



## **L'UNIVERSITA' DI SAN MARINO DALLA SITUAZIONE TROVATA AD AGOSTO 2014 AD OGGI**

Preliminarmente riteniamo necessario ripercorrere, sia pure rapidamente, le tappe del processo di riorganizzazione, revisione, sviluppo e rilancio che hanno caratterizzato la vita degli ultimi tre anni della nostra università.

Questo perché 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 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 nella attività del triennio che sta finendo.

Al momento dell'insediamento del nuovo Rettore nominato, secondo quanto disposto dalla Legge 67/2014 di Riforma dell'Università di San Marino, nell'Agosto del 2014, era già tutto stabilito sia in termini di bilancio che di offerta formativa, quindi impossibile da prendere in considerazione.

I primi mesi di mandato rettorale sono serviti per individuare le carenze del sistema esistente: nessuna segreteria studenti né un regolamento su tasse e contributi degli studenti, nessun elemento di diritto allo Studio ed internazionalizzazione, niente che regolamentasse gli organi e la loro composizione, nessuna definizione di criteri su contratti e consulenze e nessun criterio di trasparenza, una gestione tecnico amministrativa a dir poco carente, un organico del personale assemblato senza programmazione e senza alcun criterio di individuazione di responsabilità e competenze, assenza della figura del Direttore Generale, individuato invece dalla nuova legge come l'unica figura dirigenziale a livello tecnico-amministrativo e di gestione.

A queste difficoltà si aggiungevano l'urgente incombenza di mettere in esecuzione il dettato della nuova normativa ed anche un pesante taglio al contributo dello Stato. Prima, il bilancio dello Stato prevedeva per l'università una voce di 3 mln 350 mila euro, poi, nel 2015, proprio all'inizio del nuovo corso dell'Università di San Marino, quando si mettevano in essere tante nuove iniziative, è stato stabilito un taglio di 350 mila euro che doveva rappresentare una disposizione "una tantum" in fase di spending review, ma che invece si è trasformato in una riduzione permanente.

In circa due anni si è provveduto a riorganizzare l'Università secondo la nuova legge, con la riduzione da 6 a 3 dei Dipartimenti e l'elezione dei rispettivi Direttori e Rappresentanti a livello di Senato Accademico, con la nomina dei componenti del Consiglio dell'Università, il Rettore e 4 membri rappresentanti rispettivamente, il corpo accademico, la Segreteria di Stato, la maggioranza e l'opposizione di governo (se ne ricava con immediata evidenza la maggioranza dei membri esterni in Consiglio).

Successivamente alle suddette nomine, a dimostrazione della volontà di un nuovo corso fondato su scelte e decisioni responsabili e trasparenti, il Rettore ha stabilito di pubblicare on-line, sul sito dell'ateneo, tutti i processi verbali del Senato Accademico e del Consiglio dell'Università (ad oggi ci risulta che tale pratica sia unica nel panorama sammarinese).

Si è quindi proceduto a dare uniformità ai contratti ed ai compensi per l'insegnamento, fino a tale momento non basati su criteri accademico-scientifici e crediti formativi universitari (CFU) ma su



parametri non armonizzati né razionalizzati. Così come i processi stessi di selezione del personale docente, che ora prevedono invece bandi di selezione pubblicati sul sito UniRSM, commissioni di dipartimento che analizzano i curricula e le competenze specifiche dei candidati e provvedono alla pubblicazione, sempre sul sito di ateneo, delle graduatorie risultanti dalla valutazione.

Parallelamente ai suddetti processi di selezione si sono ridotti al minimo i contratti di consulenza che, per la parte rimanente, vengono sempre sottoposti alla preventiva approvazione del Congresso di Stato.

Per far fronte alla carente situazione in cui si trovava il comparto dei servizi agli studenti, è stata formalmente istituita la Segreteria Studenti e stabilita tutta la serie di Regolamenti (Studenti, Iscrizione e Tasse, Didattico) costituenti la base normativa interna minima per qualsiasi università. In seguito, i compiti specifici della Segreteria Studenti, il cui personale è stato inserito in un programma di formazione continua presso CO.IN.FO. ed UniStud (consorzi specializzati nella formazione del personale operante nelle università Italiane), si sono ampliati ed hanno compreso la supervisione e l'assegnazione di tutti i servizi finanziati ed erogati dall'Università di San Marino ai propri studenti dal 2015 in avanti. Prima di tutto sono state create borse di studio, mai esistite in precedenza, che, a regime, dall'anno accademico 2017-2018 interesseranno tutti gli anni di corso; la Segreteria Studenti, in mancanza di una struttura apposita di accoglienza per gli studenti (Campus o studentato) ha iniziato fornire anche un servizio per reperire alloggi (nell'A.A. 2016-2017 la quasi totalità degli appartamenti in centro storico e nelle zone limitrofe era occupata da studenti universitari); si sono acquistate le SMAC card per tutti gli studenti che le ricevono gratuitamente al momento dell'iscrizione; grazie ad un accordo con il Fondo Servizi Sociali, gli studenti possono avere un pasto completo a soli 3,90€; sono stati incrementati i tutor scientifici e le 150 ore studentesche (di altre successive iniziative volte a migliorare il diritto allo studio si parlerà più avanti)

Sempre negli ultimi due anni è stato creato l'Ufficio Internazionalizzazione che, grazie alla borsista selezionata con bando ad evidenza pubblica (cittadina sammarinese in possesso di due dottorati di ricerca e docente presso la Fordham University New York), ha consentito di incrementare da 2 a più di 25 le convenzioni con università di tutto il mondo (Italia, Europa, Russia, Nord, Centro e Sud America, Cina, India, Australia, ecc.).

Non avendo San Marino la possibilità di aderire al programma Erasmus (riservato a paesi membri dell'Unione europea), e dovendo comunque fare fronte a crescenti richieste di mobilità studentesca all'estera, l'Università ha istituito un fondo dedicato al sostegno di sussidi per la parziale copertura delle spese di viaggio/alloggio, totalmente finanziato dall'ateneo.

Inoltre, al momento, UniRSM a livello internazionale partecipa a:

- Assegno di Ricerca (in collaborazione con ISS) per progetto sull'Alzheimer assegnato ad un ricercatore sammarinese coordinato da un docente sammarinese presso l'Università di Exeter (UK).
- Progetti di mobilità studentesca presso università di Francia, Svizzera, Brasile, Argentina, Cuba, Stati Uniti e Cina;
- Assegno di Ricerca per progetto nell'ambito del corso di Design intitolato "Design per i modelli di sviluppo locale e la cooperazione internazionale" (Marocco, Madagascar Palestina e Libano)



Inoltre, per fornire un adeguato supporto (anche psicologico) agli studenti, facilitando e mediando i rapporti con docenti ed istituzioni accademiche e, se richiesto, nel più totale anonimato, è stata creata la figura del “Garante degli Studenti”. Successivamente, è stata affidata al Garante anche la valutazione dei Questionari di Gradimento (totalmente anonimi) curati dalla Segreteria Studenti per misurare qualitativamente il livello di apprezzamento degli studenti dei corsi di laurea, su corpo docente, didattica, servizi e strutture.

Proprio a seguito dei risultati di tali questionari, nel 2017 sono state intraprese due iniziative da parte dei vertici universitari per andare incontro alle richieste degli studenti. La prima è stata la concessione in uso h 24 e 7 giorni su 7 di uno spazio all'interno dell'Università totalmente autogestito dagli studenti in cui possano studiare, creare gruppi di lavoro, organizzare iniziative didattiche, culturali e di svago. La seconda, fondamentale per lo sviluppo futuro dell'Università, è consistita nella ricerca (urgente) di un immobile da adibire a nuova sede dei corsi di Laurea in Ingegneria Civile, Gestionale e per Geometra laureato: dai questionari, infatti è emersa una valutazione molto positiva sia su didattica che docenti, ma insufficiente sugli spazi a disposizione dei suddetti corsi che hanno registrato negli ultimi due anni un incremento considerevole che ha portato, insieme con il successo dei corsi di Design, a raddoppiare il numero degli immatricolati.

