

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

PIANO  
STRATEGICO  
TRIENNALE  
2024 — 2026

Università  
degli Studi  
della Repubblica  
di San Marino



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

La proposta di Piano Strategico Triennale è stata discussa, integrata ed approvata all'unanimità dal Senato Accademico nella seduta n.5 del 24/07/2024 e dal Consiglio dell'Università nella seduta n.7 del 24/07/2024

*F.to il Magnifico Rettore*  
Corrado Petrocelli

*F.to il Direttore Generale*  
Laura Gobbi

# INDICE

## 5 / 8 INTRODUZIONE

L’Università degli Studi della Repubblica di San Marino contribuisce alla creazione di Valore Pubblico

## 9 / 16 L’UNIVERSITÀ DI SAN MARINO: I CAMBIAMENTI DAL 2014 A OGGI E LA PROSPETTIVA NEI PROSSIMI TRE ANNI

Obiettivi strategici per il triennio 2024 – 2026

Obiettivi Prioritari Direzione Generale per il triennio 2024 – 2026

## 17 / 21 BILANCIO

## 22 / 24 FABBISOGNO DI PERSONALE DOCENTE

## 25 / 29 FABBISOGNO DI PERSONALE AMMINISTRATIVO, TECNICO E AUSILIARIO

Promozione e formazione del capitale umano: adeguatezza dei profili

Ultima versione del Fabbisogno amministrativo

## 30 / 36 SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

Il Presidio di Qualità di Ateneo (PQA)

Il Gruppo di Autovalutazione

## 37 / 40 SEGRETERIA STUDENTI

Obiettivi strategici per il triennio 2024 – 2026

## 41 / 46 UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI

Processi di integrazione europea 2018 – 2024

Erasmus plus

Obiettivi strategici per il triennio 2024 – 2026

## 47 / 48 BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici per il triennio 2024 – 2026

## 49 / 54 SERVIZI PER L’INCLUSIONE

Obiettivi strategici per il triennio 2024 – 2026

# INTRODUZIONE

## L'Università degli Studi della Repubblica di San Marino contribuisce alla creazione di Valore Pubblico

*Il presente documento delinea il nuovo Piano Strategico dell'Università di San Marino.*

*Esso è stato elaborato al fine di individuare gli obiettivi di sviluppo, le risorse e gli strumenti necessari per raggiungerli, inserendoli entro un preciso contesto che mette al centro la nostra comunità come il pilastro di tutte le azioni future.*

*Allo stesso tempo, il Piano Strategico si fonda sui principi della nostra Legge e del nostro Statuto, che vengono tradotti in obiettivi concreti e si aprono ai nuovi diritti di sostenibilità ambientale, economica e sociale.*

Questo nuovo Piano nasce in una fase storica di incredibile accelerazione dei cambiamenti sociali, geopolitici e culturali allo stesso tempo, cambiamenti che stanno modificando drasticamente le abitudini di vita, di studio e di lavoro della nostra società. Questi profondi cambiamenti hanno aumentato la sensibilità comune sui temi della responsabilità sociale, rispetto ai quali l'Università può e deve farsi interprete, sviluppando le proprie attività in modo etico e sostenibile, nell'interesse della collettività e dell'ambiente, assumendo un ruolo virtuoso anche per gli altri soggetti economici, pubblici e privati.

In virtù di queste e altre sue caratteristiche, il Piano Strategico riflette e rappresenta la consapevolezza dell'Ateneo sammarinese di volere e potere dare un grande contributo alla creazione del valore pubblico.

L’Università genera valore pubblico nel momento in cui riesce a migliorare il livello di benessere sociale della intera Comunità: il nostro Ateneo sente oggi più che mai la responsabilità di contribuire, con formazione, ricerca e terza missione, alla creazione degli elementi fondanti del benessere dei cittadini, elementi che sempre più vanno identificati nella conoscenza e nei valori condivisi: il ruolo dell’Università consiste nel sapere intercettare precocemente i cambiamenti, nell’individuare i bisogni futuri e nel creare le competenze necessarie a comprenderli e soddisfarli.

Il Piano Strategico 2024-2026, che prevede un monitoraggio annuale e una revisione triennale, così da focalizzare progressivamente i nostri obiettivi di sviluppo, introduce, per la prima volta, un’articolazione dei piani strategici dei nostri tre Dipartimenti negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione.

Il processo di definizione delle Linee di sviluppo per il prossimo triennio è partito da un’analisi delle linee strategiche precedenti, condotta sulla base dei principali risultati ottenuti nei periodi di riferimento, integrata con i principali documenti programmatici di Ateneo. Nella formazione del Piano Strategico 2024-26 si è confermato l’approccio partecipativo che ha caratterizzato le precedenti edizioni curando il confronto interno e il costante coinvolgimento dei principali interlocutori.

Il Rettore, i delegati del Rettore, i Direttori e i Coordinatori di Dipartimento, insieme alla Diretrice Generale hanno lavorato sulla formulazione di indirizzi, obiettivi e strategie sia attraverso analisi e riflessioni individuali, sia dedicando ampio spazio al confronto su opportunità e minacce, punti di forza ed elementi di debolezza dell’Ateneo.

La conferma del Magnifico Rettore, Prof. Corrado Petrocelli, per un ulteriore triennio, ratificata dal Consiglio Grande e Generale il 28 novembre 2023, garantisce continuità nella attività dell’Ateneo, considerato che il nuovo mandato rettorale proseguirà fino a novembre 2026, evitando così eventuali disallineamenti tra pianificazione strategica e operativa.

Il piano strategico 2024-26 prevede una struttura che punta a un consolidamento e nello stesso tempo a un rafforzamento delle tre dimensioni universitarie: formazione, ricerca e terzo settore.

Esso è inoltre caratterizzato da due aree trasversali: una forte propensione all’internazionalizzazione e un’attenzione alla qualità delle nostre azioni, al miglioramento continuo.

Questi due elementi pervadono le attività strategiche specifiche e fortemente interconnesse: didattica, ricerca, terza missione e impatto sociale, welfare di Ateneo, spazi, trasformazione digitale, intelligenza artificiale e sostenibilità, organizzazione a servizio della comunità degli studenti e della comunità sammarinese.

L’Università degli Studi di San Marino sta costantemente crescendo nei numeri e nelle dimensioni, e costantemente aspira alla più alta qualità didattica e scientifica. Essa partecipa al progresso scientifico, culturale, civile ed economico della comunità di riferimento e su scala internazionale operando nuove connessioni tra innovazione e conoscenza.

Promuove una formazione che possa generare acquisizione di conoscenze disciplinari ma volte all’obiettivo dell’inserimento dei giovani sul mercato del lavoro. Una formazione trasversale, dunque, che favorendo interdisciplinarità riesca a sviluppare negli studenti capacità critica e crescita culturale, etica e civile.

