progetta attività che riguardano, da un lato, l'innovazione del sistema scolastico sammarinese e la formazione iniziale e continua del personale che in esso opera, dall'altro, ambiti che investono gli ambiti della **Psicopatologia dell'Apprendimento (DSA)**. Le proposte di questa seconda tipologia sono indirizzate sia a soddisfare i bisogni della realtà sammarinese, sia ad una utenza più ampia.

Il settore educazione comprende al suo interno il **Centro per la ricerca e la didattica Teatro e Cittadinanza** istituito nell'anno 2017 e il **Centro per lo studio e la ricerca applicata sulla Dislessia**. Il Centro per lo studio e la ricerca applicata sulla Dislessia svolge diverse attività di ricerca e organizza corsi e convegni da oltre venti anni; ha ottenuto riconoscimenti anche a livello europeo e ha attivato collaborazioni istituzionali con Centri di ricerca e formazione delle Università di Modena-Reggio e di Urbino.

Il settore "**Comunicazione**" si muove nel campo della **Comunicazione, dei Nuovi media e delle Scienze Cognitive**. Comprende al suo interno il **Centro Studi sulla Memoria** che promuove lo studio della memoria nelle sue varie dimensioni culturali, storiche, artistiche, letterarie, psicologiche e pedagogiche. Comprende inoltre al suo interno il **Centro di Ricerca e Didattica in Comunicazione e Scienze Cognitive**, tale Centro nasce nel solco della tradizione introdotta a San Marino da Umberto Eco, che all'Università di San Marino fondò nel 1988 il Centro Internazionale di Studi Semiotici e Cognitivi.

Il Dipartimento ospita inoltre l'**Osservatorio permanente sulla Condizione Giovanile nella Repubblica di San Marino** che agisce anche di concerto con le agenzie del Territorio per progetti di ricerca, interventi educativi e didattici e che supervisiona direttamente un'attività di counseling psicologico rivolta agli allievi della Scuola Secondaria Superiore.

Il Dipartimento sviluppa dall'anno 2019 un intervento di ascolto del disagio potenzialmente presente nella popolazione studentesca universitaria attraverso l'azione di proprio personale specifico volontario.

L'offerta formativa del DSU, sempre incentrata soprattutto sul terzo livello di istruzione, così come l'iniziale vocazione dell'Università di San Marino prevedeva, a partire dall'anno accademico 2018-2019 si è arricchita anche di un nuovo **corso di laurea triennale in Comunicazione e Digital Media**; tenuto in convenzione con UniBO fin dall'inizio, il corso ha registrato un altissimo interesse anche fra gli studenti sammarinesi e persino fra i bolognesi, grazie all'elevato numero di lezioni laboratoriali e pratiche e alla predominanza fra i docenti, di professionisti ed esperti di fama internazionale, non esclusivamente di accademici (come invece accade nell'omologo corso di UniBO). Tale successo iniziale è stato confermato, all'avvio del secondo anno, dalla saturazione del numero programmato previsto di 60 iscritti già dopo i primi 10 giorni di apertura delle immatricolazioni. Le caratteristiche peculiari e distintive del corso di laurea in Comunicazione, che hanno portato a San Marino studenti provenienti da tutta Italia, ha determinato per il Corso di Comunicazione e Digital Media criticità analoghe a quello di Design a causa della pandemia da COVID-19: una riduzione nel numero di nuovi immatricolati provenienti da zone non limitrofe, e che necessitavano, quindi di soggiornare a San Marino.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

In ogni caso, in considerazione del soddisfacente livello di consenso riscosso dalla marcata linea professionalizzante del corso e dell'altissimo grado di competenze acquisibili già dopo il percorso di laurea triennale, come **prosecuzione ideale** per gli studenti del corso di laurea in Comunicazione e Digital Media, il DSU sta progettando, per i prossimi anni, di trasformare l'attuale Master in Comunicazione, Management e Nuovi Media, che eroga un doppio titolo in collaborazione con l'Università di Bologna, in un **Master professionalizzante innovativo**, sempre in collaborazione con l'Università di Bologna, che vada a trattare aree di specializzazione nel campo dei media digitali, all'incrocio fra la comunicazione e le scienze dell'educazione, attualmente non adeguatamente coperte dal mercato italiano.

In prospettiva, inoltre, si intendono allargare le collaborazioni fra il DSU e altri atenei, sia per quel che riguarda l'offerta formativa della laurea triennale, sia per quanto riguarda il Master post-lauream, formalizzando convenzioni di collaborazione, oltre che con l'Università di Bologna, anche con **altri atenei in Europa**. Sono già in corso contatti con l'**University of Amsterdam (Universiteit van Amsterdam)**, che per i media digitali è ai primissimi posti dei ranking internazionali. Per raggiungere simili ambiziosi obiettivi, il Corso di Laurea in Comunicazione e Digital Media, nel prossimo triennio, dovrà avvalersi almeno su una stabile figura di riferimento incardinata in UniRSM.

E' in fase di strutturazione un progetto di **Corso di Laurea e-Learning e Media Communication** da attivare nel prossimo triennio coinvolgendo, oltre al Design di UniRSM, anche l'Università di Bologna (UniBO) e il Politecnico di Milano. La sede amministrativa potrebbe essere ospitata a San Marino mentre le lezioni si terrebbero sia a San Marino sia a Rimini, presso la sede di Scienze dell'Educazione di UniBO.

Il **Dipartimento di Scienze Umane collabora con la Scuola ed i servizi Sociosanitari** alla definizione di progetti per la realizzazione di attività di **individuazione precoce e trattamento dei DSA** secondo quanto previsto dalla legge n.142 del 9/9/2014.

La finalità del Centro Dislessia è quella di indicare le linee scientifiche e gli strumenti più utili ad effettuare il lavoro di screening. Il Dipartimento inoltre collabora con Segreteria di Stato Istruzione nella progettazione dell'innovazione normativa nel campo della disabilità partecipando alla stesura di specifici provvedimenti legislativi e dei regolamenti ad essi relativi.

La predominanza, all'interno del DSU, di attività di formazione post lauream, determina una sua condizione peculiare rispetto al DESD: la continuità delle attività dedicate alla scuola sammarinese e delle iniziative nell'ambito dei DSA, determinano la necessità di garantire un la presenza di un nucleo accademico costituito da referenti scientifici non solo afferenti al Corso di Laurea ma a tutte le aree scientifiche summenzionate.

Per tale ragione, nel corso degli anni, le selezioni pubbliche di borsisti e tutor con competenze specifiche nei settori disciplinari del DSU, hanno dato corso a contratti di collaborazione rinnovati di anno in anno e finanziati interamente dalle attività "a mercato" dei centri afferenti al DSU.

Per il prossimo triennio, un passo fondamentale per il consolidamento della posizione del DSU e di UniRSM quale "Ente formatore autorizzato" alle attività ed iniziative dedicate al mondo della scuola e agli ambiti socio-culturali di San Marino, sarà quello di trovare forme contrattuali adeguate ed eque per i collaboratori scientifici di supporto alle attività accademiche.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Inoltre, considerata l'articolazione del settore **Neuropsicologia e Psicopatologia dell'Apprendimento**, il Dipartimento sottolinea la necessità di formare personale scientifico stabile e quindi di prevedere nel corso del 2021 l'assunzione tramite Bando Pubblico di un Ricercatore triennale per tale settore disciplinare.

Dal 2012, in attuazione della Legge 20 giugno 2008 n. 97, il Dipartimento di Scienze Umane organizza annualmente, in accordo con l'**Authority per le Pari Opportunità**, la formazione per tutte le categorie professionali (Forze dell'ordine, Scuole, Servizi Sociosanitari, Ordini professionali) indicate dalla legge stessa nell'ambito della **prevenzione e repressione della violenza contro le donne e di genere**.

Per il prossimo triennio sono previsti incontri di formazione, tavole rotonde, seminari, rassegne di spettacoli teatrali affiancati da attività laboratoriali e formative per le scuole, l'organizzazione di iniziative specifiche nella Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne (25 novembre), nonché pubblicazioni dei risultati delle ricerche condotte nell'ambito del **contrasto alla violenza di genere**.

L'Università, tramite il Dipartimento di Scienze Umane, nel prossimo triennio eserciterà sempre più un **ruolo di coordinamento** delle iniziative sul territorio proposte da associazioni, istituzioni pubbliche e private stakeholder sammarinesi sulle tematiche del **contrasto alla violenza di genere**.

Alta Formazione DSU

I corsi afferenti al Dipartimento di Scienze Umane di cui si prevede la prosecuzione nel prossimo triennio sono:

- **Master di primo livello in Tecniche per la rieducazione dei disturbi specifici di apprendimento.** In convenzione interateneo con l'Università di Modena Reggio Emilia (UniMORE) . Responsabili Scientifici: Giacomo Stella (II livello e insegnanti), Enrico Savelli (I livello).
- **Master di secondo livello in Valutazione e trattamento neuropsicologico dei disturbi specifici di apprendimento.** In convenzione interateneo con UniMORE. Responsabile Scientifico: Giacomo Stella.
- **Master di primo livello in Didattica e psicopedagogia per i disturbi specifici di apprendimento.** In convenzione interateneo con UniMORE. Responsabile Scientifico: Maristella Scorza.
- **Corso di perfezionamento in Didattica e psicopedagogia per i disturbi specifici di apprendimento.** In convenzione interateneo con UniMORE. Responsabile Scientifico: Responsabile Scientifico: Maristella Scorza.
- **Corso di Alta Formazione per Tecnico dell'apprendimento per i DSA e altri BES.** Responsabili Scientifici: Giacomo Stella, Luca Grandi
- **Corso di abilitazione all'insegnamento (TFA).** Responsabile Scientifico: Luigi Guerra
- **Corso di specializzazione per il sostegno didattico e l'inclusione (SOS).** Responsabile Scientifico: Luigi Guerra



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

- **Master in Comunicazione, Management e Nuovi Media.** In convenzione con UniBO.
Direttore: Giovanna Cosenza. Coordinatore Didattico: Giacomo Scillia

Conclusioni

Entro il primo semestre del 2021, inoltre, è previsto il trasferimento nella nuova sede presa in locazione in prossimità del Centro Storico di Città ed in cui troveranno finalmente degna collocazione il DSU, la Segreteria Studenti e anche tutti gli studenti del Corso di Laurea con i relativi laboratori, aula informatica e biblioteca, interrompendo così la transumanza delle classi di discenti del DSU, dal Monastero Santa Chiara all'ex-Tribunale.