Per tale ragione e soprattutto per non creare nessun limite al numero di nuovi immatricolati per l'A.A. 2017-2018, i vertici universitari si sono immediatamente attivati per il reperimento di una sede che con maggiori spazi e più idonei a disposizione degli studenti (anche in previsione dell'attivazione di nuove convenzioni e nuovi corsi). Inoltre, appare importante individuare una posizione più facilmente raggiungibile e molto meglio collegata (rispetto all'attuale in Centro Storico), dal momento che è risultato che più del 90% degli iscritti a tali corsi è costituito da pendolari (a differenza dei corsi di Design i cui numerosi studenti risiedono nel Centro Storico) e, contemporaneamente, una sede più vicina al confine si adeguerebbe meglio anche alle esigenze dei Master e dei Corsi post-lauream da tenere prevalentemente nei week-end.

La suddetta necessità è quella che più di tutte, nel prossimo triennio, influenzerà il bilancio di UniRSM, in termini di entrate e spesa corrente, nell'immediato, e di eventuale spesa per investimento nel medio-lungo periodo.

Una soluzione di questo tipo consentirebbe anche all'Università di porre rimedio all'incresciosa situazione della Biblioteca e di trovare finalmente una sede per il Dipartimento di Storia.

Infatti recentemente, a causa dei ripetuti fenomeni sismici verificatisi fra il 2015 e 2016, la sede storica della Biblioteca universitaria (accanto a quella di Stato) è stata dichiarata inagibile con la conseguente necessità di reperire altri spazi, nelle rimanenti sedi dell'ateneo, in cui allocare per lo meno i fondi di maggior pregio nonché la biblioteca del Dipartimento di Studi Storici, fondamentale per il Dottorato di Storia.

Attualmente, il patrimonio librario dell'Università, però, ha superato i 60.000 volumi e quindi è stato possibile trovare una collocazione provvisoria solo per una minima parte di essi all'interno dell'Aula Magna dell'ex Monastero Santa Chiara. Recentemente sono stati offerti (sottoforma di donazioni) ad UniRSM almeno altri 3 fondi di elevato pregio e/o particolare unicità che potrebbero attirare a San Marino visite di vari estimatori consentendo l'organizzazione di vari eventi per renderne possibile la fruizione. Queste offerte costituiscono un riconoscimento del lavoro compiuto e del pregio del nostro patrimonio librario: ma anche le donazioni hanno bisogno di una sede adeguata



ad accogliere i volumi ed altro prezioso materiale di archivio (basti pensare alle foto, le schede i disegni che insieme ai volumi specialistici costituiscono il prezioso, unico in Europa, materiale offertoci da Massimo Clarke).

Sfortunatamente, nell'immediato, solo il summenzionato trasferimento dei corsi di Ingegneria potrebbe consentire un idoneo ricollocamento di buona parte della Biblioteca nella sede che così si libererebbe in centro storico (ex-Tribunale), senza un eccessivo aggravio economico.

In termini di comparto tecnico-amministrativo-contabile, l'esito positivo del concorso pubblico per la nomina del Direttore Generale avuto solo in Ottobre 2016, ha comportato notevoli limiti e ritardi sia all'azione del Rettore, non responsabile né competente, per legge, in tale ambito, sia alla gestione del personale dipendente dell'Università, fortemente condizionata dal susseguirsi di temporanee figure "Facenti Funzioni" ma mai direttamente responsabili e quindi mai in grado di occuparsi né della relativa riorganizzazione in maniera più razionale e coerente con le necessità dell'attività universitaria né tantomeno dell'attuazione della normativa sammarinese sul Primo Fabbisogno.

Per le suddette ragioni e, soprattutto, per poter stabilire una solida base su cui costruire, insieme al Rettore, un realistico Piano Strategico Pluriennale, nei mesi successivi al suo arrivo, il Direttore Generale ha avuto necessità di analizzare a fondo e a 360 gradi la situazione esistente, istituendo anche un gruppo di lavoro interno coordinato da un consulente esperto sia in campo contabile che nel settore pubblico allargato sammarinese, per poter chiarire le effettive criticità e le necessarie azioni per riorganizzare dalla base un comparto totalmente scollegato, che aveva sempre operato basandosi più sulle iniziative di alcuni elementi che non su direttive coordinate e volte a raggiungere obiettivi univoci e condivisi.

In ragione di ciò è evidente che sarà possibile formulare serie e motivate proposte di acquisizione di personale utile alle nuove e specifiche finalità dell'Università, solo dopo l'approvazione del Fabbisogno (pendente da più di due anni), che qui si allega insieme a brevi considerazioni introduttive. Per far fronte alle più impellenti necessità, istituire nuove attività, migliorare la qualità nella comunicazione e nei servizi informatici, nell'Internazionalizzazione (come già detto), per istituire la prima webradio dell'Università, in assenza di nuovo personale (peraltro alcune figure non sembrano nemmeno previste nelle declaratorie della PA), l'Università è stata costretta a finanziare borse di studio ad hoc.



## **UNIVERSITA' DI SAN MARINO PIANO STRATEGICO TRIENNALE 2018-2020**

### **DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, SCIENZE E DIRITTO (DESD)**

Per il Dipartimento di Economia, Scienza e Diritto, a cui attualmente afferiscono tutti i Corsi di Laurea di UniRSM, si prevede di mantenere il positivo trend di entrate da tasse di iscrizione rappresentato nei grafici alla pagina seguente mediante il consolidamento delle iniziative di successo intraprese negli ultimi anni, il reperimento di una sede idonea ad accogliere il maggior numero di iscritti attesi per i corsi di Ingegneria e Geometra Laureato e con proposte di nuovi percorsi formativi e di ricerca. Le considerazioni su previsioni di entrata e di uscita rappresentate nei grafici summenzionati (ottenuti tenendo una linea maggiormente conservativa rispetto a quella, nettamente più ottimistica, indicata dai responsabili dei corsi e del Dipartimento) sono basate esclusivamente sui Corsi di Laurea perché essi garantiscono una sufficiente continuità e richiedono una determinata struttura organizzativa e come tali rappresentano il principale discriminante per il Piano Strategico Pluriennale per poter valutare l'opportunità o meno di investimenti a medio e lungo termine (come ad esempio il reperimento di una nuova sede e/o l'ammodernamento dei laboratori).

I cosiddetti Corsi Occasionali quali Master e CAF (sebbene previsti in numero considerevole nell'Offerta Formativa del DESD), dovendo salvaguardare il principio di "Auto-sostenibilità" e di attribuzione all'Università per la copertura dei relativi costi di gestione di una percentuale fissa delle entrate (variabile dal 5 al 10%), non garantiscono la stessa continuità e, soprattutto, non determinano uno scostamento considerevole fra entrate ed uscite che si devono alla fine sempre compensare.

### **Corsi di Laurea**

I Corsi di Laurea attualmente afferenti al DESD sono:

- Design Triennale e Magistrale
- Ingegneria Gestionale Triennale
- Ingegneria Civile-Ambientale Triennale e Magistrale
- Costruzioni e Gestione del Territorio Triennale (Geometra Laureato, primo corso in Italia)