L’Ateneo sammarinese si impegna inoltre, in particolar modo, a favorire la parità di genere e l’inclusione e a perseguire la crescita di una cultura della sostenibilità che sia essa ambientale, economica o sociale. Ripudia inoltre ogni forma di violenza e si fa attore protagonista di un dialogo tra culture differenti e popoli differenti.

Le piccole dimensioni del nostro Ateneo consentono il perseguitamento dell’innovazione didattica, dell’utilizzo di metodologie didattiche inclusive, del pieno coinvolgimento degli studenti che diventano protagonisti del loro apprendimento. Anche nella ricerca viene promossa la collaborazione interdisciplinare e di gruppo.

La possibilità per i docenti di dedicare tempo e cura alle relazioni con gli studenti, aiutandoli e supportandoli anche nei momenti di difficoltà, non radi purtroppo negli ultimi anni, anche a causa degli effetti psico-sociali della pandemia soprattutto sui giovani, è certamente uno dei maggiori punti di forza dell’Ateneo. Questo scambio fra docenti e studenti stimola un confronto dialogico che nutre il pensiero e la conoscenza e genera fondamentali processi di socializzazione e produzione di soggettività. Questi processi si trasformano in potenti competenze individuali, estremamente necessarie nell'affrontare sistemi di vita e sistemi di lavoro altamente complessi.

La grande attenzione agli studenti della nostra università è poi confermata e rintracciabile nello sviluppo degli eccellenti servizi a favore del diritto allo studio, vero pilastro della comunità universitaria: dal counseling psicologico allo sportello per Disturbi Specifici dell’apprendimento, dalla presenza del garante degli studenti alle borse di studio e altro ancora.



Nel nostro Ateneo la valorizzazione del capitale umano, declinato sia sul versante dei docenti sia sul versante degli operatori tecnico-amministrativi, non è un mero slogan: esso incarna piuttosto una concreta possibilità che si afferma sempre più con il passare del tempo restituendo l'immagine di una comunità che insieme persegue obiettivi e valori.

La consapevolezza di essere parte di un ambizioso progetto che guarda al mondo ma, nello stesso tempo, sa anche concentrarsi sul piccolo territorio sammarinese è la forte connotazione dell'Università di San Marino e riflette il grande cambiamento che si sta accingendo a compiere proprio ora la Repubblica: nel momento in cui per la prima volta si apre concretamente al mondo e stringe un accordo di associazione con l'Unione Europea. Non è certamente un caso che proprio in questa storica sfida il Paese abbia scelto di farsi aiutare dalla nostra Università.

# L'UNIVERSITÀ DI SAN MARINO

## I cambiamenti dal 2014 ad oggi e la prospettiva nei prossimi tre anni

*I cambiamenti della nostra università sono stati repentinamente tumultuosi a partire dall'anno 2014, l'anno in cui la legge dell'università fu per la prima volta riformata. La nuova governance e le nuove strutture amministrative e accademiche, introdotte proprio dalla Legge n.67 del 2014, sono stati i pilastri sui quali si è costruita o, meglio, si è ricostruita la reputazione di questa istituzione e sui quali si è instaurata una nuova alleanza fra università e comunità sammarinese e, da ultimo ma non certo per importanza, si sono poste le premesse per un suo posizionamento a livello europeo ed internazionale.*

Ambiziosi traguardi sono stati raggiunti nell'arco di pochi anni. Il numero dei corsi di laurea e di quelli post-laurea (Master, Alta Formazione, Specializzazione, ecc.) si è moltiplicato, di pari passo sono cresciuti le strutture e i servizi per la didattica e per gli studenti e, di conseguenza, gli spazi si sono presto rivelati insufficienti a contenere l'enorme espansione della nostra università. A tal fine si sono cercate e trovate altre sedi adatte ad ospitare una comunità di studenti, docenti, ricercatori che è tuttora in forte crescita.

L'ingresso di San Marino, a Novembre 2020, nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore, detto anche Processo di Bologna, ha sancito l'allineamento del

nostro Paese agli standard e alle Linee Guida adottati nell'Unione Europea per quanto concerne le Università. La prima ed immediata conseguenza di questo importante obiettivo raggiunto dal nostro Paese è stata la necessità di rivedere la legge dell'università per integrarla e modificarla e renderla così pienamente in linea con i requisiti e i vincoli che il Sistema di istruzione Superiore Europeo richiede.

Nel corso dell'anno 2023 sono state adottate dal Parlamento sammarinese alcune importanti normative che hanno sostanzialmente recepito tutte le raccomandazioni fornite dagli esperti del Processo di Bologna, in particolare è stata revisionata la legge sull'università del 2014, tramite il dispositivo del Decreto Delegato (DD n.169/2023), con immediate positive ricadute sulle attività scientifiche, didattiche ed amministrative dell'Ateneo sammarinese.

È stata inoltre adottata una Legge Quadro sull'Istruzione Superiore (Legge n.69/2023) all'interno della quale sono stati definitivamente riconosciuti e integrati i valori fondanti di ogni università facente parte dell'Unione Europea.

Nella Legge viene sottolineato come gli istituti di Istruzione Superiore debbano perseguire compiti di insegnamento, di formazione e di ricerca nonché di sviluppo del territorio sammarinese nelle forme di una collaborazione al progresso culturale, sociale e scientifico. Vengono ricordati i principi della Magna Carta delle Università Europee che ad essi si conformano in autonomia e trasparenza e che costituiscono la base degli indirizzi adottati dallo Spazio Europeo dell'Istruzione. In particolare:

- a) la mobilità internazionale degli studenti, dei professori, dei ricercatori e del personale amministrativo;
- b) la cooperazione nazionale ed internazionale;
- c) i programmi di Life Long Learning;
- d) la libertà di ricerca e insegnamento;
- e) l'autonomia degli organismi della governance degli istituti di istruzione superiore
- f) la partecipazione degli studenti e degli staff amministrativi agli organismi della governance
- g) la dimensione sociale dell'istruzione superiore

Questi singoli temi sono stati poi declinati specificamente all'interno del Decreto Delegato relativo all'Ateneo sammarinese, in particolare la più volte discussa autonomia degli organismi della governance universitaria. Da questo punto di vista è stato affrontato anche il difficile passaggio della nomina del Rettore e con maturità elevata ad un livello di autonomia sufficiente.

Nessun ostacolo invece a introdurre nella nuova normativa universitaria la piena partecipazione, con diritto al voto incluso, degli studenti e degli staff tecnico-amministrativi agli organismi della governance di Ateneo.