Per il dettaglio di tutte le attività ed iniziative del DSU previste nel prossimo triennio si rimanda alle relative relazioni allegate specifiche per ciascun settore disciplinare e Centro di Ricerca.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

DIPARTIMENTO DI STORIA, CULTURA E STORIA SAMMARINESI (DSS)

La principale criticità del Dipartimento di Storia, Cultura e Storia Sammarinesi rappresentata dalla mancanza di una sede dedicata, è stata finalmente superata alla fine del 2018 quando, a seguito del trasferimento dei Corsi di Ingegneria presso il WTC di Dogana, è stato possibile trasferire il DSS presso l'ex-Tribunale. In tale sede è stato anche possibile collocare in maniera adeguata, in fondi singoli o in armadi compattabili acquistati ad hoc e posizionati nei due piani seminterrati dell'edificio, l'ingente patrimonio librario del Dipartimento (costituito ad oggi di quasi 80.000 volumi, la maggior parte dei quali, acquisita da UniRSM negli scorsi cinque anni mediante donazioni private).

Il Dipartimento di Storia, Cultura e Storia Sammarinesi anche nel prossimo triennio continuerà la sua principale missione, vale a dire configurarsi sempre più come un centro di ricerca d'eccellenza nell'indagine storica nel panorama internazionale, nonché promuovere e coordinare l'attività didattica e di ricerca nella storia e nella cultura e storia della tradizione.

Nell'ambito della **Scuola Superiore di Studi Storici (SSSS)** proseguirà il progetto di pubblicazione e distribuzione, in collaborazione con la casa editrice "Il Mulino", di "Critica storica", una collana nata allo scopo di favorire la diffusione adeguata dei risultati più originali e significativi scaturiti dagli studi, dall'attività di ricerca e dal dibattito scientifico condotti all'interno del Dipartimento. Dal 2018, quando è stato sottoscritto l'accordo con la casa editrice Il Mulino, ad oggi, hanno già visto la luce quattro volumi della collana, due dei quali annoverano fra gli autori un Professore Associato e una Professoressa di ruolo di UniRSM.

Nell'ambito della Scuola Superiore di Studi Storici si sta predisponendo un piano per valutare la fattibilità dell'attivazione di un **Corso di Laurea Magistrale in Storia** nel prossimo triennio. Le ragioni alla base dell'avvio di un nuovo corso di laurea sono il possesso, presso il Dipartimento di Storia, di conoscenze e competenze specifiche nel settore disciplinare, non solo da parte dei docenti della Scuola ma anche da parte degli allievi del nostro dottorato, l'aumento del numero degli iscritti ai licei classici e la possibilità di promuovere la formazione non solo di insegnanti e studiosi ma anche di funzionari di musei, archivi ed altre istituzioni culturali.

Il **Dottorato di Ricerca in Scienze Storiche** si contraddistingue per il carattere interdisciplinare della formazione offerta agli allievi, per l'apertura al mondo accademico internazionale e per la presenza dei nomi più rappresentativi in Europa negli studi storici e umanistici. La presenza di studenti e di professori provenienti da tutto il mondo e lo svolgimento delle attività nelle tre lingue ufficiali della Scuola, italiano, inglese e francese, garantiscono l'apertura internazionale del Dottorato. È stato già emesso il Bando di selezione per il XV ciclo che verrà avviato in giugno 2021: anche per il prossimo ciclo verranno ammessi 16 allievi e UniRSM si è impegnata finanziariamente a garantire 10 borse di Dottorato: le 9 erogate fin dall'istituzione del Dottorato di Ricerca sammarinese ed una aggiuntiva intitolata all'umanista Silvio Panciera, che nel 2019 ha lasciato ad UniRSM la propria prestigiosa biblioteca sull'epigrafia latina).

Il **Centro di Studi Gramsciani/Gramsci Centre for the Humanities**, istituito nello scorso triennio e diretto dal Prof. Massimo Mastrogregori (IBHS, Roma), si propone da un lato l'osservazione scientifica dell'opera di Gramsci, della sua lezione, del suo metodo, dall'altro la ricerca su alcuni temi di Gramsci – organizzazione del lavoro culturale; intellettuali; politica e cultura – in chiave attuale.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Oltre all'attività di ricerca, il centro si propone anche di formare progettisti, designer, autori, organizzatori, curatori, professionisti della fase del disegno, del progetto, dell'invenzione, dell'innovazione nelle pratiche umanistiche o humanities: a tal fine è prevista l'attivazione, dall'anno accademico 2021-2022, di un **Master di II livello in Comunicazione storica**.

Il **Centro di Studi Storici Sammarinesi (CSSS)**, sul modello di altri centri europei di Local History e Landgeschichte, rappresenta il principale centro di ricerca, di raccolta e di conservazione della Storia Sammarinese e dei territori limitrofi che dal Montefeltro digradano verso il mare, entro i quali, in età antica, si sono definiti i primi rapporti tra nuclei umani e futuro territorio della Repubblica di San Marino. Il CSSS riveste quindi il fondamentale ruolo di depositario della memoria e delle tradizioni della Repubblica di San Marino ma anche di divulgatore delle stesse. Per adempiere alla propria duplice missione, il CSSS contribuisce alla pubblicazione di due diverse collane di volumi storici: una, avviata nel 1993, subito dopo l'istituzione del centro, intitolata "Quaderni del Centro Sammarinese di Studi Storici", giunta alla pubblicazione del quarantatreesimo volume; l'altra, intitolata "Strumenti e documenti", avviata nel 2018, in cui sono stati pubblicati tre titoli.

Nel 2021 verrà avviato il progetto di ricerca storica intitolato "Il voto alle donne", dedicata alla raccolta e all'analisi delle memorie relative del primo voto passivo delle elettrici e delle elette sammarinesi. Sempre nell'ambito del CSSS, verrà inoltre costituito un gruppo di ricerca che avrà il compito di redigere, nel corso del biennio 2021-2022, un manuale di storia della Repubblica di San Marino da utilizzare nelle scuole del territorio.

Il **Centro Studi Permanente sull'Emigrazione** svolge attività didattica, di divulgazione e di ricerca su diversi aspetti dell'emigrazione sammarinese e su temi storici, antropologici e culturali ad essa collegati. Al Centro Studi pertiene lo spazio espositivo comunemente denominato "Museo dell'Emigrante", situato nell'estrema ala nord-ovest dell'ex-Monastero Santa Chiara.

Il legame intercorrente tra il Centro ed il Museo è definito in base alle indicazioni per i musei stabilite dell'ICOM (International Council of Museums): "Il museo è un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo."

Nel triennio 2021-2023, il Centro promuoverà:

- Attività di ricerca su specifici aspetti della storia sammarinese (emigrazione storica, sfollamento durante la Seconda guerra mondiale, accoglienza ai cittadini di religione ebraica durante la Shoah...), come sempre in stretta collaborazione con la Segreteria di Stato per gli Affari Esteri, la Segreteria di Stato per l'Istruzione, Cultura, Università e altre Istituzioni sammarinesi.
- Progettazione e realizzazione di un nuovo allestimento museale, sottoforma di laboratorio di ricerca condiviso del Dipartimento di Storia, del Dipartimento di Scienze Umane e del Design UniRSM, per valorizzare al massimo il tema delle migrazioni (emigrazione storica e migrazioni contemporanee), attualmente di grande interesse in un'ottica di approfondimenti storici e sociali.
- Attività didattica (visite guidate, laboratori...) rivolta alle Scuole sammarinesi ed italiane.
- Attività di formazione per docenti, in collaborazione con il DSU nell'ambito dell'Educazione alla Cittadinanza.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

- Continuare la raccolta e valorizzazione di testimonianze di emigrati sammarinesi rientrati in patria, in collaborazione con le Giunte di Castello e la Segreteria di Stato per la Sanità (Centri ricreativi anziani), nonché con le Comunità dei cittadini sammarinesi residenti all'estero.
- Prosecuzione del progetto di "Educazione alla Memoria", in collaborazione con il Comune di Rimini, con l'Archivio diaristico nazionale di Pieve Santo Stefano, con l'Associazione Gariwo (Giusti dell'umanità), con l'Istituto Storico nazionale "F. Parri".

Il **Centro di Ricerca per le Relazioni Internazionali (CRR)** ha lo scopo di produrre nel campo della ricerca e della formazione un'equipe sammarinese destinata a sostenere la Repubblica di San Marino nel processo di associazione all'Unione Europea e nelle future relazioni con gli Stati membri.

Il CRR s'indirizza perciò, compatibilmente con le risorse disponibili, a svolgere in particolare quattro funzioni principali in ambiti correlati bensì distinguibili:

- Ricerca scientifica,
- Formazione e didattica,
- Elaborazione e analisi,
- Progetti internazionali ed europei.

Nell'ultimo quinquennio il CRR grazie alle iniziative del proprio Direttore Scientifico, alla costituzione del Punto Europa e alla stretta collaborazione con la responsabile dell'Ufficio Internazionalizzazione, ha costituito una solida rete di rapporti con le istituzioni e le Segreterie di Stato, con la Scuola Secondaria Superiore sammarinese e più recentemente anche con la Centrale Sindacale Unitaria che ha dato origine a molteplici eventi, conferenze, convegni, seminari ed altre forme di divulgazione e conoscenza sui temi internazionali ed europei.

Nel corso del 2021 il CRR proseguirà il progetto di ricerca Erasmus Plus "Challenges to Democracy and Social Life in European Small States" finanziato dall'Unione Europea. Oltre a questa, altre due ricerche proseguiranno: "Detect: Detecting Transcultural Identity in European Popular Crime Narratives"; "The Rise of Diplomacy nell'ambito del Progetto di ricerca internazionale "The Rise of the International". Il CRR porterà a termine un accordo di collaborazione con l'Istituto storico Parri e proseguirà la collaborazione con l'Università Rey Juan Carlos di Madrid, volta a realizzare a San Marino un Master in Global Affairs presso il quale il CRR ha istituito una borsa di studio per studenti e studentesse in memoria dell'ambasciatore Guido Bellati Ceccoli.