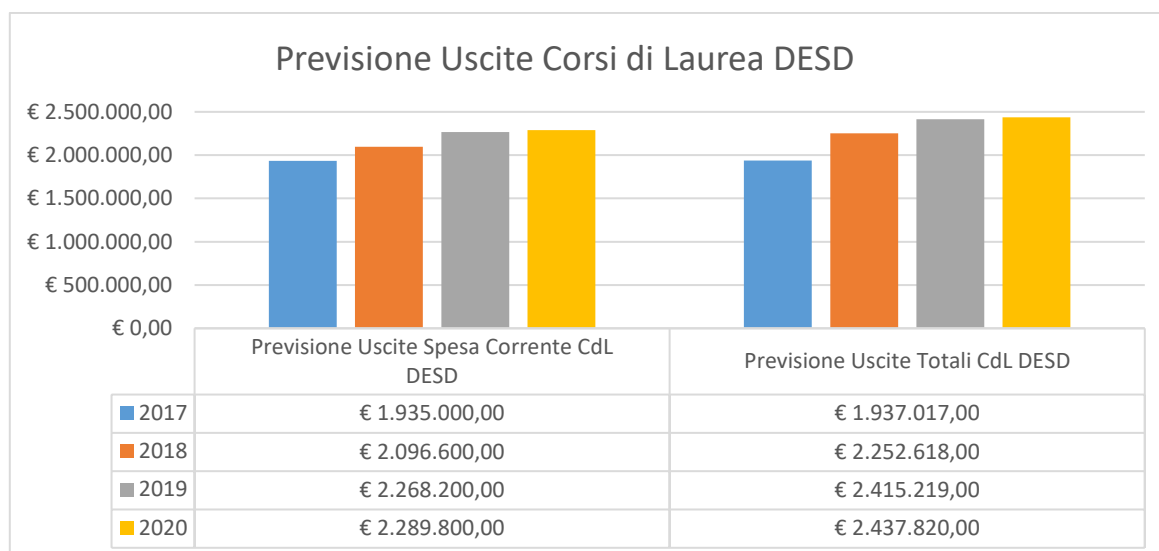
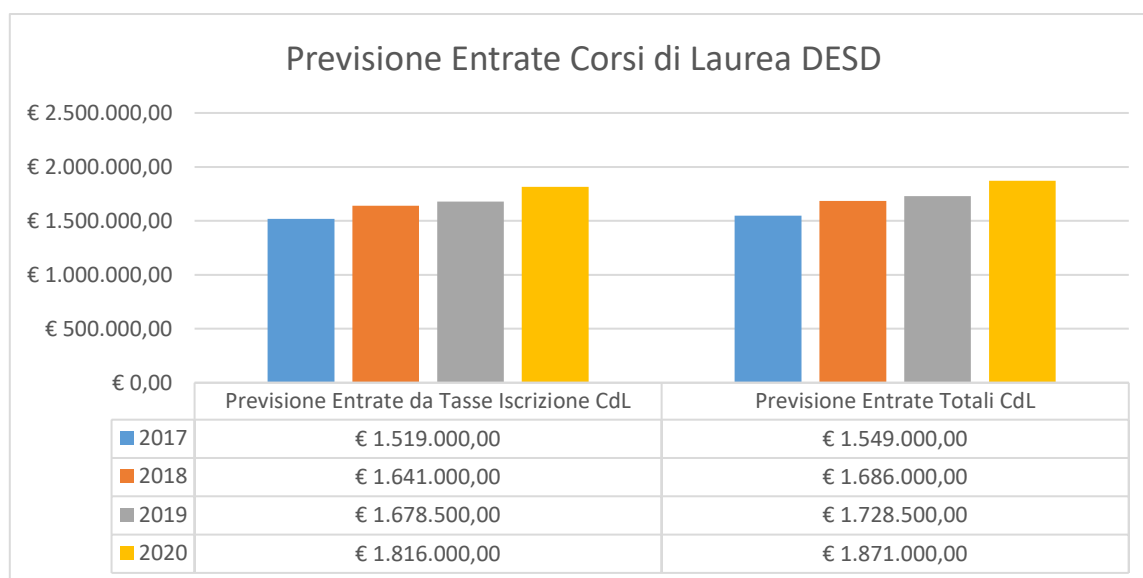
Si fa presente che il corso per Geometra Laureato è stato preceduto da un accordo con il Consiglio Nazionale dei Geometri Italiani ed il Collegio dei Geometri Sammarinesi a cui è seguito un accordo con il Consiglio Nazionale Italiano dei Periti Industriali e del Collegio Nazionale dei Periti Industriali Sammarinesi.

L'Università si è dovuta dotare di piattaforme ed attrezzature per la trasmissione in streaming delle lezioni in convenzione con la sede di Lodi (Istituto Omnicomprensivo di Scuola Superiore) che quest'anno attiverà un'offerta formativa anche per il Corso di Ingegneria Gestionale. Dall'anno accademico 2017-2018 saranno attivi analoghi corsi presso gli Istituti di Mantova e Reggio Emilia, come definito da apposite convenzioni già sottoscritte: per la prima volta l'Università di San Marino delocalizza i suoi corsi in Italia.

A partire dall'anno accademico 2017-2018 cessa l'accordo di collaborazione con l'IUAV di Venezia ed i corsi triennale e magistrale di Design verranno attivati in collaborazione con l'Università di Bologna ed il rilascio di una doppia pergamena di laurea. Sempre all'interno del nuovo accordo con



UniBO (a cui afferiranno, naturalmente, altri corsi ed iniziative congiunte nei prossimi anni), rientra anche la partecipazione di UniRSM al Dottorato di Ricerca in Design, per cui la nostra università prevede di istituire una borsa di studio (che, a regime, coprirà tutti e tre gli anni del Dottorato). Inoltre, nelle ultime settimane è stata approvata con l'Università partner di Parma anche la possibilità di attivare, a partire dall'anno accademico 2018-2019 il corso di laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale, finalizzato al completamento del ciclo di studi triennale degli Ingegneri Gestionali le cui immatricolazioni negli ultimi 3 anni hanno mantenuto un positivo e costante trend di crescita.



Nei suddetti grafici sono state separate le entrate puramente derivanti da Tasse di Iscrizione, da quelle invece totali integrabili quindi anche con i proventi da attività esterne (conto terzi, vendita pubblicazioni, ecc.).





Allo stesso modo, nelle uscite, si sono considerate separatamente quelle previste solo in spesa corrente, da quelle totali relative anche ad acquisti in conto capitale. Tutto ciò perché in futuro si prevede di cercare finanziamenti esterni anche da privati, per esempio per l'ammodernamento dei laboratori, eventualmente anche sotto forma di donazioni di attrezzature (che si andrebbero così ad aggiungere alle entrate in conto capitale, al momento quasi interamente dovute al contributo dello stato) e/o di borse di studio per l'individuazione di figure da assegnare e formare su progetti specifici in collaborazione con le aziende sponsor stesse.

Inoltre, nelle spese correnti, per ciascun corso, sono state incluse quelle relative ai Professori con contratto pluriennale (nell'ordine di 450.000,00€/anno), sebbene tali figure costituiscano parte della struttura di supporto che un'Università deve necessariamente garantire per consentire l'attività accademica.

Nell'eventualità in cui, a seguito di nuove iniziative e/o progetti, non si riuscisse a raggiungere il ritorno (in termini di iscritti o di altri proventi) sufficiente a sostenere i relativi costi differenziali, si provvederà ad una revisione e razionalizzazione dei costi, fino, anche, alla cancellazione della relativa iniziativa (da qui, anche l'iniziale opzione di semplice affitto per un paio di anni della nuova sede delle Ingegnerie, per poter valutare l'effettivo ritorno e recupero, in termini di incremento di iscritti, dell'investimento).

L'interesse internazionale ricevuto dal nostro corso di Design ha consentito di stabilire delle importanti relazioni con l'Università degli Emirati Arabi Uniti di Abu Dhabi per l'attivazione di un corso strutturato come quello di San Marino, nonché di aprire dei canali di collaborazione finalizzati alla partecipazione della nostra Università all'EXPO 2020 che avrà luogo a Dubai.