Sono inoltre state accolte nel Decreto n.169/2023 le proposte formulate nell'ultimo Piano Strategico relative ad una maggiore autonomia dell'Ateneo sammarinese in ambito tecnico-amministrativo, così come è stata riconosciuta la necessità di definire dei PDR (profili di Ruolo) specifici e di riconoscere a coloro che lavorano a vario titolo presso l'Università una esperienza specifica in sede concorsuale.

Le novità altrettanto importanti introdotte nel Decreto relativamente al reclutamento dei professori saranno oggetto di specifico approfondimento in questo Piano Strategico. Ciò che preme sottolineare è la reale possibilità, ora, di costruire un nucleo di docenti stabile, che possa con una serenità di prospettiva, dedicarsi totalmente alle attività di didattica e di ricerca e di terza missione per promuovere con entusiasmo la crescita dell'Ateneo sammarinese.

Oggetto di un punto specifico del Piano Strategico sarà anche l'implementazione del Sistema di assicurazione della qualità (Quality Assurance) sia interna sia esterna che ha compiuto negli ultimi tre anni passi enormi centrando tutti gli obiettivi prefissati.

Considerato dunque che gli obiettivi del Piano Strategico 2021-2023 sono stati pienamente raggiunti e anzi si è andati anche ben oltre le previsioni formulate, considerato che ora esiste un rinnovato impianto normativo che ha quasi totalmente accolto le richieste dell'Università così come quelle degli esperti del Processo di Bologna, i prossimi tre anni saranno dedicati al consolidamento di quanto fatto fino ad ora ma soprattutto al potenziamento e allo sviluppo ulteriore.

La richiesta pressante della collaborazione dell'Università con il territorio sul quale l'università insiste e di conseguenza la rilevanza che l'Università sammarinese ha conseguito nei processi di sviluppo economico-sociale del contesto, l'impatto che questo sviluppo produce sul territorio sammarinese e non solo, sono la cifra del profondo mutamento dell'opinione pubblica e della politica tutta, compresa la Pubblica Amministrazione ma anche del settore privato, nei confronti dell'Ateneo sammarinese.

A titolo esemplificativo possiamo citare l'accordo istituzionale siglato fra Università di San Marino e Congresso di Stato nel 2021 per garantire attività di supporto e collaborazione alle Segreterie di Stato che ne avessero fatto richiesta.

Di questo Accordo negli ultimi tre anni si sono avvalse praticamente tutte le Segreterie di Stato anche quelle che storicamente avevano avuto meno punti di contatto con la nostra università. La terza missione, nel particolare contesto in cui si trova ad operare l'Ateneo sammarinese, svolge un ruolo estremamente importante e connota profondamente le attività che in esso si svolgono.

Anche nei prossimi tre anni l'Università si metterà a disposizione del territorio e delle sue Istituzioni Pubbliche e Private per fornire competenze, idee, progetti e risorse umane e, soprattutto, per aiutare San Marino in questo passaggio storico contrassegnato da una nuova dimensione internazionale. Per questo crediamo legittimo chiedere un sostegno economico all'università che certamente andrà anche a ricadere sotto forma di benessere e di crescita, economica e culturale, sul Paese e sui suoi cittadini.

Nell'analisi dei punti di forza e di debolezza del nostro Ateneo ciò che emerge con evidenza è che la maggiore fragilità della nostra università è legata proprio alla contribuzione statale, la quale, se dovesse subire una contrazione, impatterebbe molto negativamente sugli scenari futuri di crescita dell'Università.

Gli obiettivi strategici e quelli prioritari per il prossimo triennio sono sintetizzati come segue.

# Obiettivi strategici per il triennio 2024 — 2026

Gli obiettivi strategici e quelli prioritari per il prossimo triennio sono sintetizzati come segue:

- Rafforzare il sistema di internazionalizzazione:
  - Erasmus-Plus: le prime Borse di studio saranno emesse nell'a.a. 2025/26
  - Progetti di ricerca europei, Progetti di ricerca extra-Europei: entrare a far parte di questi progetti significa beneficiare di importanti contributi economici
  - Incentivazione mobilità studentesca, dei professori e degli staff tecnico-amministrativi
- Aumentare il numero dei Corsi di Laurea e Post-Laurea: a tal fine una politica di espansione delle sedi rimane un punto fondamentale
- Aumentare del 30% nei prossimi tre anni il numero degli studenti
- In linea con l'espansione edilizia, poter usufruire di uno studentato con anche posti designati per studenti in mobilità internazionale
- Acquisizione di nuove sedi per ospitare i nuovi corsi di Laurea, l'Istituto Giuridico Sammarinese e l'Alta Formazione
- Finanziare Progetti di Ricerca interni
- Favorire il partenariato con il sistema privato sia in termini di terza missione sia in termini di fundraising a sostegno di attività proprie dell'università
- Consolidare una rete di offerta di Alta Formazione diretta alla qualificazione di professionalità avanzate del mondo produttivo sammarinese e delle aree limitrofe
- Elaborare un progetto di sviluppo del personale scientifico dell'ateneo che contemperi l'esigenza di avere personale qualificato di provenienza internazionale con quella di far crescere giovani ricercatori locali in grado di rispondere progressivamente alle esigenze formative e di ricerca dell'ateneo

- Portare a compimento il processo organizzativo relativo al Sistema di assicurazione della qualità di ateneo e costruire parallelamente una cultura della qualità che lo connoti

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONE
Rafforzare il sistema di internazionalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erasmus-Plus (Borse di studio dall'a.a. 2025/2026)</li> <li>• Progetti di ricerca europei e extra-europei</li> <li>• Incentivazione mobilità studentesca, dei professori e degli staff tecnico-amministrativi</li> </ul>
Aumentare il numero dei Corsi di Laurea e Post-Laurea	Ampliamento delle sedi
Aumentare del 30% il numero degli studenti	Nuove strategie di reclutamento
Studentato con posti per studenti in mobilità internazionale	Ampliamento delle strutture
Acquisizione di nuove sedi	Nuove sedi per Corsi di Laurea, Istituto Giuridico Sammarinese e Alta Formazione
Finanziare Progetti di Ricerca interni	Incremento dei fondi per la ricerca
Favorire il partenariato con il sistema privato	Terza missione e fundraising
Consolidare la rete di Alta Formazione	Qualificazione di professionalità avanzate
Sviluppo del personale scientifico	Personale qualificato internazionale e locale
Completare il Sistema di assicurazione qualità	Cultura della qualità

# Obiettivi prioritari per il triennio 2024 — 2026

- Costruzione dell'ufficio progettazione ricerche europee e internazionali
- Costituzione Ufficio Logistica e Appalti
- Allocazione di risorse umane ed economiche per la costruzione di una sezione comunicazione e gestione web dell'ufficio servizi per l'informazione, la comunicazione digitale, la pianificazione e il controllo
- Riprogettazione del Sito Web dell'Università alla luce degli importanti sviluppi di questi ultimi anni e della programmazione futura
- Accordo con il servizio di Protezione Civile per la sicurezza sui luoghi di lavoro
- Progetto a medio termine di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili in attuale gestione all'Università
- Trasferimento della sede della Segreteria Generale Contabile
- Revisione del Fabbisogno del personale tecnico, ausiliario e amministrativo
- Completamento della digitalizzazione di tutti i processi, dalla nascita del documento alla firma degli atti per eliminare il supporto cartaceo e favorire l'archiviazione, il trasferimento e la trasparenza di tutti i documenti prodotti dall'Ateneo;
- Promozione di misure efficaci per la semplificazione amministrativa, sia sul piano regolamentare già in atto su tutte le articolazioni funzionali dell'Ateneo, sia procedurale, garantendo legittimità e trasparenza all'azione amministrativa, anche attraverso la realizzazione di manuali procedurali e audit periodici.