Sempre nel corso del 2021 il CRR ospiterà la terza riunione dei Rettori delle Università europee aderenti al Network of Universities Small Countries and Territories.

Nel prossimo triennio il Centro continuerà a svolgere conferenze e attività sul territorio in relazione al rapporto tra San Marino e l'Europa (cineforum, seminari, serate informative) nonché elaborazioni e analisi su richiesta di organismi nazionali e internazionali. Pubblicherà il Quaderno CRR 2020 e progetterà una monografia su San Marino grazie all'invito dell'editore Routledge di Londra. Progetterà, inoltre, una piattaforma d'internazionalizzazione culturale in collaborazione con le istituzioni internazionali e le maggiori realtà locali.

Negli ultimi tre anni l'**Istituto Giuridico Sammarinese (IGS)** ha riscontrato un netto incremento delle proprie attività a seguito della richiesta da parte della Direzione Generale della Funzione Pubblica per collaborare in una serie di corsi di formazione rivolti al personale PA.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

A seguito delle crescenti richieste di formazione qualificata per il personale del Settore Pubblico Allargato, in anno 2019 il Direttore dell'IGS, in collaborazione con uno degli esperti del Co.In.Fo. Professore Ordinario di Project Management, ha elaborato il programma per un **Master di II Livello sulla Managerialità della Dirigenza Pubblica**, da attivare già in anno 2019-2020 in collaborazione con l'Università di Urbino.

Inoltre in anno 2019, con un accordo sottoscritto tra quattro Segreterie di Stato, il Magistrato Dirigente del Tribunale di San Marino e il Presidente dell'Ordine degli Avvocati e Notai, è stato commissionato all'IGS un progetto per la **Pubblicazione On-line di tutta la giurisprudenza sammarinese**. Nei primi sei mesi di vita per il progetto ci si è avvalsi di una borsa di studio semestrale sovvenzionata dalla Segreteria Giustizia in favore di un tecnico informatico, di due borse di studio annuali da sempre erogate dall'IGS in favore di giuristi incaricati della raccolta giurisprudenziale sammarinese civile e penale e di un contratto di collaborazione in favore di una esperta giurista in grado di revisionare tutto il materiale prodotto prima della pubblicazione: a meno di sei mesi dall'inizio il progetto ha dato alla luce il nuovo sito e la pubblicazione delle massime di sentenze civili e penali.

Dall'inizio del 2020, tutte le summenzionate figure sono a carico di UniRSM che si è sentita in dovere di dare continuità ad un progetto così di rilievo per l'intero sistema giuridico sammarinese: in un'ottica di collaborazione fra le Istituzioni e nel pieno interesse del Paese, è però auspicabile che contributi pubblici e privati possano arrivare per sostenere l'IGS in tale progetto.

Nel prossimo triennio l'IGS continuerà a perseguire iniziative che riaffermino il proprio ruolo Istituzionale in totale favore della Repubblica di San Marino.

Data la comunanza di ambiti con l'IGS, nel 2018 il Senato Accademico ha deliberato il trasferimento della competenza accademica del **Centro Universitario di Formazione sulla Sicurezza (CUFS)** dal Dipartimento DESD al DSS, in modo da rinforzare un approccio sinergico fra Centro e Istituto nell'organizzazione di iniziative formative a favore dei comparti dello Stato dipendenti dalla Giustizia.

Le tematiche relative alla sicurezza del territorio sammarinese e dei suoi cittadini, hanno determinato nel 2010 l'istituzione del **CUFS**, che, nell'ultimo triennio ha sempre più rivolto la propria ricerca e i programmi formativi alle tematiche correlate alla sicurezza in senso lato, intesa come security ma anche come safety. In tale ottica l'attenzione scientifica e didattica del Centro è oggi volta allo studio ed analisi, a livello nazionale ed internazionale, degli scenari di minaccia tradizionali ed emergenti e degli aspetti legati alle strategie e tecniche di previsione, prevenzione e gestione di fenomeni e conseguenze nei campi della sicurezza, della difesa, dell'intelligence e della sicurezza territoriale.

Sulla scia di queste tematiche, nell'ultimo triennio il CUFS si è definitivamente affermato come Ente Formatore dei Corpi Militari e di Polizia della Repubblica di San Marino con una serie di corsi e di iniziative attivate su richiesta dei vari comparti e per le specifiche esigenze dei vari corpi. Nel prossimo futuro si attiverà il **Corso di formazione in servizio per Operatori delle Forze di Polizia della Repubblica di San Marino in materia di Codice Penale e Procedura Penale; contraffazione; antincendio ed esplosivi** commissionato al CUFS dalla DGFP.

Nel corso del 2020 è stato sottoscritto con l'Università di Modena e Reggio un accordo di collaborazione (a cui in un prossimo futuro potrebbe aggiungersi anche l'Università di Bologna) per l'attivazione, nell'anno accademico 2020-2021 del **Master di II Livello in International**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Security Studies che coinvolgerà ambiti di studio trasversali all'intero DSS e volto a fornire una preparazione sugli studi sulla sicurezza internazionale, unendo efficacemente l'offerta didattica delle due Università a quella di alcuni dei più importanti centri di ricerca internazionali, con l'ambizione esplicita di contribuire a superare la relativa scarsità di studi che si registra su questo campo cruciale oggi in Europa.

Nel prossimo triennio, oltre ai corsi summenzionati, vedranno la luce numerosi corsi in ambito **MEDICAL CBRNe (rischio Chimico, Batteriologico, Radioattivo, Nucleare ed Esplosivi)** e una **Scuola di Formazione sulla Medicina delle Catastrofi, in collaborazione con il CEMEC (Centro Europeo di Medicina delle Catastrofi)** che vanta già il pieno riconoscimento del Consiglio d'Europa: tali iniziative del CUFS sono volte alla formazione e addestramento di esperti e figure tecniche e specialistiche, lo scambio di docenti, ricercatori, specialisti, esperti, studiosi e studenti ed il reciproco supporto nei campi della ricerca, della scienza, della tecnologia, della metodologia, delle tecniche e procedure, dei protocolli, delle lezioni identificate e delle lezioni apprese.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

DIREZIONE GENERALE E SEGRETERIA GENERALE E CONTABILE

A livello centrale sono molteplici le iniziative previste per implementare le entrate dell'ateneo, razionalizzare la spesa generale, fornire ai dipartimenti ed al comparto accademico risorse, servizi e supporto adeguato a mantenere e migliorare l'elevato livello accademico e didattico che rappresenta e vuole continuare ad essere il segno distintivo dell'Università degli Studi di San Marino.

SERVIZI TRASVERSALI DI SUPPORTO

Comunicazione e Marketing

Al momento, a causa dell'assenza di tali figure nel Fabbisogno di personale tecnico-amministrativo il comparto è ancora costituito da due collaboratori esterni. L'una, Responsabile della Comunicazione di Ateneo, assegnataria tramite bando pubblico di una borsa di studio e poi, alla luce delle competenze specifiche acquisite, contrattualizzata come libero professionista. L'altra, responsabile del sito web e della promozione grafica di ateneo, selezionata sempre tramite bando pubblico per una borsa di studio.

I risultati prodotti dalle summenzionate figure, gli investimenti in Promozione e Comunicazione (pubblicità, uscite e servizi dedicati alla didattica) guidati verso scelte mirate ed opportune da un professionista esperto e strutturati/rappresentati in maniera più omogenea da un professionista altrettanto esperto, hanno determinato per l'Università un ritorno immediato in termini di nuovi iscritti, ma soprattutto di visibilità sul territorio, in Italia e all'estero, mai registrata prima, con testate giornalistiche di prestigio interessate a scrivere e pubblicare articoli sull'Università di San Marino.

Nel corso dell'ultimo triennio, l'ambito della Promozione e Comunicazione di UniRSM si è arricchito di un ulteriore attore che ha contribuito a dare una dimensione internazionale all'Università: **USMARadio, la web radio ufficiale di ateneo** inaugurata all'inizio del 2017 e che ad oggi vanta collaborazioni con più di **100 radio nel mondo, dal Giappone al Sud America, migliaia di podcast**, e progetti di ricerca e didattica nell'ambito dei corsi di laurea di UniRSM. In USMA Radio operano il Direttore (responsabile dell'iniziativa e professionista del settore) e lo Station Manager (borsista selezionato con bando di selezione pubblico).

Nel corso del prossimo triennio è previsto che dal rapporto sinergico fra **USMARadio e la Scuola di Radiofonia (The School of Radio)** si origini un vero e proprio **Centro di Ricerca Interdipartimentale per la Radiofonia (CRIR) - Interdepartmental Research Centre for Radiophonic Studies**: il Centro costituirà un luogo di lavoro e ricerca per sviluppare una pedagogia radiofonica innovativa, mediante la realizzazione di workshop, conversazioni, presentazioni, master class in presenza e in remoto. Attualmente in Italia non esistono Centri di ricerca con queste caratteristiche completamente dedicati alla radiofonia per cui il CRIR si porrà come un unicum e potrà portare ad UniRSM un riconoscimento a livello reputazionale e promozionale.

Nei prossimi anni si prevede non solo il mantenimento di tali professionisti con contratti di collaborazione (opportunamente integrati per compensare il diverso regime fiscale rispetto alla borsa di studio) ma anche di **integrare e diversificare in maniera ancor più mirata e razionale gli investimenti in Promozione e Comunicazione**, con progetti di ricerca e di studio, ma anche di tirocini interni, che coinvolgano sempre più gli studenti, principalmente dei



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Corsi di Laurea in Design e Comunicazione e Digital Media, per incrementare ulteriormente il ritorno economico.

Già in anno 2020 **il sito Internet di UniRSM** verrà **completamente rinnovato e i siti dei vari corsi e dipartimenti seguiranno un format unico** che identificherà in maniera univoca l'Università di San Marino e consentirà un migliore trasferimento delle informazioni agli utenti.

In anno 2019, il Rettore ha istituito la **Commissione Eventi**, composta dai quattro summenzionati collaboratori e coordinati dal Collaboratore Tecnico del DSU, incaricata di dare fattivo supporto ai vari comparti dell'Università durante l'organizzazione di eventi di ampio respiro per l'ateneo quali: l'Inaugurazione dell'Anno Accademico, Notte Bianca, Convegni, Summer School.