### **Corsi Occasionali: Master, Corsi di Alta Formazione (CAF), Summer School, Workshop**

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

Solo per citarne alcuni:

- Master Internazionale in Strategia e Pianificazione delle Organizzazioni, degli Eventi e degli Impianti Sportivi (MasterSport)
- Master in Medicina Geriatrica Peri-Operatoria
- Master in Nutraceutica ed Educazione Alimentare
- Master in Design Strategico per le Comunità Locali
- Master in Pediatria
- Master in Medicina Tradizionale Cinese (in collaborazione con l'Istituto Confucio San Marino)
- Master in Green-Criminology
- CAF in Processi di Internazionalizzazione
- Corso MEDICAL CBRNe (rischio Chimico, Batteriologico, Radioattivo, Nucleare ed Esplosivi)
- CAF in Ecografia Dinamica ed Analisi dello Strain dell'Apparato Muscolo-Scheletrico
- Corsi di Formazione per le Banche
- Corsi di specializzazione e formazione in ambito medico-sanitario in collaborazione con ISS
- Seminari e potenziale Master sul Crowdfunding e le nuove forme di finanziamento alle imprese
- Seminari e workshop sulle Tecnologie Motoristiche



Repubblica di San Marino  
**Università degli Studi**  
*Segreteria Generale e Contabilità*  
Direzione Generale

Come già anticipato, l'attivazione di ciascuno dei suddetti corsi sarà subordinata al raggiungimento del numero minimo di iscritti che garantisca l'autosostenibilità all'interno della quale sia ricavata una percentuale dal 5 al 10% delle entrate assegnata all'università per la copertura dei costi di gestione. Quindi, se da un lato, l'attivazione comporterà un netto incremento delle entrate, contemporaneamente si risconterà anche un semi-equivalente incremento delle uscite: solo nel caso di elevato numero di iscritti e/o sponsorizzazioni esterne contestuali all'attivazione dei vari corsi sarà possibile incrementare la percentuale assegnata all'università e, di conseguenza, un miglioramento del risultato finanziario avendo a disposizione maggiori proventi per la copertura delle spese di gestione.





## **DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE (DSU)**

Il Dipartimento di Scienze Umane nasce dalla fusione dei Dipartimenti della Formazione e della Comunicazione a seguito della Legge di Riforma dell'Università, n.67/2014.

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" e il nascente "Centro di Ricerca e Didattica in Comunicazione e Scienze Cognitive".

Il settore "Formazione" è quello più strettamente legato al mondo della Scuola. Il DSU, infatti, da sempre opera come supporto al sistema scolastico sammarinese, incaricato dalla Segreteria di Stato Istruzione per accompagnare, con percorsi di formazione ed aggiornamento, insegnanti in service e insegnanti da abilitare, per organizzare tavole rotonde, seminari e convegni e per promuovere le riforme in ambito scolastico.

Le attività del DSU investono anche gli ambiti della Psicopatologia dell'Apprendimento in Età Evolutiva. All'interno del Dipartimento opera il "Centro sammarinese per lo studio e la ricerca applicata sulla Dislessia". Il Centro svolge diverse attività di ricerca e organizza corsi e convegni da oltre 20 anni ottenendo importanti riconoscimenti anche a livello internazionale.

Il Dipartimento ospita inoltre "l'Osservatorio permanente sulla Condizione Giovanile nella Repubblica di San Marino" che agisce in collaborazione con le agenzie del Territorio per progetti di ricerca, interventi educativi e didattici. Di recente si è aggiunto il Centro di Ricerca e Didattica in "Teatro ed Educazione alla Cittadinanza".

Le offerte formative del Dipartimento si sono incentrate negli anni soprattutto sul terzo livello di istruzione, così come l'iniziale vocazione dell'Università di San Marino prevedeva, tuttavia per il prossimo triennio sono stati messi in programma i primi due Corsi di Laurea, uno triennale nell'ambito della Comunicazione, e l'altro magistrale in ambito educativo.

### **Corsi di Formazione**

- Corso di perfezionamento in didattica e psicopedagogia per i disturbi specifici di apprendimento
- Corsi di abilitazione all'insegnamento
- Corso di specializzazione per il sostegno didattico e l'inclusione
- Campus per l'autonomia scolastica di bambini con DSA
- Percorsi di didattica ed educazione alla cittadinanza attraverso il teatro
- Laboratori teatrali di formazione per gli insegnanti
- Percorsi di Educazione museale rivolti agli insegnanti
- Corsi di Formazione nell'ambito della Legge sulla Prevenzione e repressione della violenza contro le donne -Dal 2012, in attuazione della Legge 20 giugno 2008 n. 97, il Dipartimento di Scienze Umane organizza annualmente la formazione per tutte le categorie professionali (Forze dell'ordine, Scuole, Servizi Sociosanitari, Ordini professionali) indicate dalla legge. Le attività di formazione sono elaborate in accordo con l'Authority per le Pari Opportunità.
- Mediazione Familiare -In attuazione alla Legge 29 maggio 2013 n. 57, il Dipartimento di Scienze Umane è designato, al punto 3 dell'art.7, quale ente valutatore per la validazione dei Corsi di formazione per mediatore familiare.



## **Master e Corsi di Alta Formazione**

- Master di primo livello in tecniche per la rieducazione dei disturbi specifici di apprendimento
- Master di secondo livello in neuropsicologia dei disturbi specifici di apprendimento
- Master di primo livello in didattica e psicopedagogia per i disturbi specifici di apprendimento
- Master per Tecnico dell'Apprendimento
- Master in Comunicazione, Management e Nuovi Media
- Master I livello in Curatela e Didattica Museale per le arti contemporanee
- Corso di Alta Formazione per tecnico dell'apprendimento in attività doposcolastiche per i DSA
- Corso di Alta Formazione in Produzione audiovisiva e cinematografica
- Proposta di Short Master in “
- Proposta di Corso di Alta Formazione in Comunicazione interpersonale e Gestione dei Conflitti in azienda e nelle professioni
- Proposta di Corso di Alta Formazione in Reputation Management
- Proposta di Corso di Alta Formazione in diagnostica e didattica per i bambini ad alto potenziale intellettuale

I Master e i Corsi di Alta Formazione elencati sono tutti realizzati in collaborazione con Atenei italiani e rilasciano quindi, a seconda della tipologia, titoli di studio riconosciuti.

L'attivazione dei Master e dei Corsi di Alta Formazione è subordinata al raggiungimento dell'auto-sostenibilità secondo quanto previsto dai Regolamenti di Ateneo. Molti di questi Master hanno da sempre un numero di iscritti e frequentanti assai superiore alla previsione di sostenibilità.

## **Nuovi Corsi di Laurea**

- Corso di Laurea Triennale in “Scienze della Comunicazione e Digital Media”
- Corso di Laurea Magistrale in “E-learning e Media Education”

Per i nuovi corsi di laurea verranno previsti dei numeri minimi e dei numeri massimi di iscritti per consentire, da un lato, una maggiore sostenibilità economica, e, dall'altro, una garanzia di qualità dell'offerta formativa che deve costituire un requisito che valorizza la scelta di un corso di laurea presso l'Università di San Marino.

## **Ricerca**

Gli aspetti della Ricerca nel DSU sono legati soprattutto al fatto di avere incardinato un docente a tempo indeterminato. Ciò consente la partecipazione a progetti di Ricerca anche internazionali e all'individuazione di specifiche aree oggetto di Ricerca e di sponsor.

In questi anni si è operato soprattutto nei seguenti ambiti:

- didattica attraverso i linguaggi creativi, teatrali e iconici, in maniera principale
- didattica museale
- riduzione disagio pre-adolescenziale
- screening di rilevazione precoce dei DSA
- didattica di genere



Le ricerche in questi ambiti hanno condotto a pubblicazioni e presentazioni di risultati in Convegni e Paper.

Le attività di Ricerca si concentrano soprattutto nei tre Centri attivati o in corso di attivazione e nell'Osservatorio sulla Condizione giovanile.

### **Centro di ricerca e didattica Teatro ed Educazione alla Cittadinanza Democratica**

Il percorso di riflessione sulle potenzialità formative e comunicative del teatro attorno al tema dell'esercizio di una cittadinanza attiva, già avviato dall'Università degli Studi di San Marino, necessita oggi più che mai di un consolidamento in grado di coordinare stabilmente i benefici derivanti dall'applicazione delle potenzialità del teatro come metodo per la didattica, come strumento per lo sviluppo di una coscienza civile e come elemento di facilitazione di migliori relazioni sociali. L'idea di un Centro che raccolga tutte le iniziative di quella che attualmente è un'area scientifico-didattica del DSU deriva dalla progettualità decennale messa in campo attorno alla riflessione di educazione alla cittadinanza attraverso i linguaggi del teatro.