OBIETTIVO PRIORITARIO	AZIONE
Costruzione dell'ufficio progettazione ricerche europee ed internazionali	Creazione di un nuovo ufficio
Costituzione Ufficio Logistica e Appalti	Istituzione di un nuovo ufficio
Allocazione risorse per la comunicazione e gestione web	Sviluppo di una sezione dedicata
Accordo con la Protezione Civile	Collaborazione per la sicurezza sui luoghi di lavoro
Progetto di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili	Pianificazione e realizzazione di interventi
Trasferimento della sede della Segreteria Generale Contabile	Spostamento di uffici
Completamento digitalizzazione processi amministrativi	Eliminazione dei documenti cartacei
Revisione del Fabbisogno del personale	Valutazione e aggiornamento delle esigenze

# BILANCIO

*Una programmazione efficace delle risorse umane, finanziarie, infrastrutturali – è cruciale per raggiungere alti livelli di performance, ai quali corrispondono livelli più elevati di risorse finanziarie; è un circolo virtuoso quello che bisogna dunque consolidare, nella consapevolezza che l’acquisizione di risorse avviene in un contesto fortemente competitivo, dove i finanziamenti dipendono, in particolare, dal contributo statale, e dalla contribuzione studentesca, che richiede però un’attenzione particolare per contemperare l’esigenza di risorse con la responsabilità sociale dell’Ateneo.*

La sfida è mantenere una solidità patrimoniale migliorando contestualmente gli indicatori connessi alla distribuzione delle risorse.

Nella Tabella qui allegata si è evidenziato l’andamento del Bilancio Consuntivo degli ultimi tre anni. I risultati sono certamente straordinari, lo sviluppo enorme che ha avuto l’università, la creazione di tutti i servizi mancanti, la realizzazione dei servizi agli studenti, l’incremento dei corsi di laurea e dei corsi di studio, le tante collaborazioni con il territorio, lo sviluppo delle sedi, e la lista potrebbe continuare ancora a lungo, sono stati conseguiti grazie al contributo annuo da parte dello Stato ma anche grazie agli introiti dell’università stessa che raggiungono il 40% del Bilancio totale.

Tuttavia è stato possibile raggiungere questi risultati anche grazie all’applicazione graduale al Bilancio annuale di un avanzo accumulato negli anni precedenti la riforma dell’università, quando il contributo dello Stato era assai generoso a fronte di un’attività nemmeno paragonabile a quella odierna.

Ora, come è possibile dedurre dai dati riportati in tabella l'avanzo va erodendosi e nei prossimi due anni probabilmente sarà terminato.

**Ciò che va aumentando sono i costi fissi** sia della struttura organizzativa dell'università, per la necessità di assumere professionalità molto specifiche e di alto profilo in alcuni settori strategici di sviluppo dell'Ateneo, ma anche i costi fissi legati alla attività scientifica.

Questi costi aumenteranno nei prossimi anni per due ragioni principali: i costi del personale docente che per la prima volta verrà incardinato su PDR a tempo indeterminato e che, nondimeno, costituisce un fattore irrinunciabile per la crescita e lo sviluppo dell'ateneo e i costi fissi ed inevitabili se si vuole dialogare alla pari con il sistema della Istruzione Superiore italiana ed europea.

A titolo esemplificativo, servono accessi alle Banche Dati per fare ricerca, sono essenziali i servizi informatici per la gestione delle carriere degli studenti che devono assolutamente dialogare con gli omologhi sistemi italiani e non, e così via. Questi costi vanno sostenuti dal contributo pubblico, altrimenti lo sviluppo dell'Università sammarinese subirà un arresto inevitabile e non auspicabile in questa fase di grande rilancio.

Concentrandosi sul Bilancio 2023 si osserva che l'avanzo pregresso consolidato applicato al bilancio di previsione era di € 604.300,00, utilizzato per € 326.571,93, per chiudere a pareggio il consuntivo di bilancio 2023 e fare comunque fronte a tutte le spese necessarie: finanziamento di un numero sempre crescente di Progetti di Ricerca Interni di Ateneo (PRIU), erogazione dei servizi agli studenti, incremento dei contributi per borse di studio e dottorato e per proseguire la digitalizzazione dei principali processi universitari, ecc.

All'approvazione di questo rendiconto finanziario da parte del Consiglio Grande e Generale si realizzerà quindi:

un avanzo cumulato complessivo al 31/12/2023 pari a **€ 793.859,65**

di cui una quota già applicata al bilancio preventivo 2024 pari a **€ 477.460,00**

---

per cui rimane disponibile quale avanzo consolidato la somma di **€ 316.399,65**  
**per l'applicazione al bilancio previsionale 2025.**

Anche nel corso del 2023, per rispondere alle necessità manifestate dagli studenti, i vertici di Ateneo si sono attivati per erogare le borse di studio a tutti coloro che ne avessero fatto richiesta e fossero risultati idonei, reperendo le relative risorse internamente al bilancio di Ateneo.

Tutte le iniziative a favore e sostegno degli studenti, sono state accolte molto positivamente dai referenti del Processo di Bologna – EHEA quale tangibile manifestazione del notevole impegno dell'Università di San Marino nel far fronte autonomamente a tali esigenze pur essendo di base escluso dai finanziamenti europei e non potendo contare su un sistema nazionale o regionale di sostegno agli studenti come accade invece nella vicina Italia.