A partire dal 2020 UniRSM ha aderito **all'AICUN (Associazione Italiana dei Comunicatori delle Università)**: tramite tale associazione UniRSM potrà garantire la formazione continua di tutti i propri dipendenti e collaboratori impegnati a vario titolo nell'ambito della Comunicazione di ateneo, mantenendosi in linea con quanto sempre fatto in passato per tutti i settori.

Segreteria Studenti

La Segreteria Studenti rappresenta attualmente il centro nevralgico di UniRSM per tutto ciò che riguarda la didattica e i rapporti con gli studenti. Per tale ragione, dal momento della sua istituzione, nel 2015, si è sempre puntato su una formazione specifica e continua del personale, alla costituzione, anche tramite i Consorzi Formativi cui UniRSM è associata, di forti relazioni con gli omologhi di tutte le Università convenzionate con UniRSM, di potenziare le risorse di tale Settore concordemente all'incremento dei carichi di lavoro e della centralità del ruolo assunto per UniRSM.

Per tutte le suddette ragioni, a fronte di un numero di iscritti quadruplicato e del numero di corsi dell'Offerta Formativa più che raddoppiato in quattro anni, e per consentire di accompagnare adeguatamente il trend positivo che si vuole mantenere anche nel triennio prossimo, è stata fatta ed è prevista tutta una serie di investimenti sulla Segreteria Studenti: l'incremento delle figure tecniche specializzate da assegnare a tale settore nel nuovo fabbisogno, software e sistemi informativi ad hoc per consentire un'automazione di tutti i processi amministrativi di base e la raccolta di dati relativi agli studenti e al comparto scientifico indispensabili per un monitoraggio più preciso e puntuale degli indicatori relativi agli studenti, nonché per fornire dati e statistiche indispensabili alla predisposizione sistematica del Bilancio Sociale o Piano di Sostenibilità di Ateneo.

Negli scorsi anni la mancata automazione ed informatizzazione dei principali processi che riguardano la Segreteria Studenti, che costituisce il vero e proprio interfaccia fra gli studenti e l'Università stessa, ha pesantemente rallentato l'operatività di tale ufficio che deve garantire un front-office efficiente per fornire informazioni e supporto in fase di immatricolazione e per curare la mobilità studenti in entrata o in uscita, ma anche un back-office per la gestione delle carriere universitarie (in stretta collaborazione con gli omologhi uffici delle Università partner), per stabilire le tempistiche e le modalità di pagamento delle tasse di iscrizione, per emettere i bandi di iscrizione ai corsi, per preparare gli attestati e le pergamene di laurea, per predisporre e distribuire i questionari di gradimento.

Per le suddette ragioni e per mantenere il personale in essa operante sempre ad un adeguato livello di competenze e di aggiornamento sarà necessario mantenere costante l'investimento sulla formazione continua e sui sistemi informatici in uso: inoltre, per consentire una miglior



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

integrazione del sistema di gestione delle carriere con tutti gli altri utilizzati dall'amministrazione universitaria, si dovrà prevedere un investimento di risorse sia finanziarie che di competenze (apposita formazione del personale dell'Ufficio Servizi Informatici di ateneo sui sistemi usati dalla Segreteria Studenti) per superare la presente frammentazione del comparto informatico.

Nel prossimo triennio, quindi, al fine di consolidare l'attività della Segreteria Studenti e mantenerla al passo con le sfide presentate dai più di mille studenti iscritti, dalla molteplicità dei corsi attivati, dall'incremento dei tirocini formativi, nonché dal numero crescente di servizi erogati agli studenti, sarà indispensabile implementare al massimo l'informatizzazione e la dematerializzazione dei processi amministrativi di tale ufficio: registri, verbalizzazione, emissione di certificati, sono solo alcuni dei processi che è indispensabile digitalizzare al fine di sgravare la Segreteria Studenti da una serie di incombenze burocratiche che non fanno altro che interferire con altre che è indispensabile erogare "in presenza" o "materialmente".

Un ulteriore beneficio per l'operatività quotidiana della Segreteria Studenti è atteso a seguito del trasferimento nella nuova e definitiva sede che UniRSM è in procinto di prendere in locazione sempre nelle immediate prossimità del Centro Storico: nella stessa sede, che verrà resa disponibile dopo gli ingenti lavori di ristrutturazione entro il primo semestre del 2021, verrà trasferito anche l'intero Dipartimento di Scienze Umane. In questo modo potrà considerarsi definitivamente conseguito anche l'obiettivo strategico di dotare ciascun dipartimento di una propria ed adeguata sede.

Ufficio Internazionalizzazione

Nel corso degli ultimi tre anni, a seguito dell'incremento delle convenzioni e collaborazioni con Università estere realizzato tramite l'Ufficio Internazionalizzazione e l'intento di stabilire una serie crescente di accordi che prevedano anche la doppia titolazione (preceduto, inevitabilmente, dall'attivazione di corsi in lingua inglese) è risultata imprescindibile una sempre più stretta collaborazione di tale ufficio con la Segreteria Studenti, soprattutto per poter dar seguito adeguatamente ai suddetti accordi in termini di mobilità studenti e professori. Per massimizzare tale sinergia, è previsto che anche l'Ufficio Internazionalizzazione potrà operare dalla nuova sede in cui si trasferirà la Segreteria Studenti, sebbene rimarrà afferente direttamente al Rettore (a livello di obiettivi e attività accademico-scientifica) e alla Direzione Generale (a livello di personale tecnico-amministrativo).

Nel corso del 2020 si è finalmente concluso il Concorso Pubblico con cui è stato possibile assumere un Esperto Tecnico dotato delle necessarie competenze, conoscenze ed esperienza accademica, per ricoprire il ruolo di responsabile dell'Ufficio Internazionalizzazione.

Tale figura professionale è stata di fondamentale importanza nell'ultimo anno per finalizzare vari percorsi e processi di adesione di UniRSM ad organismi ed associazioni internazionali delle Università, quali ad esempio:

- NUSCT (Network of Universities of Small Countries and Territories);
- IAU (International Association of Universities);
- Magna Charta Universitatum;
- ed ultimo ma solo in ordine di tempo EHEA (European High-Education Area, ex Processo di Bologna);

nonché per la partecipazione a Progetti di Ricerca Internazionali finanziati da Fondi Europei.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Gli obiettivi strategici dell'Ufficio Internazionalizzazione dei prossimi tre anni, una volta superata la fase critica dell'emergenza COVID-19 e le dovute restrizioni sugli spostamenti, sono essenzialmente i seguenti:

- Consolidamento dei rapporti con i partner esteri sia a livello di mobilità che a livello di progetti di ricerca condivisi per attrarre maggiormente Visiting researchers e professors;
- Aumento dell'attrattività della mobilità in entrata e uscita con l'ampliamento dell'offerta formativa in inglese;
- Entrare a pieno titolo nella mobilità Erasmus.

A questo punto bisogna tuttavia fare notare che, anche nel triennio appena trascorso, uno dei principali ostacoli allo sviluppo della mobilità internazionale è stato rappresentato dalla totale assenza sul territorio sammarinese di idonee strutture di accoglienza ed ospitalità per studenti e visiting professors. Al momento, l'Università non ha più nemmeno la disponibilità della decina di appartamenti a Montegiardino (requisiti dallo Stato per le quarantene del COVID-19).

Tuttavia tale soluzione non risultava comunque adeguata, a causa dell'isolamento della location, a sostenere un afflusso costante e/o per periodi prolungati di Visiting Professors e Researchers, né tantomeno, a causa della limitatezza degli spazi, per ospitare intere classi di studenti soggiornanti a San Marino per frequentare interi corsi di laurea.

Per tale ragione, si rinnova in questa sede l'appello, già più volte manifestato, alle istituzioni pubbliche e/o all'imprenditoria privata perché possa essere messa a disposizione o venga realizzata un'adeguata struttura da utilizzare come vero e proprio studentato universitario.

Biblioteca

Nell'ultimo triennio è proseguita la notevole crescita del patrimonio librario della Biblioteca Universitaria, con varie donazioni nell'ambito della Storia, dell'Ingegneria Gestionale e in quello Giuridico, quest'ultimo settore, riunito finalmente in un'unica sede a seguito del trasferimento del Dipartimento di Studi Storici (cui l'Istituto Giuridico afferisce) presso l'ex-Tribunale. L'incremento delle donazioni di fondi di elevato pregio e valore per i quali in cambio viene richiesta all'Università solo la fruibilità ad un pubblico maggiore, la crescente necessità di digitalizzazione del patrimonio librario e, di recente, l'acquisizione della documentazione che ha dato origine al Centro Studi Gramsciano, hanno comportato un sostanziale aumento dell'attività bibliotecaria a cui è stato possibile fare fronte adeguatamente solo grazie al contributo dei quattro ragazzi assegnati a tale progetto e a completo carico del Servizio Civile Nazionale Italiano. Al di là della preparazione di alto livello dimostrata dai quattro ragazzi, l'impegno da essi profuso nell'affiancare il personale della Biblioteca, in un continuo processo di formazione on the job ha consentito di: triplicare il servizio di prestito esterno ed interbibliotecario, di eseguire il controllo inventariale dei volumi (questione annosa e difficilmente risolvibile).

Nell'ultimo anno, la collaboratrice tecnica assegnata alla gestione delle biblioteche dei Dipartimenti DESD e DSU, ha notevolmente implementato la gamma di servizi offerti agli studenti e ai docenti, e ha fornito supporto adeguato a tutte le attività servite, in maniera trasversale, dalla Biblioteca di ateneo, inclusi i progetti di ricerca scientifica.

La **programmazione triennale** prevede sia azioni di **mantenimento e di rafforzamento** delle attività illustrate sia nuovi progetti. Per quanto attiene all'evoluzione logistica e organizzativa si registra entro la primavera 2021 la realizzazione della nuova Biblioteca del Dipartimento di Scienze Umane, presso la nuova sede nell'omonimo Dipartimento, che ospiterà anche il



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

posseduto librario dell'ex Dipartimento della Comunicazione attualmente collocato presso il Monastero S. Chiara. L'incremento degli spazi di studio e di ricerca della Biblioteca di UniRSM situati nel Centro Storico afferenti a Design, Scienze Umane e Storia favorirà la coesione sociale tra gli studenti e consentirà, nei prossimi anni, di ampliare il bacino d'utenza, soprattutto quella relativa al corpo studentesco dell'Ateneo sammarinese; per tali ragioni, diventa indispensabile studiare forme di comunicazione rivolte al pubblico, più dirette ed efficaci, quali chat bot (o più semplicemente una chat) per l'assistenza on site, la stampa di una guida (in cartaceo e in digitale) da distribuire negli incontri con le matricole, lo studio di una immagine coordinata usando ad esempio i colori per le diverse sezioni, studiare una serie di strumenti che aiutino gli utenti a conoscere e ad usare meglio i servizi offerti e la peculiarità delle numerose Sedi.