Tra le numerose attività che costituiscono l'offerta formativa e culturale, ricordiamo le principali: il Festival della Cittadinanza Democratica con le correlate Summer School e Junior Summer School "Teatro e Cittadinanza"; il CAF "Teatro come strumento per le professionalità educative" svolto in collaborazione con l'Università di Bologna; gli interventi educativi nelle scuole con i laboratori di teatro; la rassegna teatrale "Diversiamoci. Itinerari cre-attivi per le nuove generazioni", rivolta alle scuole di ogni ordine e grado, sui temi della diversità. Il progetto, finanziato dagli Istituti Culturali, dalla Segreteria di Stato per l'Istruzione e la Cultura e dall'Authority Pari Opportunità, ha come obiettivo principale quello di promuovere la partecipazione culturale come processo di educazione alla cittadinanza che unisce la scuola al territorio e alla sua comunità. Il percorso è costituito dalla visione di spettacoli teatrali, affiancati da attività laboratoriali e formative rivolte alle classi e al corpo docente delle scuole. Questa rassegna si svolge durante l'anno scolastico ed è inserita nella stagione teatrale sammarinese anche nel 2018.

L'obiettivo del Centro è dunque quello di mettere a sistema e di consolidare una progettualità che in molti settori è già continuativa, come con le Scuole e il Servizio Minori, ampliare le collaborazioni e raccogliere con appositi percorsi di ricerca i risultati delle esperienze radicate nel territorio sammarinese.

### **Centro di Didattica e Ricerca in Comunicazione e Scienze Cognitive**

Per l'area della Comunicazione afferente al DSU è in corso di attivazione il **Centro di Didattica e Ricerca in Comunicazione e Scienze Cognitive** che 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.

Dai primi anni Novanta – quando nacquero, per impulso fondamentale di Umberto Eco, i primi cinque corsi di laurea in Scienze della comunicazione (allora quinquennali) – a oggi, in Italia abbiamo assistito, da un lato, a una proliferazione incontrollata di lauree triennali e magistrali in questo ambito (attualmente se ne contano circa 120), dall'altro, a un costante scadimento della qualità media della comunicazione che si produce nelle professioni, nelle istituzioni e nelle aziende, dalla pubblicità commerciale a quella sociale, dalla comunicazione d'impresa a quella politica. Ciò è dovuto sia al progressivo scollamento fra la ricerca accademico-scientifica nell'ambito delle discipline della



comunicazione e la sua applicazione al mondo delle professioni, sia al fatto che, negli ultimi dieci o quindici anni, in Italia gli studi sulla comunicazione si sono sempre più allontanati dalle scienze cognitive.

Occorre inoltre rilevare che lo scollegamento fra le teorie e le pratiche della comunicazione nella didattica universitaria ha fatto sì che, nella maggior parte dei corsi di laurea italiani, o si insegnino solo gli aspetti teorici, senza evidenziare il nesso con le loro ricadute pratiche e professionalizzanti (il che crea spesso scontento fra gli studenti) o ci si concentri solo sulle applicazioni (il che di solito è gradito agli studenti), senza però offrire ai giovani gli strumenti critico-riflessivi necessari per metterle in discussione, innovarle, dare un proprio contributo originale, strumenti che solo una consapevolezza storica, teorica e culturale più ampia può costruire. Non a caso, poi, i corsi di laurea immettono sul mercato o neolaureati/e con scarse competenze professionalizzanti, o neolaureati/e con scarso spessore teorico-culturale, il che produce quello scadimento del livello medio della comunicazione italiana di cui si diceva.

In questo quadro problematico, l'istituzione all'Università di San Marino di un Centro di didattica e ricerca in Comunicazione e Scienze Cognitive può, da un lato, colmare una lacuna esistente in molti atenei italiani, dall'altro ambisce a diventare un punto di riferimento di eccellenza per una riconnessione fertile ed efficace fra le discipline della comunicazione, le scienze cognitive e gli studi sui media digitali e sulle tecnologie dell'informazione.

L'istituzione del Centro riprende, peraltro, la tradizione che lo stesso Umberto Eco inaugurò nel 1988 proprio all'Università di San Marino, quando fondò il Centro Internazionale di Studi Semiotici e Cognitivi che, già nel nome, metteva insieme gli ambiti di cui si è detto e che nel tempo si sono progressivamente separati.

### **Centro Sammarinese per lo Studio e la Ricerca Applicata sulla Dislessia**

Il Centro nasce nel 2009 per dare una struttura organica a tutte le attività del DSU riguardanti la neuropsicologia dell'apprendimento e lo studio e il recupero dei Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA). Alcuni dei programmi di ricerca e formazione sono stati sviluppati in collaborazione con il consorzio interuniversitario IRIDE.

#### **Principali obiettivi del Centro:**

- Ricerca applicata inerente la dislessia e i disturbi specifici dell'apprendimento, sia in ambito clinico sia educativo, in collaborazione anche con altre Università, Strutture Sanitarie e Scolastiche;
- Formazione, rivolta al settore socio-sanitario, scolastico ed educativo, attraverso la realizzazione di Master e Corsi di Alta Formazione (CAF) finalizzati all'acquisizione di specifiche competenze cliniche e/o educative;
- Promozione e diffusione della conoscenza scientifica con pubblicazioni, seminari e convegni.

Con una convenzione, firmata in data 12 maggio 2016, dall'l'a.a. 2016/17 una risorsa del DSU sta svolgendo un **Dottorato di Ricerca triennale sui DSA** presso UniMoRe.



## **Osservatorio Permanente sulla Condizione Giovanile nella Repubblica di San Marino**

L'Osservatorio nasce nel 2009 dalla necessità espressa da diverse Istituzioni (Scuola, Socio-Sanitario, Authority, Forze dell'Ordine...) di costituire una base dati sulla realtà giovanile della Repubblica di San Marino organizzata sulla base di:

1. Rilevazioni sistematiche raccolte dalla rete dei Servizi Pubblici Sammarinesi e da osservatori privilegiati (Stakeholders), da coloro cioè che per le attività che svolgono (mondo del volontariato, sport, attività parrocchiali...) si trovano in una posizione che gli consente di avere una particolare vicinanza al mondo giovanile;
2. Indagini specifiche attivate ad hoc sulla base di particolari emergenze;

I dati dell'Osservatorio, costituiscono uno strumento di monitoraggio permanente, disponibile per chi ha il compito di elaborare sul piano politico e/o tecnico progetti ed interventi;

L'Osservatorio ha inoltre, tra i suoi compiti quello di progettare ed eventualmente gestire interventi specifici. L'obiettivo è quello di superare la logica degli interventi episodici e scollegati quando non in sovrapposizione e di operare seguendo un disegno globale, coerente e di lungo respiro, secondo una logica sistemica che contempla anche il coinvolgimento delle famiglie nella progettazione, conduzione e valutazione delle attività, evitando interventi che attribuiscono ai giovani il solo ruolo di destinatari passivi.

Le attività di ricerca e di intervento dell'Osservatorio si avvalgono della indispensabile collaborazione di un borsista.



## **DIPARTIMENTO DI STORIA, CULTURA E STORIA SAMMARINESI (DSS)**

La principale criticità del Dipartimento di Storia, Cultura e Storia Sammarinesi è certamente rappresentata dalla mancanza di una sede dedicata; infatti, in passato le attività del dipartimento si svolgevano parzialmente nella sede della biblioteca (consultazione e ricerca) e per il resto nell'ex-Monastero Santa Chiara (lezioni del Dottorato e ricevimento studenti). Al momento della dichiarazione di inagibilità della sede della biblioteca, tuttavia, le attività sono state interamente trasferite presso il Santa Chiara, con un'evidente inadeguatezza degli spazi e della relativa fruizione. Al momento della valutazione dell'ipotesi di trasferire la Biblioteca universitaria in una sede in centro storico che ne consentisse un'adeguata ricollocazione nonché l'apertura al pubblico, era stato inclusa anche la creazione di spazi adeguati per il Dipartimento di Storia.

Una volta messa da parte tale ipotesi a favore della più urgente e critica del trasferimento della sede delle Ingegnerie, ci si è orientati alla possibilità di collocare presso l'ex-tribunale la sede del Dipartimento di Storia insieme alla propria biblioteca ed ai fondi librari di maggior pregio.

Questa soluzione consentirebbe anche di avere a disposizione in futuro spazi adeguati per ospitare le lezioni del Corso di Laurea in Storia, nell'eventualità che venga attivato.