CONSUNTIVO 2021			CONSUNTIVO 2022			CONSUNTIVO 2023		
Descrizione	Parziali	Totali	Parziali	Totali	Parziali	Totali	Parziali	Totali
<b>A CONTRIBUTO DELLO STATO</b>		<b>€ 3.980.000,00</b>			<b>€ 3.860.000,00</b>			<b>€ 3.904.000,00</b>
<b>A1 Corrente</b>		<b>€ 3.730.000,00</b>			<b>€ 3.650.000,00</b>			<b>€ 3.704.000,00</b>
<b>A21 In conto capitale</b>		<b>€ 250.000,00</b>			<b>€ 210.000,00</b>			<b>€ 200.000,00</b>
<b>B COSTI FISSI DELLA STRUTTURA</b>		<b>€ 2.559.959,17</b>			<b>€ 2.768.008,33</b>			<b>€ 2.950.509,89</b>
<b>B2 Spese per personale amministrativo ed assimilati</b>		<b>€ 1.513.348,99</b>			<b>€ 1.673.260,12</b>			<b>€ 1.822.407,72</b>
<b>B1-5-6 Spese di funzionamento</b>		<b>€ 1.046.610,18</b>			<b>€ 1.094.748,21</b>			<b>€ 1.128.102,17</b>
Altre spese generali								
<b>C CONTRIBUTO NETTO ALL'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE (A-B)</b>		<b>€ 2.652.640,23</b>			<b>€ 2.572.373,37</b>			<b>€ 2.637.465,32</b>
<b>D PROVENTI SPECIFICI DA ATTIVITÀ DIDATTICA E SCIENTIFICA</b>		<b>€ 2.470.678,00</b>			<b>€ 2.354.265,00</b>			<b>€ 2.419.994,00</b>
<b>D2 Proventi da attività didattica</b>		<b>€ 152.229,94</b>			<b>€ 175.867,81</b>			<b>€ 159.373,92</b>
<b>D3-21 Proventi da conto terzi</b>		<b>€ 29.732,29</b>			<b>€ 42.240,56</b>			<b>€ 58.097,40</b>
<b>D4-5-6-8 Proventi diversi</b>								
<b>E COSTI SPECIFICI ATTIVITÀ DIDATTICA E SCIENTIFICA</b>		<b>€ 3.853.482,14</b>			<b>€ 3.927.166,21</b>			<b>€ 3.917.527,36</b>
<b>E3 Spese per docenti e ricercatori pluriennali</b>		<b>€ 359.915,20</b>			<b>€ 395.955,09</b>			<b>€ 384.167,29</b>
<b>E4 Spese per docenti ricercatori e assegnisti di ricerca, borsisti annuali</b>		<b>€ 2.346.824,44</b>			<b>€ 2.368.062,14</b>			<b>€ 2.455.756,31</b>
<b>E7 Spese per promozione attività istituzionali</b>		<b>€ 163.542,69</b>			<b>€ 131.301,60</b>			<b>€ 95.673,47</b>
<b>B 910 Spese per oneri diversi (compresi i servizi agli studenti – borse CdL dal 2018 e Dottorato dal 2021 – e progetti di ricerca interni)</b>		<b>€ 983.199,81</b>			<b>€ 1.031.847,38</b>			<b>€ 981.930,29</b>
<b>F MARGINE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA E SCIENTIFICA (D-E)</b>		<b>- € 1.200.841,91</b>			<b>- € 1.354.792,84</b>			<b>- € 1.280.062,04</b>
<b>G RISULTATO DI GESTIONE DELL'ESERCIZIO (C-F)</b>		<b>€ 219.198,92</b>			<b>- € 262.801,17</b>			<b>- € 326.571,93</b>
<b>B+E TOTALE COSTI</b>		<b>€ 6.413.441,31</b>			<b>€ 6.695.174,54</b>			<b>€ 6.868.037,25</b>
<b>A+D TOTALE RICAVI</b>		<b>€ 6.632.640,23</b>			<b>€ 6.432.373,37</b>			<b>€ 6.541.465,32</b>
<b>L AVANZO APPLICATO IN FASE DI PREVISIONE</b>		<b>€ 354.682,83</b>			<b>€ 677.680,00</b>			<b>€ 604.300,00</b>
<b>A+D+L TOTALE RICAVI COMPRESCO AVANZO APPLICATO IN FASE DI PREVISIONE</b>		<b>€ 6.987.323,06</b>			<b>€ 7.110.053,37</b>			<b>€ 7.145.765,32</b>
<b>A+D+L- B-E AVANZO DI COMPETENZA (SENZA RESIDUI)</b>		<b>€ 573.881,75</b>			<b>€ 414.878,83</b>			<b>€ 277.728,07</b>
<b>AVANZO CONSOLIDATO (CON ESERCIZI PRECEDENTI E CON RESIDUI)</b>		<b>€ 1.282.059,08</b>			<b>€ 1.081.760,99</b>			<b>€ 793.859,65</b>

**Per il triennio 2024 – 2026 è vitale per l'Università che il contributo statale venga incrementato nell'ordine dei 400.000 euro annui.**

A livello di sistema la Direzione Generale intende incrementare il livello di responsabilizzazione della comunità universitaria sulla gestione delle risorse, a tal fine, è fondamentale rafforzare i segmenti dell'Amministrazione deputati alla programmazione e alla valutazione delle attività dell'Ateneo con particolare riguardo per le competenze contabili, statistiche e la gestione delle banche dati.

# FABBISOGNO DI PERSONALE DOCENTE

*Con il Decreto Delegato n.80/2024 si inaugura una nuova fase per l’Ateneo sammarinese: il Decreto “Profili di Ruolo e Stato Giuridico dei Professori e dei Ricercatori dell’Università degli Studi della Repubblica di San Marino” va infatti a colmare l’ultima lacuna legislativa rimasta relativa alla possibilità di costituire un, seppur numericamente esiguo, nucleo di docenti stabili dell’Università di San Marino.*

Tale necessità non era più procrastinabile se si vuole perseguire e promuovere un pieno e legittimo sviluppo della nostra università. Un provvedimento, dunque, a lungo atteso dal corpo docente precario dell’ateneo sammarinese giunto in un momento assai delicato per la ulteriore crescita dei corsi di studio e del numero di studenti che li frequentano.

L’assenza di questo dispositivo legislativo aveva determinato negli anni l’allontanamento di alcuni ottimi docenti che hanno trovato collocazione in altre università italiane a migliori condizioni retributive e con un contratto a tempo indeterminato.

Ora sarà possibile assumere, nell’università di San Marino, a tempo indeterminato, anche senza l’obbligo della cittadinanza e residenza, Professori sia associati sia ordinari dando così luogo alla nascita del primo nucleo di docenti in ruolo dell’ateneo sammarinese a tutti gli effetti.

Questo importante obiettivo raggiunto si combina virtuosamente con la possibilità ora certificata dal Decreto Ministeriale italiano n.456 del 10/05/2023 “Definizione delle tabelle di corrispondenza tra posizioni accademiche italiane ed estere di cui all’articolo 18, comma 1, lettera b), della Legge 30 dicembre 2010, n.240” di una concreta circolarità dei docenti dell’ateneo sammarinese con i docenti delle università italiane, in conseguenza di una riconosciuta corrispondenza fra le posizioni di ricercatore, professore associato e professore ordinario sammarinese con quelli omologhi italiani.