Sempre nell'ottica di miglioramento devono intendersi due ulteriori progetti: un sistema di notifica per le nuove acquisizioni, un bollettino delle novità attraverso lo strumento di una newsletter periodica con i titoli entrati nel catalogo negli ultimi 30/60/90 giorni suddivisi per argomento e per collocazione fisica e l'ideazione di un syllabus contenente i dati della bibliografia completa d'esame, del nome del Docente, la materia d'insegnamento, e dei libri e dei periodici citati verrà indicata la relativa collocazione.

Si prevede che nel prossimo triennio, la Biblioteca di ateneo investa nell'incremento dei servizi digitali per la ricerca e la didattica diffusi e distribuiti secondo un modello aperto e non vincolato al luogo fisico della Biblioteca; all'acquisizione di un numero minimo di pubblicazioni di ebook con licenze acquistabili per le Biblioteche da predisporre all'inizio dell'Anno Accademico in collaborazione con i Direttori dei Corsi di laurea, in questo senso è auspicabile altresì una maggiore interazione tra la Biblioteca e l'Accademia. Alla luce delle iniziative suesposte, in futuro il Responsabile della Biblioteca dovrà svolgere un ruolo più attivo nell'assistenza al corpo docente che intraprende nuovi settori di ricerca, nel lavorare direttamente con i team di ricerca supportandoli nelle fasi di reperimento delle informazioni, migliorando lo sviluppo di competenze informative nelle scuole, in collaborazione con gli insegnanti, nella digitalizzazione (es. tesi e collezioni speciali), nella gestione e nella valorizzazione di una biblioteca digitale d'Ateneo dove, docenti, ricercatori e tutti coloro che partecipano alle attività didattiche e di ricerca dell'Ateneo, fanno confluire pubblicazioni scientifiche, materiali didattici, tesi di dottorato, tesi di laurea per la loro diffusione in rete incrementando in tal modo la loro visibilità e il loro impatto nel rispetto del diritto d'autore e promuovendo l'accesso aperto per la ricerca.

Risulta pertanto indispensabile per mantenere tale livello di operatività e di innovazione del settore bibliotecario di ateneo anche nel prossimo triennio, poter continuare a contare su una figura di Esperto Tecnico, specializzato sia in ambito bibliotecario-archivistico, che accademico, che pianifichi, coordini e offra servizi bibliotecari di eccellenza a tutta la comunità universitaria di UniRSM e di un collaboratore tecnico che lo supporti nelle iniziative di digitalizzazione.

Nell'ottica di aprire nuove possibilità di sviluppo, le collaborazioni nazionali e internazionali con Biblioteche, Enti, Centri di ricerca saranno accolte e gestite per il perseguimento degli obiettivi di carattere strategico per l'Ateneo sammarinese.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

ISTITUTO CONFUCIO

L'Istituto Confucio San Marino (sottoforma di Associazione privata), inaugurato il 29 marzo 2015 a seguito dell'accordo tra l'Università degli Studi della Repubblica di San Marino e la Beijing City University (Hanban), è entrato in piena attività a partire da giugno 2015.

L'Istituto Confucio San Marino per statuto si propone di:

- Promuovere corsi per lo sviluppo della conoscenza della lingua cinese rivolti a diversi settori sociali;
- Promuovere la formazione di insegnanti di lingua cinese per le istituzioni locali supportati da adeguato materiale formativo per le attività di insegnamento;
- Predisporre strutture locali dove sostenere l'HSK Examination (CHINESE PROFICIENCY TEST) e per la Certificazione degli insegnanti di lingua cinese;
- Provvedere ad informazioni e servizi di consulenza concernenti l'istruzione, la cultura, l'economia e la società cinese;
- Promuovere ricerche su temi della Cina contemporanea;
- Organizzare e promuovere eventi, meeting e convegni aventi carattere internazionale;
- Favorire i rapporti tra la Repubblica di San Marino e la Repubblica Popolare Cinese a tutti i livelli;
- Fungere da appoggio agli studenti e docenti agli studenti e docenti cinesi in visita nella Repubblica di San Marino nonché agli studenti e docenti sammarinesi in visita in Cina
- Rafforzare lo scambio bilaterale, la cooperazione scientifica e didattica tra i due partner

Nel mantenersi aderente agli obiettivi suddetti della propria mission ed alla collaborazione con UniRSM, l'Istituto Confucio nel passato triennio ha organizzato dei corsi di lingua da Inglese a Cinese gratuiti per gli studenti dei nostri corsi di laurea e la partecipazione degli stessi a summer camp presso la Beijing University, che ha riscosso notevole successo fra gli universitari, specie nell'edizione del 2019.

Per il prossimo triennio, sotto la presidenza e la direzione di due componenti di rilievo del corpo accademico di UniRSM, l'Istituto Confucio si prefigge:

- il potenziamento delle iniziative di collaborazione fra UniRSM e Beijing in ambito accademico e di ricerca;
- la prosecuzione delle iniziative formative e dei corsi per le scuole sammarinesi di ogni ordine e grado;
- il consolidamento della collaborazione con le scuole di Rimini;
- il consolidamento della collaborazione, in ambito culturale, con la Segreteria per l'Istruzione e la Cultura di San Marino;
- il rafforzamento della collaborazione con altre associazioni sammarinesi;
- la prosecuzione dell'organizzazione di attività culturali per la cittadinanza sammarinese.

In anno 2020 l'emergenza da COVID – 19 ha obbligato ISS e Protezione Civile a rientrare in possesso di tutti gli alloggi dell'Ecc.ma Camera per destinarli ai soggetti in quarantena; pertanto sono stati requisiti all'Università gli appartamenti del Campus di Montegiardino in cui alloggiava stabilmente il personale cinese dell'Istituto Confucio. Ciò determinerà per l'ateneo una spesa aggiuntiva non trascurabile per locare e mettere a disposizione di tale personale, come previsto da Statuto dell'Istituto, idonei alloggi.

Su sollecitazione di UniRSM, è stato concordato con la Direzione Generale della Funzione Pubblica, che lo Stato si impegnerà a rifondere tali spese e anche quelle relative ai Dottorandi di Storia (anch'essi da sempre ospitati presso il Campus di Montegiardino) in maniera aggiuntiva rispetto al contributo Stato assegnato annualmente.



ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

L'Organismo Indipendente di Valutazione, istituito nel 2019 (ai sensi dell'art. 23 della Legge n. 67/2014 di "Riforma dell'Università") ed entrato in piena operatività nel corso del 2020, svolge un monitoraggio sistematico ed una valutazione complessiva delle attività didattiche, scientifiche ed amministrative al fine di assicurare il raggiungimento del livello di qualità desiderato.

L'Organismo Indipendente di Valutazione svolge i seguenti compiti:

- Analizza, attraverso periodiche audizioni ai Dipartimenti dell'Ateneo, lo stato di avanzamento dei piani strategici triennali.
- Monitora lo svolgimento dei processi di gestione della didattica (Programmazione didattica annuale, Istituzione nuovi Corsi di Studio, Modifica Ordinamenti e Regolamenti Corsi di Studio, Attivazione Master, Reclutamento Docenti Corsi di Laurea, Reclutamento Docenti Occasionali) verificando la conformità delle modalità operative e delle tempistiche rispetto ai requisiti descritti nei documenti di progettazione dei processi.
- Verifica, sia attraverso i dati disponibili nel sistema informativo di Ateneo sia attraverso incontri con i Componenti del Patto Territoriale, il collegamento tra l'offerta formativa e la domanda espressa dal mondo del lavoro, in collaborazione con i referenti dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti.
- Identifica, d'intesa con il Rettore, il Direttore Generale ed i Referenti dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio un insieme snello ma significativo di indicatori per il monitoraggio della carriera universitaria degli Studenti e degli sbocchi occupazionali. Tali indicatori, una volta implementate le necessarie procedure informatiche per la loro rilevazione, saranno utilizzati per il sistematico monitoraggio dei Corsi di Studio dell'Ateneo al fine di identificare, anche con l'eventuale aggiunta di analisi comparative con Atenei assimilabili a quello della Repubblica di San Marino, criticità e relative azioni di miglioramento.
- Produce periodici report per il Rettore, gli Organi di Governo dell'Ateneo ed il Direttore Generale
- Conduce ulteriori analisi in materia di qualità della didattica su mandato del Rettore.

Per quanto riguarda la ricerca e la terza missione l'OIV si propone innanzitutto la realizzazione di banche dati che consentano di effettuare un sistematico censimento:

- delle pubblicazioni (e delle relative tematiche) dei Docenti dell'Ateneo
- del numero di contratti di ricerca (e delle relative tematiche) stipulati con soggetti pubblici e privati
- della partnership dell'Ateneo in progetti di ricerca comunitari
- dei brevetti
- degli Spin-Off.

Per quanto riguarda infine la valutazione delle attività amministrative, l'Organismo Indipendente di Valutazione verifica la puntuale applicazione delle procedure (modalità operative e delle tempistiche) relative sia al supporto del personale amministrativo alla gestione dei corsi di studio (attivazione e revisione dell'offerta formativa di corsi di studio e master) sia ai processi amministrativi che sono stati progettati, in condivisione con il Personale, e che riguardano: la



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

gestione dei docenti occasionali, la gestione dei docenti dei corsi di laurea, la gestione delle iscrizioni, la gestione del conto terzi.

Nel prossimo triennio, l'OIV svolgerà un compito cruciale nel consolidamento del percorso seguito da UniRSM negli ultimi sei anni e nel mantenimento degli standard qualitativi dell'Ateneo sammarinese ai livelli stabiliti sia dall'EHEA (ex-Processo di Bologna) che, più in generale, dagli organismi internazionali delle università.