## **Scuola Superiore di Studi Storici (SSSS) e Dottorato di Ricerca in Scienze Storiche**

La Scuola Superiore di Studi Storici è stata creata nel 1988 ed al suo interno è stato istituito, prima attività dell'Università degli Studi di San Marino, un dottorato di ricerca triennale che ha sin dall'inizio rappresentato uno degli esperimenti più innovativi in questo campo in Europa. Il Consiglio scientifico della Scuola è composto da: Luciano Canfora (Università di Bari), Corrado Petrocelli (Università di Bari), Franco Cardini (Istituto di Scienze Umane e Sociali di Firenze), Maurice Aymard (Maison des Sciences de l'Homme), Adriano Prosperi (Scuola Normale di Pisa), Giorgio Otranto (Università di Bari), Stefano Zamagni (Università di Bologna). Inoltre si avvale della collaborazione scientifica del Prof. Paulo F. Butti de Lima (Direttore della Scuola Superiore di Studi Storici e Coordinatore Scientifico del Dottorato) e della Prof.ssa Laura Barletta (professore a contratto come responsabile della ricerca del dottorato).

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. D'altra parte, una continua collaborazione con i centri scolastici sammarinesi ha permesso negli ultimi anni un forte radicamento della istituzione all'interno dei percorsi formativi della Repubblica di San Marino.

L'attività della Scuola quindi si rivolge non solo agli alunni del dottorato, ma anche e soprattutto agli studenti ed insegnanti delle scuole sammarinesi e dei dintorni, alla cittadinanza ed anche a studiosi internazionali. Proprio per mantenere ed accrescere il carattere internazionale della propria divulgazione, la Scuola ha appena sottoscritto un accordo triennale con la casa editrice Il Mulino per la pubblicazione annuale e relativa distribuzione di ricerche scientifiche, atti di convegni, lezioni seminariali e tesi di dottorato.

Nell'ambito della SSSS si sta predisponendo un piano per valutare la fattibilità dell'attivazione di un corso di laurea specialistica in storia a partire dall'anno accademico 2019/2020.





Le ragioni alla base dell'avvio di tale corso di laurea sono il possesso, presso il Dipartimento, 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.

### **Centro di Studi Storici Sammarinesi (CSSS)**

Il CSSS rappresenta il principale centro di ricerca, di raccolta e di conservazione della Storia Sammarinese e come tale riveste il fondamentale ruolo di depositario della memoria e delle tradizioni della Repubblica.

Le attività svolte, i convegni ed i seminari e soprattutto le pubblicazioni annuali della Collana CSSS rappresentano un importantissimo patrimonio storico e culturale che uno stato indipendente e così unico come San Marino, non può permettersi di perdere.

All'inizio del 2017 è stato sottoscritto un accordo quadro triennale con una casa editrice di Rimini che consentirà un maggior contenimento dei costi di pubblicazione ed aprirà la via alla distribuzione della Collana CSSS anche in formato digitale (e-book).

### **Museo dell'Emigrante – Centro di Ricerca sull'Emigrazione**

Il Museo dell'Emigrante da anni collabora sia con le istituzioni sammarinesi che con gli archivi storici italiani ed internazionali per consentire la raccolta della documentazione e delle testimonianze relative ai fenomeni migratori che hanno interessato la Repubblica di San Marino nei vari periodi storici.

Da quando afferisce al DSS come Centro di Ricerca sull'Emigrazione e grazie alla dedizione ed all'impegno della Direttrice e del borsista selezionato con bando pubblico due anni addietro, il Museo dell'Emigrante ha nettamente moltiplicato le iniziative organizzando mostre, seminari, convegni e dando origine a tutta una serie di pubblicazioni incentrate sul tema dell'emigrazione, così vicino alla popolazione sammarinese.

Recentemente, grazie alla proposta ricevuta da una professoressa sammarinese che insegna presso la California State University, si è iniziata a profilare una collaborazione trasversale fra il DSS con il Centro di Ricerca sull'Emigrazione ed il DSU con il Centro di Ricerca Teatro e Cittadinanza per un progetto di ricerca sul dialetto sammarinese da proporre per un finanziamento da parte dello Smithsonian Institute di Washington DC.

### **Centro di Ricerca per le Relazioni Internazionali (CRR)**

Nell'ultimo biennio 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 Unica che ha dato origine a molteplici eventi, conferenze, convegni, seminari ed altre forme di divulgazione e conoscenza sui temi internazionali ed europei.





Grazie a tali relazioni ed alla validità delle iniziative proposte, il CRRI ha nell'ultimo anno captato tutta una serie di contributi e sponsorizzazioni che hanno consentito di raggiungere quasi completamente il pareggio di bilancio.

Data la stretta correlazione con l'Ufficio Internazionalizzazione ed il carattere prettamente interdipartimentale delle iniziative promosse e del supporto offerto, sarebbe opportuno in futuro prevedere una riorganizzazione del CRRI e dell'Ufficio Internazionalizzazione, con l'assegnazione di una figura amministrativa con specifiche competenze linguistiche e relazionali, per consentire la massima sinergia operativa e l'ottimizzazione dei servizi trasversali offerti a dipartimenti ed ateneo.

### **Istituto Giuridico Sammarinese (IGS)**

Negli ultimi mesi l'IGS ha riscontrato un netto incremento delle proprie attività a seguito del commissionamento da parte della Direzione Generale della Funzione Pubblica all'Università di una serie di corsi di formazione per il personale PA, dell'attivazione di alcuni master (al momento nel DESD) concernenti tematiche e questioni di natura giuridica (Master in Criminologia ed in Green-Criminology, ad esempio) che quindi non possono prescindere da un diretto collegamento con l'IGS e dalla supervisione scientifica del suo Direttore.

Se ad esse si aggiungono le attività proprie e da sempre portate avanti dall'IGS (corsi di specializzazione in Diritto Sammarinese, raccolta e massimazione della giurisprudenza, organizzazione di seminari e convegni, ecc.) nonché il progetto di mettere a disposizione degli ordini e delle istituzioni le raccolte giurisprudenziali realizzate dall'IGS, è naturale immaginare che sia impossibile, con le attuali risorse di personale (il Direttore Scientifico e solo condivisione del Coordinatore Amministrativo di Dipartimento) far fronte a tante e tali incombenze. In futuro si prevede quindi di apportare delle modifiche all'organizzazione dell'IGS, assegnando ad esso una figura di tutor scientifico ed un collaboratore tecnico-amministrativo dedicato.



## ISTITUTO CONFUCIO

L'Istituto Confucio San Marino (sottoforma di Associazione) viene 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), e l'attività dell'Istituto decorre da giugno 2015.

L'Istituto Confucio San Marino 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
- Agevolare i rapporti tra le realtà economiche della repubblica di san Marino e della Cina
- Promuovere corsi per lo sviluppo della conoscenza della Medicina Tradizionale Cinese
- Promuovere la conoscenza dei farmaci naturali per lo sviluppo e lo studio della Medicina Tradizionale Cinese
- Favorire i rapporti tra la Repubblica di San Marino e la Cina
- 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 corso del 2017 ha organizzato dei corsi di lingua da Inglese a Cinese gratuiti per gli studenti dei nostri corsi di laurea.

Inoltre è allo studio la proposta all'interno dell'offerta formativa del DESD per un Master in Medicina Tradizionale Cinese in collaborazione, appunto, con l'Istituto Confucio.

In base allo Statuto di istituzione dell'Associazione Istituto Confucio, l'Università di San Marino e la Beijing City University hanno degli obblighi reciproci da mantenere.