Un traguardo prestigioso che attesta la serietà e la bontà del lavoro svolto negli ultimi dieci anni da parte dell’Università di San Marino in collaborazione con le differenti Segreterie di Stato all’Università.

Attualmente l’Ateneo sammarinese conta i seguenti Ricercatori e professori di grado parificabile al grado di Associato:

	RICERCATORI	PROFESSORI ASSOCIATI	PROFESSORI ORDINARI	TOTALE
DESID	2	7	0	9
DSU	1	1	0	2
DSG	0	1	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>12</b>

Nei prossimi 5 anni si può legittimamente aspirare a istituire le seguenti posizioni:

	RICERCATORI	PROFESSORI ASSOCIATI	PROFESSORI ORDINARI	TOTALE
DESID	3	6	2	11
DSU	1	2	1	4
DSG	1	1	1	3
<b>TOTALE</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>18</b>

Queste 18 posizioni non corrispondono a 18 docenti diversi ma solo a 15 in quanto due professori attualmente associati potranno diventare ordinari e due ricercatori potranno diventare professori associati. Questa è una probabilità perché dipenderà dalla loro capacità di ottenere le abilitazioni in tali qualifiche, abilitazioni che vengono riconosciute da commissioni italiane di docenti ordinari che valutano il curriculum di ogni candidato secondo regole molto precise.

Dunque, il vero incremento di Professori rispetto al triennio precedente potrebbe essere di soli 2/3 nuovi docenti rispetto alla situazione attuale. Quello che certamente cambierà sarà il loro status giuridico secondo quanto previsto dal Decreto n.80/2024.

Si può già ipotizzare che a regime l'Ateneo sammarinese si doti di circa una ventina di Professori a tempo indeterminato compresi i Ricercatori.

# FABBISOGNO DI PERSONALE AMMINISTRATIVO, TECNICO E AUSILIARIO

## Promozione e formazione del capitale umano: adeguatezza dei profili

*L’Università di San Marino può già contare su un capitale umano caratterizzato da elevati livelli di competenza e professionalità, con un’articolazione interna e una specializzazione adeguate all’attuale dimensione.*

*Un capitale che va, tuttavia, valorizzato e alimentato investendo nel reclutamento di qualità di nuove risorse e nella formazione del personale; quest’ultimo può e deve accrescere ed ampliare saperi e competenze trasversali, al fine di poter gestire con efficacia ed efficienza le proprie attività in un clima di benessere contraddistinto da dinamicità e innovazione.*

Su questo fronte si attueranno politiche di reclutamento sia di personale tecnico, amministrativo e bibliotecario con profili legati alle professionalità innovative, sia di risorse umane specializzate come collaboratori tecnici e tecnologi, consentite proprio dal recente Decreto Delegato n.169/2023 che ha introdotto i nuovi Profili di Ruolo.

La Direzione Generale imposterà un lavoro che miri a promuovere e valorizzare le *best practices*, l’innovazione, la professionalità e l’affidabilità. Il successo dell’Università di San Marino dipende dalla valorizzazione delle persone. Per questo motivo sarà importante riconoscere e premiare

i dipendenti che si distinguono per il loro impegno, la loro creatività e i loro risultati. Inoltre, si rafforzerà la cultura del miglioramento continuo e della formazione continua, favorendo la condivisione delle conoscenze e delle esperienze tra i dipendenti e creando un ambiente di lavoro positivo e stimolante.

Mirate politiche di formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario consentiranno di ampliare le cosiddette *soft skills* in termini di adattabilità, autonomia, capacità organizzativa e di pianificazione, apprendimento continuativo, capacità comunicativa e gestione delle informazioni, *team work e problem solving*, ecc. Sarà determinante coinvolgere i dipendenti in attività di mentoring e coaching.

La digitalizzazione è un processo inarrestabile che sta cambiando il modo in cui lavoriamo. Per questo motivo, è importante che i nostri dipendenti siano in grado di utilizzare al meglio gli strumenti digitali. Realizzeremo percorsi formativi specifici sui programmi e sugli strumenti digitali utilizzati dall'Università e forniremo ai dipendenti gli strumenti e le risorse necessarie per lavorare in modo digitale.

# Ultima versione del Fabbisogno amministrativo

Immediatamente dopo l'adozione del Decreto Delegato n.169/2023 l'Università ha elaborato una nuova versione del Secondo Fabbisogno Generale del Settore Pubblico Allargato attraverso il Decreto Delegato n.28 del 20 febbraio 2024 – Allegato 1. Tale nuovo Fabbisogno ha sistemato alcune situazioni precarie che si erano prodotte nel tempo e ha inserito i nuovi PDR di TECUNI introdotti dal Decreto n.169/2023. Esso restituisce, de facto, la fotografia attuale dello staff tecnico-amministrativo in forza all'Università: anche le attività e le competenze ascrivibili ai nuovi PDR di Tecuni sono attualmente assorbiti da figure professionali, assunte con contratti a termine, già operanti all'interno dell'università.

Qui in allegato il richiamato Fabbisogno:

## SEZIONE I

### PERSONALE AMMINISTRATIVO, TECNICO E AUSILIARIO DEI DIPARTIMENTI

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

- 4 Ausiliario di Base
- 3 Addetto Tecnico (ADETE)
- 1 Operatore Amministrativo (OPAMMI)
- 1 Operatore Tecnico (OPETE)
- 2 Operatore Specializzato Amministrativo (OPSPAMMI)
- 2 Operatore Specializzato Contabile (OPSPCONT)
- 1 Collaboratore Contabile (COLLCONT)
- 3 Collaboratore Tecnico (COLLTEC)
- 5 Tecnologo Universitario (TECUNI)
- 4 Esperto in Attività Professionale (ESPATPROF) - *Disposizioni particolari: PDR ad esaurimento da sostituirsi con Professori Universitari ai sensi del pertinente Decreto Delegato in materia di assetto istituzionale ed organizzativo di UNIRSM*
- 4 Responsabile Unità Operativa (RESUNIOP) - *Disposizioni particolari: n.1 PDR di RESUNIOP ad esaurimento da sostituirsi con n.1 PDR di ESPTEC.*

**SEZIONE II**  
**SEGRETERIA GENERALE E CONTABILITÀ**

**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 (OPSPCONT)
- 2 Collaboratore Contabile (COLLCONT)
- 1 Esperto Amministrativo (ESPAMMI)
- 1 Esperto Tecnico (ESPTEC) - *Disposizioni particolari: PDR da ricoprirsi con soggetto in possesso di laurea magistrale in Ingegneria Gestionale o di laurea specialistica o di laurea di vecchio ordinamento equiparata*