Il primo passo in tal senso sarà la scelta di un'agenzia internazionale cui affidare il sistema esterno di assicurazione della qualità che porrà UniRSM allo stesso livello delle altre università internazionali.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

PERSONALE DOCENTE E SCIENTIFICO

Il tema del reclutamento dei Professori all'interno della nostra Università è complesso e annoso, anche perché non è mai stato oggetto di specifica attenzione e trattazione, né di una politica di sviluppo almeno a medio termine: la maggior parte dei docenti che prestano servizio presso l'Università, dalla sua fondazione ad oggi, è a contratto annuale, con solo alcune unità strutturate mediante contratti privatistici pluriennali.

Nel tempo si sono tenuti delle Selezioni Pubbliche che hanno contribuito ad individuare altre figure di docenti, oggi fondamentali per sostenere i Corsi di Laurea attivi, senza che mai nascesse una normativa in grado di rendere più stabili ed eque le condizioni lavorative di tali figure professionali. Se da un lato tutto questo ha reso l'attività dell'Università di San Marino particolarmente dinamica e sostenibile da un punto di vista economico, è evidente che dall'altro ha reso difficile incardinare personale scientifico indispensabile al potenziamento della ricerca e dell'attività didattica che solo un numero, seppur esiguo, di docenti stabilizzati può garantire al meglio.

Peraltro bisogna evitare che si ripeta quanto accaduto per ben sette casi negli ultimi anni, vale a dire che professori molto qualificati cresciuti in UniRSM, una volta entrati in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale, a fronte di chiamate su posto di ruolo in Università italiane scelgono la nuova opportunità, depauperando l'esiguo organico in forza a UNIRSM.

Da molto tempo i vertici di UniRSM si sono spesi per sottolineare l'esigenza, per un ateneo che voglia continuare a crescere in riconoscimento e reputazione, anche a livello internazionale, di avere a disposizione adeguate forme contrattuali a tempo indeterminato per le proprie qualificate figure scientifiche, anche non sammarinesi, per poter finalmente creare un ristretto ma indispensabile nucleo del Corpo Accademico che si senta legato ma anche adeguatamente valorizzato da UniRSM.

Dal momento che la legge di riforma dell'Università del 2014, per la prima volta, ha introdotto elementi innovativi in grado di definire il corpo accademico della nostra Università, la modalità attraverso la quale tale corpo viene selezionato nonché, proprio nel Piano Strategico, le necessarie risorse normative, economiche ed umane, si richiede in questa sede la possibilità di adeguare le norme alle mutate necessità dell'Università di San Marino.

Ed è proprio attraverso il Piano Strategico Triennale, ove si delineano gli assi di sviluppo dell'ateneo, che dovrebbero essere convalidati anche gli interventi a livello normativo richiesti dall'Università per riaffermare la propria diversità e l'autonomia, statuita per legge, rispetto agli altri comparti del Settore Pubblico Allargato. Non è infatti possibile richiedere ai vertici di UniRSM di porsi e perseguire determinati obiettivi specifici e di altissimo valore per un ateneo, senza che gli stessi possano disporre della gestione delle necessarie risorse strategiche per perseguirli: il personale sia tecnico-amministrativo che scientifico-accademico, le risorse economico-finanziarie, il processo di digitalizzazione e di informatizzazione, devono essere gestiti e "guidati" secondo le esigenze strategiche dell'Università e non secondo quelle, più generali e non sufficientemente specifiche, del comparto pubblico sammarinese.

Nel prospetto dettagliato fornito in allegato si indicano la situazione passata, l'attuale e quella prospettica relativamente alle varie figure scientifico-accademiche di cui l'Università necessiterà, compatibilmente con la disponibilità di risorse nel prossimo triennio, per il conseguimento degli obiettivi del presente Piano.

DIPARTIMENTI: PERSONALE ACCADEMICO CON CONTRATTI DI LAVORO SUBORDINATO DEI DIPARTIMENTI

2017	
RICERCATORI	1
PROFESSORI, PROFESSORI ASSOCIATI	8
COLLABORATORI SCIENTIFICI*	0

2020	
RICERCATORI	1
PROFESSORI, PROFESSORI ASSOCIATI	6
COLLABORATORI SCIENTIFICI*	0

2021	
RICERCATORI	4
PROFESSORI, PROFESSORI ASSOCIATI A TEMPO INDETERMINATO	7
COLLABORATORI SCIENTIFICI A TEMPO INDETERMINATO	

2023	
RICERCATORI	3
PROFESSORI, PROFESSORI ASSOCIATI A TEMPO INDETERMINATO	8
COLLABORATORI SCIENTIFICI A TEMPO INDETERMINATO	8

* Fino al 2021 i Collaboratori scientifici, tutti selezionati mediante bandi pubblici, sono solo collaboratori a convenzione annuale rinnovabile



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

COMPARTO TECNICO-AMMINISTRATIVO E DI SUPPORTO ALLE ATTIVITA' ACCADEMICHE

Grazie a due diversi progetti di ricerca ed intervento strutturati ad hoc per l'Università di San Marino da formatori accademici esperti in ambito di Università e pubbliche amministrazioni, è stato possibile procedere alla mappatura di una decina dei processi amministrativi ed accademici di UniRSM, nonché della relativa modulistica e procedura operativa.

A seguito di tali risultati, è stato anche possibile implementare, sempre sulle specifiche esigenze dell'Ateneo, un sistema informatico di gestione dei flussi amministrativo-contabili e dell'attività degli Organi di Governo.

Si prevede che, nel medio periodo, la razionalizzazione dei flussi e dei processi secondo procedure operative il più possibile standardizzate e ripetitive, consentirà di ottimizzare il controllo di gestione e l'individuazione di aree critiche di intervento.

Inoltre, gli investimenti fatti nel progetto di mappatura dei processi e di predisposizione di procedure operative standardizzate, permetterà di sostenere al meglio l'inevitabile avvicendamento del personale che, nei prossimi anni, si ritirerà dal servizio.

Sfortunatamente, a causa di ritardi a livello politico e centrale, a tutt'oggi non è stato ancora possibile procedere all'attuazione di un nuovo, razionale e adeguato Fabbisogno di personale tecnico-amministrativo di UniRSM, pertanto non è stato ancora possibile risolvere le più urgenti criticità già individuate nel triennio passato dal Direttore Generale, vale a dire la possibilità di "declinare" rispetto alle reali ed attuali esigenze economico-organizzative dell'ateneo l'attuale dotazione organica dell'ateneo. Anzi, a fronte dei numerosi pensionamenti intervenuti, in particolare in anno 2020 quelli di tre figure fondamentali per il settore tecnico-amministrativo con notevole anzianità di servizio, non è stato possibile procedere tempestivamente alle relative sostituzioni/avvicendamenti, poiché in molti casi, tali figure non erano state previste nel vigente Fabbisogno di UniRSM. Per le suddette ragioni e a causa dell'acuirsi delle problematiche relative ai carichi di lavoro del personale, si è proceduto a richiedere nuovamente una serie di integrazioni (inevitabilmente temporanee, secondo le vigenti norme di legge) dell'attuale Fabbisogno al fine di poter, in tempi brevissimi, farsi assegnare nuove unità di personale tecnico-amministrativo di servizio e di supporto, nonché almeno tre Esperti Tecnici da mettere alla guida di Uffici di Servizio strategici per UniRSM (Segreteria Studenti, Ufficio Informatico, Pianificazione e Controllo, Biblioteca).

A fronte di un incremento esponenziale delle attività dell'Università, negli ultimi tre anni, il numero di dipendenti tecnico-amministrativi è diminuito di ben dieci unità: se inizialmente non si è proceduto a sostituire alcune figure, poiché non necessarie e/o eccessivamente onerose per il livello di competenze effettivamente possedute, riuscendo anche, in tal modo ad ottimizzare la spesa complessiva per il personale dipendente (originariamente pari a più del 40% del contributo Stato per parte corrente), negli ultimi due anni la sostituzione secondo le esigenze reali di UniRSM non è stata proprio possibile a causa della carenza, nel vigente Fabbisogno, di profili adeguati alle necessità dell'amministrazione di ateneo.

Per tale ragione, memori delle difficoltà e limitazioni incontrate, la nuova proposta di Fabbisogno di personale tecnico-amministrativo (in fase di approvazione per l'inizio del 2021) è stata predisposta in un'ottica prospettica; sulla base delle attuali esigenze di personale ma anche di quelle che serviranno, a tre anni da oggi, per raggiungere gli obiettivi previsti dal presente Piano Strategico. La vera e propria gestione delle nuove assunzioni di personale verrà quindi attuata dai vertici di UniRSM, così come già accaduto nell'ultimo triennio, non sulla base del Fabbisogno



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

ma mediante il Piano delle Assunzioni da predisporre annualmente in maniera commisurata alle esigenze operative strategiche ma anche alle risorse a disposizione per l'assunzione di nuove unità; ciò significa, in sintesi, che a fronte di un Fabbisogno che prevede un 20% di aumento nelle unità di personale rispetto all'organico attuale, al termine del triennio di validità del Fabbisogno, si potrebbe realizzare solo il 10% di nuove assunzioni con un livello di incremento della spesa complessiva per il personale ancor più ridotto.

Una delle principali criticità risiede in quelli che si potrebbero considerare i retaggi del "vecchio sistema" per cui si procedeva ad assegnazioni e/o stabilizzazioni arbitrarie di personale all'Università che risultavano poi irremovibili dal posto loro assegnato, anche nel caso di pluriennali distacchi ad altre UO o eliminazione di tali profili a seguito di riorganizzazioni della struttura organizzativa universitaria.

Per l'Università, ancor più che per altri comparti del Settore Pubblico Allargato, tale situazione di continua incertezza e/o di mancato controllo di gestione delle risorse umane, non è praticabile, poiché pregiudica in maniera seria l'operatività stessa del comparto tecnico-amministrativo di ateneo.

Infatti, se finora, il forte impegno, la crescente collaborazione e l'alto senso di responsabilità delle persone impegnate nell'Università di San Marino, hanno consentito di portare avanti e sviluppare tutte le iniziative basilari dell'Ateneo, in anno 2020 le emorragie di personale qualificato registrate sia in ambito scientifico che tecnico-amministrativo, hanno reso imprescindibile la transizione ad un nuovo Fabbisogno di personale qualificato e specifico per le esigenze strategiche di un'Università e di UniRSM in particolare.