All'ateneo sammarinese spetta infatti la copertura delle spese relative alle seguenti incombenze (nell'ordine di 135.000,00 € l'anno):

- Fornitura di alloggi ed uffici attrezzati per gli insegnanti e volontari cinesi durante il loro lavoro presso l'Istituto Confucio San Marino
- Trasferimento in taxi degli istruttori e del relativo personale della Beijing City University fra la Repubblica di San Marino e il più vicino aeroporto
- Promozione delle attività organizzate dall'Istituto Confucio San Marino
- Distacco del personale amministrativo necessario e copertura delle relative retribuzioni

Ad Hanban, invece, spettano:

- Fornitura di tutto il materiale didattico
- Apertura del fondo "Start up" di 150.000,00 dollari di istituzione dell'Istituto Confucio
- Ripristino annuale dei fondi spesi per far fronte alle esigenze dell'Istituto
- Invio degli istruttori cinesi in base alle esigenze di insegnamento e pagamento dei loro viaggi e stipendi

(Si rimanda alla documentazione allegata per un dettaglio maggiore sia delle suddette spese annuali che delle attività dell'Istituto Confucio 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 il comparto è ufficialmente costituito da due figure selezionate con bando pubblico come assegnatari di borsa di studio biennale e formati, in tale periodo, per le specifiche esigenze dell'Università: il responsabile Comunicazione ed il responsabile del sito web e della promozione grafica di ateneo.

Negli ultimi tre anni, 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 e rappresentati in maniera più omogenea per l'intero ateneo da un professionista altrettanto esperto, hanno determinato per il nostro ateneo un ritorno immediato in termini di nuovi iscritti, ma soprattutto una visibilità a San Marino, in Italia ma anche all'estero, mai registrata prima, con testate giornalistiche di prestigio interessate a scrivere e pubblicare articoli sull'Università di San Marino.

All'inizio del 2017, inoltre, è stata ufficialmente inaugurata USMA Radio, la web radio ufficiale di UniRSM, sempre volta a promuovere il nostro ateneo a livello internazionale: l'operatività tecnica e funzionale di USAM Radio è garantita dal Direttore (responsabile dell'iniziativa e professionista del settore) e dallo Station Manager (borsista selezionato con bando di selezione pubblico), con il supporto occasionale di un collaboratore tecnico.

Grazie alla presenza ed all'attività di USMA Radio in occasione dell'ultima Biennale dei Giovani Artisti del Mediterraneo tenutasi a Tirana lo scorso maggio, il nostro ateneo si è maggiormente distinto ed ha ottenuto riconoscimenti superiori ad altre università europee, nettamente più note ed importanti della nostra.

Nei prossimi anni si prevede non solo il mantenimento di tali due professionisti con contratti di collaborazione (opportunamente integrati per compensare il diverso regime fiscale rispetto alla borsa di studio) ma anche di integrare e diversificare ulteriormente gli investimenti in Promozione e Comunicazione, per incrementare ulteriormente il ritorno economico.

In tale strategia rientra anche il progetto relativo al Merchandizing di UniRSM: a seguito del successo incontrato dai gadget ideati dai nostri Designers e poi distribuiti durante l'Inaugurazione dell'Anno Accademico scorso, la Notte Bianca e le numerose visite ricevute da rappresentanti di altre università, delegazioni diplomatiche ed istituzionali, è risultato chiaro che la creazione di un punto vendita in cui gli studenti e tutti gli interessati possano acquistare il materiale promozionale con il logo dell'Università di San Marino, sarebbe potuta diventare una fonte di finanziamento aggiuntivo. Naturalmente, l'avviamento del progetto non potrà prescindere dalla predisposizione di un opportuno punto vendita/distribuzione e soprattutto di un investimento iniziale per l'allestimento stimato in circa 50.000,00 o 70.000,00€. Una volta avviata l'attività di vendita, tale esborso iniziale verrà completamente recuperato garantendo all'università un'entrata aggiuntiva.



## **Segreteria Studenti ed Ufficio Internazionalizzazione**

La Segreteria Studenti attualmente costituisce il vero e proprio interfaccia fra gli studenti e l'università stessa: non solo fornisce informazioni e supporto in fase di immatricolazione ma gestisce le loro carriere universitarie, stabilisce le tempistiche e le modalità di pagamento delle tasse di iscrizione, prepara gli attestati e le pergamene di laurea (dal 2017 rinnovate e migliorate rispetto a quelle totalmente anonime utilizzate finora), di concerto con i dipartimenti predispone e pubblica tutti i bandi per l'iscrizione a Master e CAF, si occupa di dare indicazioni in merito alla mobilità studenti in entrata od uscita e di predisporre e distribuire i questionari di gradimento, ecc.

Per le suddette ragioni e per mantenere il personale in essa operante sempre aggiornato sarà necessario mantenere costante l'investimento sulla formazione continua: inoltre, per consentire una miglior 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 dei sistemi.

Con il trendo positivo del numero di studenti (passati in due anni da 300 a circa 600), il proliferare di attività nei vari dipartimenti, l'incremento previsto in ambito di mobilità internazionale e l'aumento della complessità delle relative pratiche amministrative, sarà necessario assegnare alla Segreteria Studenti un operatore amministrativo che si possa occupare del lavoro quotidiano di routine della segreteria (attualmente seguito da personale nelle liste di mobilità riassegnato ai Lavori Socialmente Utili, e quindi privo di qualsiasi continuità operativa), lasciando così libere le risorse specialistiche della Responsabile e dell'Esperta Tecnica per le questioni più complesse e specifiche.

Sempre di recente 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 essi che prevedano anche la doppia titolazione (preceduto, inevitabilmente, dall'attivazione di corsi in lingua inglese) si rende necessaria una sempre più stretta collaborazione con la Segreteria Studenti, soprattutto per poter dar seguito adeguatamente ai suddetti accordi in termini di mobilità studenti e professori.

Come già anticipato, è imprescindibile continuare ad avere a disposizione come responsabile dell'Ufficio Internazionalizzazione una figura professionale con competenze e conoscenze specifiche in ambito universitario internazionale, tuttavia, attualmente si sta anche delineando la necessità di assegnare una risorsa di personale tecnico-amministrativo (con specifiche competenze linguistiche e relazionali) che dia supporto alla responsabile dell'Ufficio Internazionalizzazione e faccia anche da tramite con la Segreteria Studenti per tutto ciò che riguarda le ricadute burocratiche relative alla mobilità in entrata ed in uscita.

A questo punto bisogna tuttavia fare notare che uno dei principali ostacoli allo sviluppo della mobilità internazionale è rappresentato dalla totale assenza sul territorio sammarinese di idonee strutture di accoglienza ed ospitalità per studenti e visiting professors. Al momento, l'Università ha disponibilità solo di alcuni appartamenti a Montegiardino in cui vengono ospitati i collaboratori dell'Istituto Confucio, i dottorandi di storia ed i volontari del servizio civile nazionale italiano assegnati alla biblioteca. Tuttavia l'isolamento di tale location, gli scarsi collegamenti con mezzi pubblici (che



diventano nulli nei weekend e d'estate) ed anche l'assenza a San Marino di servizi condivisi di mobilità (car e bike sharing, autonoleggi a medio termine, ecc.) rendono proibitiva tale soluzione per periodi prolungati e/o per un numero consistente di utenti.

Per tale ragione, rinnoviamo in questa sede l'invito alle istituzioni pubbliche al reperimento di una esistente ed adeguata struttura o all'imprenditoria privata alla realizzazione ed alla messa a disposizione di un vero e proprio studentato.

## **Biblioteca**

Si è già accennato alla notevole crescita che ha interessato negli ultimi anni anche la Biblioteca Universitaria. 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, la possibilità di acquisire un'intera ed unica nel suo genere raccolta di manuali e materiale tecnico specializzato in ambito motoristico, 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) con la sola eccezione, per ovvi motivi, della sezione di storia collocata nella sede dichiarata inagibile, di iniziare la schedatura del Fondo Vivanti, di ampliare i servizi di apertura al pubblico.

Attualmente e con le risorse disponibili è già stato fatto tutto il possibile per consentire lo sviluppo della Biblioteca: per poter procedere oltre è essenziale reperire la nuova sede in cui poter trasferire la sezione di storia (ed il relativo Dipartimento) ed i fondi di pregio per renderli fruibili e consentire anche un ulteriore ampliamento dei servizi di apertura al pubblico.

Certamente, ciò comporterà un investimento finanziario in compactus ed altre attrezzature specifiche per il ricollocamento della biblioteca.



## **PERSONALE DOCENTE**

Il tema del reclutamento dei Professori all'interno della nostra Università è complesso e annoso, anche perché non è mai stato oggetto di specifica 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, con solo alcune unità strutturate.