**SEZIONE III**  
**UFFICIO SEGRETERIA STUDENTI, ORIENTAMENTO**

**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 (OPSPTEC)
- 1 Collaboratore Tecnico (COLLTEC)
- 1 Esperto Tecnico (ESPTEC) in ambito gestionale - *Disposizioni particolari: PDR da ricoprirsi con soggetto in possesso di laurea magistrale in Ingegneria Gestionale o di laurea specialistica o di laurea di vecchio ordinamento equiparata.*

**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  
PROPRIETÀ INTELLETTUALE**

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

- 1 Esperto Amministrativo (ESPAMMI)

**SEZIONE VII**  
**UFFICIO INTERNAZIONALIZZAZIONE**

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

- 1 Esperto Tecnico (ESPTEC)

Qualche commento a margine di questo Fabbisogno: la dinamicità dei cambiamenti che interessano l'ateneo sammarinese è tale da rendere molto velocemente obsoleto e inutile ogni tentativo di fissare rigidamente i numeri e i ruoli. Molto dipende anche dalle singole persone, dalla loro voglia e capacità di cimentarsi con i nuovi bisogni e richieste dell'università. Gli strumenti amministrativi per ovviare a questa difficoltà comunque esistono e la Direzione della Funzione Pubblica ha sempre collaborato in modalità assolutamente proattiva per cercare sempre le migliori soluzioni possibili.

Le posizioni previste dal Fabbisogno sono 52, al momento ne sono ricoperte 43, sicuramente alcune di quelle mancanti dovranno essere colmate.

La Direzione Generale proporrà dunque, a seguito dell'adozione del Piano Strategico Triennale da parte del Consiglio Grande e Generale, un nuovo Fabbisogno che meglio si conformi alle necessità di sviluppo elaborate nel Piano stesso, al fine di consentire una crescita delle performances di tutti i dipendenti e dell'intero sistema amministrativo.

OBIETTIVO PRIORITARIO	AZIONE
Assumere profili professionali innovativi	Pubblicare bandi di concorso per le figure professionali ricercate, con particolare attenzione ai requisiti previsti dai nuovi Profili di Ruolo introdotti dal Decreto Delegato n.169/2023
Valorizzare le best practices, l'innovazione, la professionalità e l'affidabilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Riconoscere e premiare i dipendenti che si distinguono per il loro impegno, la loro creatività e i loro risultati</li> <li>– Promuovere la cultura del miglioramento continuo e della formazione continua</li> <li>– Favorire la condivisione delle conoscenze e delle esperienze tra i dipendenti</li> <li>– Creare un ambiente di lavoro positivo e stimolante</li> </ul>
Ampliare le soft skills del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realizzare percorsi formativi mirati allo sviluppo delle soft skills, come adattabilità, autonomia, capacità organizzativa e di pianificazione, apprendimento continuativo, capacità comunicativa e gestione delle informazioni, team work e problem solving</li> <li>– Involgere i dipendenti in attività di mentoring e coaching</li> <li>– Favorire la partecipazione a corsi e seminari sulle soft skills</li> </ul>
Favorire il processo di digitalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realizzare percorsi formativi specifici sui programmi e sugli strumenti digitali utilizzati dall'organizzazione</li> <li>– Fornire ai dipendenti gli strumenti e le risorse necessarie per lavorare in modo digitale</li> <li>– Creare una cultura digitale all'interno dell'organizzazione.</li> </ul>

# SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

## Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

*L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è stato istituito con Decreto Rettoriale n. 61/2019 ai sensi dell'art 23 Legge n. 67 del 25/04/2014 ("Legge Quadro sulla Istruzione Universitaria").*

*Il principale compito dell'OIV è la definizione, di concerto con gli Organi Accademici dell'Ateneo, del Sistema interno di Assicurazione della Qualità, così come previsto dall'Art. 23 della Legge Quadro del 25 Aprile 2014 n. 67.*

L'OIV è incaricato di valutare le politiche per la qualità dell'Ateneo e l'efficacia globale del Sistema AQ della Didattica, Ricerca e Terza Missione, anche esaminando l'efficacia delle azioni di miglioramento.

L'OIV fornisce orientamenti e raccomandazioni, svolge attività di monitoraggio, anche tramite audizioni dirette, e prepara un Rapporto annuale che riporta i risultati delle proprie attività di verifica, con particolare attenzione ai feedback degli studenti, al sistema di garanzia della qualità, alle attività didattiche e di servizio, alla Ricerca e alla Terza Missione, e alla gestione delle risorse.

Nel compiere le sue funzioni, l'OIV si confronta regolarmente con gli Organi di Governo dell'Ateneo, i Direttori di Dipartimento e i Direttori dei Corsi di Studio per garantire una realizzazione efficace dei processi di AQ. Inoltre, coordina le sue attività con il Presidio della Qualità d'Ateneo, rispettando le specifiche prerogative e competenze.

Sin dal 2020 i membri dell’OIV, sia congiuntamente che individualmente, sono stati impegnati, insieme al gruppo di lavoro della Segreteria di Stato per l’Istruzione e la Cultura, l’Università, la Ricerca scientifica, le Politiche giovanili, nell’ambito del processo di adesione di San Marino alla *European Higher Education Area (EHEA)*, che si è concluso positivamente nel 2020, e nelle fasi successive di implementazione delle soluzioni previste dalla *Roadmap for San Marino’s Accession to the European Higher Education Area*. In particolare, i membri OIV hanno contribuito alla redazione della sezione relativa alle questioni della *Quality Assurance del National Report on Higher Education of San Marino* presentato all’EHEA, con particolare riferimento alle modalità di adozione ed implementazione di processi e misure in linea con gli *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*.

I membri OIV hanno inoltre partecipato sia agli incontri annuali dell’*Ad Hoc Group on the application of San Marino to join the EHEA*, sia agli incontri periodici nell’ambito del *Bologna Follow Up Group (BFUG)*, sempre in supporto della Segreteria di Stato competente e per le questioni afferenti, prevalentemente, all’Assicurazione della Qualità. Nell’ambito di tali impegni, l’OIV si è occupato di fornire il proprio supporto tecnico-scientifico per l’identificazione dei requisiti e l’implementazione e lo sviluppo dei processi del sistema di qualità interna dell’Università, con particolare riferimento alla qualità della didattica, ai sensi di quanto previsto dalla Legge 67/2014 ed in linea con le Linee Guida ESG.

Il Sistema AQ proposto dall’OIV è basato sulle seguenti dimensioni:

- Collegamento con il mondo del lavoro e delle professioni;
- Attrattività dei Corsi di Studio;
- Percorso di studio e regolarità delle carriere;
- Soddisfazione degli studenti in merito agli insegnamenti dei Corsi di Studio;
- Soddisfazione degli studenti in merito ai servizi dei quali usufruiscono;
- Sbocchi occupazionali.