Nel prossimo triennio, quindi, è previsto un lento ma progressivo incremento delle risorse da investire sul capitale umano, in particolare per l'insediamento di uno staff di esperti che supporti il Rettore e il Direttore Generale con competenze molto specifiche ma essenziali per un'Università in ambito di:

- Appalti;
- Contrattualistica e convenzioni;
- Proprietà Intellettuale, marchi e brevetti;
- Trattamento dei dati personali delle persone fisiche e DPO (Data Protection Officer);
- Sicurezza sul lavoro;
- Digitalizzazione;
- Valutazione delle performance;
- Partecipazione a bandi internazionali;
- Sicurezza sul lavoro;
- Bandi Internazionali;
- Supporto alla costituzione delle società Spin-Off universitarie.

In tal senso è doveroso fare notare che risulta evidente che non sarà mai possibile reperire fra il personale tecnico-amministrativo in forza alla Pubblica Amministrazione di San Marino la maggior parte di tali figure. Le uniche funzioni "accorpabili" in maniera trasversale ad altri comparti del Settore Pubblico Allargato, ma solo nel caso in cui sia previsto un investimento da parte della DGFP su nuove assunzioni di personale in possesso delle necessarie competenze e dell'esperienza nel settore, anche privato, sono quelle per cui le esigenze di UniRSM sono assimilabili a quelle della Pubblica Amministrazione: trattamento dei dati personali e DPO, sicurezza sul lavoro.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Per gli altri settori, le esigenze dell'Università sono nettamente diverse rispetto a quelle del Settore Pubblico Allargato, a causa della specificità degli obiettivi strategici perseguiti da UniRSM, pertanto è indispensabile riconoscere all'ateneo l'autonomia di gestione, anche a livello tecnico-amministrativo, stabilita dalla Legge n.67/2014 di Riforma dell'Università, in primis per la selezione del proprio personale tecnico.

Naturalmente tali figure professionali verranno sempre selezionate con bandi pubblici coerenti con le norme vigenti, tuttavia per l'Università dovrà esistere una precisa deroga in merito ai criteri di valutazione per valorizzare al massimo il curriculum professionale dei candidati, in particolare le competenze ed esperienze specifiche acquisite in ambito lavorativo anche all'esterno del Settore Pubblico Allargato sammarinese. Non è infatti concepibile che nella selezione del personale tecnico di un'Università l'esperienza maturata in altri atenei o anche l'acquisizione di un Dottorato di Ricerca vengano considerate meno, in sede di valutazione del concorso pubblico, dell'anzianità di servizio nella PA sammarinese o, anche, di un voto di laurea o del possesso di un titolo di studio di grado inferiore (seconda laurea triennale o magistrale).

Molte delle figure specialistiche di supporto scientifico di cui necessita l'Università (tutor, collaboratori tecnico-scientifici per i laboratori in primis), pur non essendo ascrivibili a figure accademiche, sono comunque essenziali per il funzionamento delle attività accademiche e, soprattutto, devono essere in possesso di qualifiche professionali che non rientrano in alcun modo in quelle dell'ambito "pubblicistico" sammarinese: tali figure in un certo qual modo, nascono e muoiono con le relative esigenze dell'Università, quindi non pertengono al comparto dei pubblici dipendenti del settore pubblico allargato di San Marino.

Tuttavia, rappresentando la base del supporto all'attività universitaria, senza le quali interi comparti si fermerebbero e non potrebbero esistere, è essenziale poter continuare a fare affidamento su tali figure qualificate e prevedere di mettere a disposizione di UniRSM forme contrattuali privatistiche a tempo indeterminato e totalmente indipendenti dal pubblico impiego che ne consentano un adeguato riconoscimento sia a livello professionale che contributivo e pensionistico.

Per tutte le suddette ragioni è fondamentale prevedere nei prossimi anni una razionalizzazione della spesa relativa al personale universitario che garantisca un'adeguata distribuzione dei carichi di lavoro e consenta contemporaneamente di eliminare esborsi ingiustificati di risorse finanziarie.

ALLEGATO B

FABBISOGNO DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

ALLEGATO H

FABBISOGNO DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI (UNIRSM)

CAPO I

PERSONALE AMMINISTRATIVO, TECNICO E

AUSILIARIO DEI DIPARTIMENTI E DEI CENTRI DI SERVIZIO

Art.1

1. Il personale amministrativo, tecnico e ausiliario da destinarsi alle strutture accademiche costituite dai Dipartimenti e dai rispettivi Centri di ricerca e didattica nonché nei Centri di Servizio del Settore Amministrazione dell'Università degli Studi è individuato nel sotto indicato fabbisogno.

2. Il Settore Amministrazione dell'Università degli Studi è suddiviso nei seguenti Centri di Servizio:

- Ufficio Segreteria Studenti, Ufficio Relazioni Estere, Orientamento;
- Ufficio servizi per l'informazione, la comunicazione digitale, la pianificazione e il controllo;
- Biblioteca e Archivio;
- Segreteria Generale e Contabilità;
- Ufficio servizi per l'assistenza legale e la protezione della proprietà intellettuale.

3. L'assegnazione del personale ai singoli Dipartimenti ed ai rispettivi Centri di ricerca e didattica di cui alla Sezione I nonché ai Centri di Servizio del Settore Amministrazione di cui alle Sezioni II, III, IV, V, VI è modificabile con provvedimento del Direttore Generale, in linea con la previsione secondo la quale l'Università degli Studi costituisce un'unica articolazione organizzativa.

SEZIONE I

PERSONALE AMMINISTRATIVO, TECNICO E

AUSILIARIO DEI DIPARTIMENTI

Nr.	Profili di Ruolo (PDR)
-----	------------------------

4	Ausiliario di Base (AUSBA)
---	-----------------------------------

3	Addetto Tecnico (ADETE)
---	--------------------------------

1	Operatore Amministrativo (OPAMMI)
---	--

1	Operatore Tecnico (OPETE)
---	----------------------------------

2	Operatore Specializzato Amministrativo (OPSPAMMI)
---	--

2	Operatore Specializzato Contabile (OPSCONT)
---	--

3	Collaboratore Tecnico (COLLTEC)
---	--

4	Esperto in Attività Professionale (ESPATPROF)
---	--

Disposizioni particolari: Le previsioni concernenti tali PDR saranno oggetto di revisione in sede di predisposizione del Piano Strategico Triennale disciplinato dall'articolo 22 della Legge 25 Aprile 2014 n.67 ove sarà stabilito il fabbisogno del personale docente a mente del comma 3, lettera c) del medesimo articolo con riferimento alle qualifiche del personale accademico di cui all'articolo 19 della predetta Legge n.67/2014. Le caratteristiche delle diverse qualifiche accademiche saranno declinate con apposito provvedimento normativo.

4	Responsabile Unità Operativa (RESUNIOP)
---	--

Disposizioni particolari: n.2 PDR di RESUNIOP ad esaurimento da sostituirsi con n.2 PDR di ESPTEC.

SEZIONE II

SEGRETERIA GENERALE E CONTABILITA'

Nr.	Profili di Ruolo (PDR)
1	Ausiliario Tecnico (AUSTEC)
1	Addetto Tecnico (ADETE)
2	Operatore Amministrativo (OPAMMI)
1	Operatore Specializzato Amministrativo (OPSPAMMI)
1	Operatore Specializzato Contabile (OPSCONT)
1	Collaboratore Amministrativo (COLLAMMI)
1	Collaboratore Contabile (COLLCONT)
1	Esperto Amministrativo (ESPAMMI)
1	Esperto Tecnico (ESPTEC)

SEZIONE III

UFFICIO SEGRETERIA STUDENTI

Nr.	Profili di Ruolo (PDR)
1	Operatore Amministrativo (OPAMMI)
2	Collaboratore tecnico (COLLTEC)
1	Esperto Tecnico (ESPTEC)

SEZIONE IV

UFFICIO SERVIZI PER L'INFORMAZIONE, LA COMUNICAZIONE DIGITALE, LA PIANIFICAZIONE E IL CONTROLLO

Nr.	Profili di Ruolo (PDR)
2	Operatore Specializzato Tecnico (OPSTEC)
1	Collaboratore Tecnico (COLLTEC)
1	Esperto Tecnico (ESPTEC)

SEZIONE V

BIBLIOTECA E ARCHIVIO

Nr.	Profili di Ruolo (PDR)
2	Collaboratore Tecnico (COLLTEC)
1	Esperto Tecnico (ESPTEC)

SEZIONE VI

UFFICIO SERVIZI PER L'ASSISTENZA LEGALE E

LA PROTEZIONE DELLA PROPRIETA' INTELLETTUALE

Nr. Profili di Ruolo (PDR)

1 Esperto Amministrativo (ESPAMMI)



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

UNIVERSITA' PER IL TERRITORIO SAMMARINESE E LA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

In ambito di iniziative interne, proseguirà anche nel triennio prossimo, il progetto relativo al Merchandizing di ateneo che dovrebbe trovare nuova linfa nella distribuzione tramite il Fab-Lab che il Design ha in progetto di realizzare negli spazi di via Eugippo attualmente occupati dalla Segreteria Studenti.

Recentemente, la gamma del merchandizing di ateneo si è arricchita anche di borracce in acciaio griffate UniRSM, a simboleggiare l'impegno dell'Università nella riduzione degli imballaggi plastici e la sua piena adesione al progetto nazionale "PLASTIC FREE". Tale intento è anche alla base della richiesta, rivolta a tutti i fornitori di distributori di bevande convenzionati con UniRSM, di eliminare i contenitori e le palette di plastica sostituendoli con altri biodegradabili (anche se più onerosi).

Grazie ad un progetto congiunto con AASS, inoltre, entro il 2020, in tutte le sedi universitarie saranno installate delle fontanelle per la distribuzione dell'acqua dell'acquedotto pubblico, che consentiranno di eliminare la quasi totalità delle bottigliette di plastica.

L'attenzione marcata alla sostenibilità ambientale è un tratto che ha sempre contraddistinto tutte le attività di UniRSM, sia quelle accademico-scientifiche che quelle più operative: l'Università è stata la prima, fra le istituzioni del Settore Pubblico Allargato, a mettere subito in pratica le linee guida sulla riduzione dell'impatto ambientale dovuto ai veicoli dello Stato. Nel novembre 2017, in sostituzione di due vecchie auto a gasolio, si dotava infatti di un'auto ibrida 4x4 in grado di muoversi nel centro storico in modalità esclusivamente elettrica.