Nel tempo si sono tenuti dei Concorsi 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 renderle più stabili. 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 già accaduto negli ultimi anni e cioè che docenti da tempo attivi presso la nostra università, entrati in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale conseguita in Italia, a fronte di chiamate su posto di ruolo in università italiane scelgano la nuova opportunità, depauperando l'organico in forza a UNIRSM. Sarebbe invece opportuno prevedere la possibilità di chiamate, anche se sempre con contratti a tempo determinato, ma rinnovabili, secondo quanto previsto dalla nuova legge sammarinese.

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 si seleziona e infine la possibilità di strutturare con contratti pluriennali o persino a tempo indeterminato parte di questo corpo docente. Ed è proprio attraverso il Piano Strategico Triennale, ove si delineano gli assi di sviluppo dell'ateneo, che dovrebbero essere previste anche le necessarie risorse, economiche ed umane, per attuarlo.

Nel prospetto dettagliato fornito in allegato si indicano situazione attuale e prospettive relative alle varie figure, ivi compresa la definizione della posizione degli ESPATPROF già inseriti nel Primo Fabbisogno di personale.





## **COMPARTO TECNICO-AMMINISTRATIVO**

Fino a questo momento, grazie a quanto emerso dalla ricognizione e dall'attività del Gruppo di Lavoro è stato possibile elaborare e far approvare al Consiglio dell'Università per la successiva applicazione:

- una procedura e relativa modulistica standardizzata (per la contabilizzazione) per l'attivazione di master e CAF, in modo da garantirne sempre e preventivamente l'autosostenibilità;
- un'analoga procedura standardizzata per la contabilizzazione del Conto Terzi (in netto incremento negli ultimi due anni);
- una totale revisione dei criteri per la contabilizzazione delle entrate da tasse di iscrizione che ne permetta una più corretta rendicontazione;
- una nuova procedura, concordata con l'Ufficio Generale Contabile, per la corretta rendicontazione (anche in Pratico) dell'avanzo/disavanzo finanziario da esercizi precedenti e che permetta di trarre valutazioni corrette e realistiche sulla gestione finanziaria di esercizio;
- un allineamento ai principi contabili applicati dall'Ufficio Generale Contabile per la riclassificazione del bilancio finanziario in bilancio economico-patrimoniale.

A conclusione dell'attività di analisi e ricognizione del gruppo di lavoro si dovrà procedere all'attuazione della riorganizzazione amministrativa consentendo un reale efficientamento dell'attività dell'Università. A tale fine è stato richiesto, sempre al CO.IN.FO, un piano di "Ricerca ed Intervento" che, sulla base dei risultati dell'analisi preventiva in atto, possa stabilire un processo strutturato e coerente con gli obiettivi da raggiungere.

Tale progetto dovrà necessariamente includere anche un programma di formazione specifica del personale tecnico-amministrativo dell'Università (analogo a quello già in essere per la Segreteria Studenti) ed un investimento consistente nel settore informatico (al momento scollegato e frammentario quanto quello tecnico-amministrativo), per l'acquisizione di un sistema di gestione integrato in grado di consentire la riorganizzazione e la gestione dei flussi amministrativi.

Una delle più urgenti criticità individuate dal Direttore Generale è rappresentata dal riuscire a "declinare" rispetto alle reali ed attuali esigenze economico-organizzative dell'ateneo l'attuale dotazione organica caratterizzata da una sovrabbondanza di figure apicali e da un'insufficiente numero di quelle necessarie a fornire assistenza amministrativa e supporto tecnico ai vari comparti dell'ateneo. Per le suddette ragioni si procederà inizialmente con la copertura di tutte le figure tecniche di servizio e di supporto, nonché degli operatori amministrativi presenti nel fabbisogno, valutando successivamente la necessità o meno di coprire e/o sostituire quelle eventualmente vacanti ai livelli superiori. In tal modo si cerca di porre rimedio alla serie questione relativa al costo complessivo per il personale dipendente che, nel caso specifico dell'Università (per le ragioni suddette) assorbe più del 50% dell'attuale contributo statale.

In tal senso è doveroso fare notare che è risultato evidente sia al Rettore che al Direttore Generale che non sarà mai possibile reperire fra il personale della Pubblica Amministrazione di San Marino determinate figure che forniscono un supporto scientifico e/o altamente professionale e specializzato al comparto accademico: di tale gruppo fanno parte i tutor, i collaboratori alla didattica, gli esperti dell'Ufficio Comunicazione e Marketing, il responsabile delle Relazioni Internazionali (con le altre università), il Direttore e lo Station Manager di USMA Radio, i responsabili dei laboratori didattici e dell'orientamento dei corsi di laurea, ecc.





Repubblica di San Marino  
**Università degli Studi**  
*Segreteria Generale e Contabilità*  
Direzione Generale

Ciascuna delle suddette figure professionali viene selezionata (sempre con bandi ad evidenza pubblica) in base a curricula, competenze ed esperienze specifiche, di volta in volta individuate ad hoc per la funzione di supporto da svolgere e viene ulteriormente formata "on-the-job"; è quindi evidente che tali figure non possono aver alcuna attinenza con il comparto dei pubblici dipendenti, dal momento che nascono e muoiono con le relative esigenze accademiche.

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 collaborazioni e contemporaneamente avere a disposizione forme contrattuali che ne consentano un adeguato riconoscimento professionale.

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.



## **UNIVERSITA' PER IL TERRITORIO SAMMARINESE**

Le considerazioni che seguono costituiscono solo una scheletrica 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
  - o AASLP
  - o AASS
  - o Istituti Culturali
  - o DGFP
  - o CSU
  - o Corpi Militari Sammarinesi
  - o Authority Pari Opportunità
  - o Ordini e Collegi Professionali sia Sammarinesi che Italiani
  - o Istituto Superiore di Scienze Religiose "Alberto Marvelli"
  - o Case Museo della Romagna
  - o Comune di Fano
  - o Comune di Forlì
  - o Techno - Science Park San Marino – Italia
  - o ANIS
  - o ABS
  - o TitanCOOP
  - o TechnoGym
  - o Trony



Repubblica di San Marino  
**Università degli Studi**  
*Segreteria Generale e Contabilità*  
Direzione Generale

- CBR
- Pesaresi
- Partecipazioni in CDA ed in Associazioni:
  - Camera di Commercio di San Marino
  - 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

Nel 2018 si provvederà anche a stilare il cosiddetto Bilancio Sociale per fornire una rappresentazione, una valutazione ed un monitoraggio dell'impatto e delle ricadute positive che l'attività dell'Università ha sul territorio sammarinese.



## RISORSE FINANZIARIE

Attualmente 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 solo dagli 85.000,00€ del contributo dello stato, che negli ultimi anni è diventato del tutto insufficiente a sostenere i piani di sviluppo dell'ateneo, causando di conseguenza l'attingimento ai fondi dell'avanzo pregresso per la copertura della porzione rimanente.

Nel corso del 2016, l'incremento e lo sviluppo delle attività e delle iniziative dell'Università, l'allineamento della corresponsione dei compensi relativi ai corsi di laurea con la suddivisione semestrale dell'anno accademico ed alcuni investimenti nel settore informatico hanno comportato un aumento della spesa complessiva per la copertura della quale è stato necessario l'applicazione di parte dell'avanzo accumulato negli esercizi precedenti (quando il contributo statale era più alto dell'attuale ma l'attività universitaria nettamente inferiore).

Per mantenere il tasso di crescita e sviluppo dell'Università illustrato nelle pagine precedenti, anche nel 2017 si dovrà attingere dall'avanzo per la copertura di parte delle spese e, nel caso in cui si riesca a reperire la nuova sede per i corsi di Ingegneria, si potrebbe esaurire quasi completamente l'avanzo.

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), 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 è dell'ordine di circa 6.500.000 € l'anno a fronte di un contributo statale di 3.085.000 €.

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 2018 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.



Repubblica di San Marino  
**Università degli Studi**  
*Segreteria Generale e Contabilità*  
Direzione Generale

## **ALLEGATI**

### **PIANI STRATEGICI TRIENNALI DETTAGLIATI**