Le considerazioni che seguono costituiscono solo una sintetica risposta alla domanda che spesso sorge: "Cosa fa l'Università per San Marino?"

Inizialmente si potrebbero considerare i benefici derivanti allo Stato dalla presenza costante di centinaia e centinaia di studenti e docenti, che vivono a San Marino, ne frequentano gli esercizi commerciali, apportando consumi e ricchezza. A questo si aggiungano le molteplici iniziative culturali (conferenze, seminari, congressi, convegni, workshop, eventi di spettacolo, manifestazioni come la Notte Bianca e l'Inaugurazione dell'Anno Accademico, ecc.) che costituiscono non solo un richiamo di pubblico ed un arricchimento culturale ma servono a far circolare il nome e l'immagine di San Marino, come le relazioni internazionali servono a portare il nome di San Marino nelle più disparate nazioni del mondo.

Da sempre poi l'Università ha rivolto la propria attenzione alle esigenze della realtà sammarinese: basti pensare a tutti i corsi di formazione rivolti specificamente a settori della pubblica amministrazione, del mondo bancario ed imprenditoriale, delle professioni, della sanità, dei corpi di polizia, della giustizia, della scuola e dell'istruzione, dell'ambiente, della sostenibilità, della cultura della tradizione e della storia sammarinese.

Un esempio significativo è costituito dal Patto Territoriale, iniziativa che, grazie all'Università raduna ciclicamente tutti i soggetti attivi nella Repubblica, portandoli a discutere e a confrontarsi. Ma soprattutto tanti sono gli esempi di collaborazione con soggetti pubblici e privati del territorio che beneficiano dell'apporto universitario: forniamo qui di seguito solo un elenco parziale di tali soggetti che hanno comportato per l'Università acquisizione di risorse quasi sempre destinate a borse di studio per i giovani e per San Marino notevoli prospettive di innovazione e miglioramento.

Le principali iniziative a favore e sostegno diretto del territorio sono le seguenti:

- Accordi di Collaborazione con:
 - o ISS



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

- AASLP
- AASS
- Istituti Culturali
- DGFP
- CSU
- Corpi Militari Sammarinesi
- Authority Pari Opportunità
- Ordini e Collegi Professionali sia Sammarinesi che Italiani
- Istituto Superiore di Scienze Religiose "Alberto Marvelli"
- Case Museo della Romagna
- Comune di Fano
- Comune di Forlì
- Comune di Riccione
- ANIS
- ABS
- TitanCOOP
- TechnoGym
- Trony
- CBR
- Pesaresi
- Partecipazioni in CDA ed in Associazioni:
 - Camera di Commercio di San Marino
 - San Marino Innovation
 - Fondazione Banca Centrale
 - Nuove Idee Nuove Imprese (NINI)
- Valorizzazione e rientro dei "cervelli sammarinesi" all'estero
 - Ufficio Internazionalizzazione
 - Progetto ALZ.SM
- Accordi di collaborazione e convenzione con un numero sempre crescente di Università Italiane e straniere
- Partecipazione a Progetti di Ricerca Italiani ed Internazionali in collaborazione con:
 - UNESCO
 - FAO
 - EXPO – DUBAI

Nel breve periodo si potrebbe anche realizzare, in collaborazione con una multinazionale nel settore tecnologico, un Centro di Ricerca e Sviluppo sulla digitalizzazione che porti avanti un progetto pilota, per l'Università, esportabile a molti altri comparti pubblici e privati sammarinesi. Se ciò si verificherà, e alle condizioni stabilite da UniRSM, potrebbe costituire per l'ateneo una nuova fonte di finanziamento indipendente rispetto al Contributo dello Stato e alle Tasse di Iscrizione.

Tali risultati e ricadute positive a livello di indotto costituiscono la Terza Missione di un'università, diverranno parte integrante del Rapporto di Sostenibilità di UniRSM.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

RISORSE FINANZIARIE

Attualmente ancora quasi il 90% del finanziamento all'Università in termini di entrate correnti deriva dal contributo statale e dalle tasse di iscrizione ai corsi di laurea, mentre a livello di conto capitale esso risulta finanziato per la quasi totalità dal contributo dello Stato per investimenti, che nell'ultimo triennio è passato dagli insufficienti € 85.000 agli attuali € 250.000, decisamente più in linea con le necessità strategiche di UniRSM.

Per supportare adeguatamente il trend di sviluppo tenuto negli ultimi sei anni, l'Università ha costantemente attinto dall'avanzo consolidato negli anni in cui veniva destinato all'ateneo un contributo dello Stato nettamente superiore alle necessità delle iniziative avviate. L'attingimento è avvenuto in maniera attentamente controllata al fine di supportare le iniziative strategiche di sviluppo ma secondo principi di massima razionalizzazione.

Grazie al rigoroso controllo di gestione economico-finanziaria attuato negli ultimi quattro anni, alla fine del 2019 è stato possibile mantenere ancora una parte dell'avanzo di gestione degli esercizi precedenti e ciò consentirà di garantire la copertura finanziaria essenziale per la locazione della nuova sede del Dipartimento di Scienze Umane e della Segreteria Studenti, nonché per l'assunzione di nuove figure di personale tecnico-amministrativo di alto profilo professionale a supporto dei vertici di UniRSM.

Tutto quanto sopra esposto tuttavia, sarà possibile solo grazie all'imprescindibile supporto delle Istituzioni Sammarinesi, senza il quale sarà inevitabilmente necessario ridefinire al ribasso gli obiettivi strategici di UniRSM per il prossimo triennio.

Gli Organi di Governo dell'Università, con Delibera n. 9 della seduta CdU n.6 del 15 settembre 2020 hanno redatto ed approvato la prima stesura del Bilancio di Previsione 2021 osservando le linee strategiche di sviluppo indicate nel proprio Piano Strategico Triennale, richiedendo quindi un Contributo Stato complessivo pari a € 3.860.000 di cui € 3.610.000 per la Gestione Corrente e €250.000 in Conto Capitale.

Data l'importanza fondamentale di sostenere tutte le attività previste dai vari Dipartimenti e l'esiguità del margine di manovra a livello finanziario, ancora una volta, come già accaduto per il Bilancio di Previsione 2020, non è stato previsto alcun Accantonamento a Fondo per Spese Impreviste.

Si prevede comunque che, potendo contare su tale livello di contributo da parte dello Stato, UniRSM potrà far fronte adeguatamente alla riduzione delle poste in entrata da Tasse di Iscrizione mantenendo comunque costante il livello qualitativo delle attività in essere, proseguendo, contemporaneamente, nel consolidamento di quelle strategiche.

Per tutte le suddette ragioni chiediamo che il contributo dello stato venga riportato già a partire dal 2018 al valore precedente al 2015, vale a dire a 3.350.000,00€, di cui circa 150.000,00€ in conto capitale per far fronte agli investimenti previsti il prossimo anno. In seguito, nel caso in cui risulti necessario esercitare l'opzione di acquisto della nuova sede, si chiederà un eventuale nuovo adeguamento della quota capitale da incrementare fino a circa 350.000,00€.

Sono già previste diverse iniziative per reperire risorse finanziarie aggiuntive con cui sostenere lo sviluppo dell'Università: possibilità di ricevere il contributo del 3/1000 delle dichiarazioni dei redditi, captare sponsorizzazioni e donazioni di attrezzature da privati, stipulare accordi e convenzioni per l'attivazione di corsi che consentano di incamerare maggiori risorse rispetto alla sola copertura delle spese di gestione (come già accaduto in passato con il Master DSA),



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

patrocini, ricevere un numero sempre maggiore di borse di studio da privati interessati ad avere laureati adeguatamente formati per un immediato inserimento nel mondo del lavoro (principale vanto di tutti i nostri corsi di laurea).

In sintesi, il contributo statale attualmente è appena sufficiente a coprire le spese relative al personale tecnico-amministrativo, quelle per i docenti strutturati a contratto pluriennale, quelle delle utenze e di struttura. Tutte le altre attività, le forme di investimento e sviluppo, tutte le spese straordinarie, vengono soddisfatte grazie agli introiti delle iscrizioni ai corsi di laurea, master ed altri corsi, nonché all'attività Conto Terzi: per cui la movimentazione complessiva di bilancio, a consuntivo 2019, è risultata superiore a 6.900.000 € l'anno a fronte di un contributo statale di nemmeno 3.200.000 €.

Sino ad ora è stato quindi possibile fare fronte alle esigenze previste dalle innovazioni e dalle attività di sviluppo grazie al consistente avanzo recuperato dagli anni precedenti. Dal 2021 questa situazione non sarà più praticabile.

La Repubblica di San Marino, pertanto, deve decidere se e quanto investire per lo sviluppo ed il miglioramento della Sua Università, cioè per il Suo futuro.

E' stato già ampiamente dimostrato dai risultati e dalle ricadute positive immediate ricevute da San Marino per i summenzionati progetti condotti in sinergia dai Dipartimenti e dalle Aziende Autonome dello Stato e da UniRSM, che il reperimento delle necessarie competenze da professori ed esperti di altissimo profilo come quelli selezionati ed operanti presso l'Università di San Marino, determina un maggior efficacia di tali iniziative: infatti, parallelamente al conseguimento degli obiettivi progettuali si verifica anche una crescita professionale, di competenze e di conoscenze del personale dei Dipartimenti e delle Aziende stesse coinvolto nel progetto. Queste ricadute positive dirette, non si possono ottenere con i meri incarichi di consulenza esterna, così in auge a San Marino, dal momento che non è nell'interesse di uno specialista che fonda la propria attività sulla consulenza, permettere al committente di "affrancarsi", consentendogli di diventare autonomamente operativo in tali settori. La capacità di generare competenze e conoscenza è invece la principale missione dell'Università, specie se di uno Stato che ha assoluta necessità di innovarsi e di proiettarsi verso un futuro scenario di collaborazione internazionale: per questa ragione è indispensabile che lo Stato stesso continui a supportare fattivamente la propria Università, investendovi le risorse che altrimenti verrebbero disseminate all'esterno, per consolidare le attuali competenze e svilupparne di nuove.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

ALLEGATI

PIANI STRATEGICI TRIENNALI DETTAGLIATI