L’OIV ha inoltre implementato un sistema per il monitoraggio e il riesame dei Corsi di Studio e integrato la rilevazione delle opinioni degli studenti, svolta tramite la somministrazione dei questionari, con la modalità della Valutazione Partecipativa.

Si tratta di un rapporto di collaborazione, basato su incontri informali, tra i docenti e gli studenti dei diversi Corsi di Studio, al fine di favorire la partecipazione attiva ed il coinvolgimento degli studenti nel processo di miglioramento della qualità della Didattica. Sono gli studenti stessi, dotati di adeguati strumenti, a fornire informazioni rilevanti per la valutazione e ridurre l'asimmetria informativa.

Gli attori chiave della valutazione partecipativa, oltre agli studenti, sono:

- gli Organi di Governo dell’Università, che svolgono un ruolo di regia nell’indirizzo e coordinamento dell’attività;
- l’OIV e il Garante degli Studenti, che, rispettivamente, svolgono un ruolo di supporto metodologico e di garanzia della partecipazione studentesca.



## Il Presidio di Qualità di Ateneo (PQA)

*Il Presidio di Qualità di Ateneo (PQA) è stato istituito con Decreto Rettoriale n. 029/2024 in virtù del Decreto Delegato n. 169/2023 - Assetto Istituzionale e Organizzativo dell'Università degli Studi della Repubblica di San Marino.*

*Il PQA è la struttura operativa interna dell'Ateneo che garantisce l'attuazione adeguata e uniforme dei processi di assicurazione della qualità, seguendo le direttive normative e le migliori pratiche nazionali e internazionali.*

Il PQA collabora nell'implementazione delle politiche per la qualità stabilite dagli Organi di Governo, contribuendo così al miglioramento continuo dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio e al potenziamento qualitativo delle attività di Didattica, Ricerca e Terza Missione.

Il Presidio funge da collegamento tra gli organi centrali e le strutture periferiche di Didattica e Ricerca nei processi di assicurazione della qualità, realizzando regolarmente attività formative e informative sui temi correlati. Inoltre, il Presidio promuove il miglioramento del sistema attraverso Linee Guida, la consultazione di tutti gli stakeholder, il monitoraggio degli indicatori, l'analisi e la condivisione dei risultati dei processi di autovalutazione e di valutazione interna ed esterna, valorizzando le best practice identificate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il PQA si confronta sistematicamente con gli Organi di Governo dell'Ateneo, con i Direttori di Dipartimento e con i Direttori dei Corsi di Studio per garantire un'efficace realizzazione dei processi di AQ. Inoltre, coordina le sue attività con l'Organismo Indipendente di Valutazione, rispettando le specifiche prerogative e competenze.

In particolare, dal momento della sua istituzione, Il PQA si è subito messo al lavoro per la redazione e l'approvazione di Linee Guida e Regolamenti per l'Assicurazione della Qualità nella Didattica, della Ricerca e della Terza Missione.

## Il Gruppo di Autovalutazione

*Il Gruppo di Autovalutazione è stato istituito con Decreto Rettoriale n 056/2023 nell'ambito del progetto per l'accreditamento con l'agenzia europea di Assicurazione della Qualità IEP (Institutional Evaluation Programme) che ha l'obiettivo di porre l'Università allo stesso livello delle altre università internazionali.*

La finalità dell'accreditamento è il consolidamento del percorso seguito da l'Università negli ultimi anni e nel mantenimento degli standard qualitativi dell'Ateneo sammarinese ai livelli stabiliti sia dall'EHEA (ex-Processo di Bologna) che dagli organismi internazionali delle università.

La prima fase di tale progetto consiste in un processo di autovalutazione, che rappresenta anche un'opportunità per l'Università per individuare i punti chiave che richiedono ulteriore attenzione, nonché comprenderne i punti di forza e il modo migliore per utilizzarli.

Il Gruppo di Autovalutazione ha il compito di raccogliere e analizzare i punti chiave, tramite un'analisi di punti di forza e di debolezza, sfide e opportunità, e di sintetizzare tutte le informazioni raccolte in un report di autovalutazione.

Seguiranno incontri online con il team di esperti nominati da IEP con l'obiettivo di fornire a questi ultimi un quadro generale dell'istituzione, del modo e del contesto in cui opera, e per determinare le principali sfide e problemi che dovranno essere affrontati durante la visita in struttura.

La visita in struttura ha l’obiettivo di tenere discussioni aperte e autocritiche su varie questioni istituzionali, informare ulteriormente il team su come funziona l’istituzione, scoprire se e con quali risultati la strategia istituzionale e le politiche e le procedure interne di assicurazione della qualità sono attuate in modo coerente, giungere a una conclusione sulle questioni oggetto di valutazione, sondare le questioni identificate come richiedenti di ulteriori indagini dal report di autovalutazione e durante le riunioni online preliminari e farsi un’idea delle infrastrutture dell’istituzione.

Dopo la visita in loco, il team di valutazione IEP redigerà una relazione con lo scopo di presentare i principali risultati della valutazione e i suggerimenti su come l’istituzione può migliorare. Dopo aver ricevuto la relazione finale, l’Università potrà utilizzare l’icona “*Evaluated by – Institutional Evaluation Programme*” sul proprio sito web per cinque anni per indicare il completamento della valutazione IEP.

Per il successo finale della valutazione, è importante che il processo non si concluda con il report di valutazione finale, ma che questo abbia un seguito. Risulta di fondamentale importanza analizzare le esperienze e i risultati del processo di valutazione (sia in termini di fase di autovalutazione che di contributo del team IEP) e implementare i suggerimenti formulati nel rapporto di valutazione finale.

Il lavoro del Gruppo di Autovalutazione, dunque, non si concluderà con l’accreditamento IEP, ma continuerà soprattutto per implementare le attività di *follow-up*.

# SEGRETERRIA STUDENTI

*La segreteria studenti, punto di riferimento per le primissime informazioni di orientamento per famiglie e studenti, continua pertanto a rappresentare al meglio il primo biglietto da visita del nostro Ateneo.*

La Segreteria e Servizi agli Studenti – Orientamento dell’Università degli Studi da luglio 2021 si è stabilita, in via definitiva, presso la sede in Viale Onofri. Gli spazi della Segreteria Studenti sono accessibili a tutti con ascensore e sono ben suddivisi, con una postazione per il front office e uffici separati per il back office. Gli spazi, moderni e curati risultano accoglienti e garantiscono la necessaria privacy agli utenti e studenti e quella auspicata migliore operatività della segreteria stessa.

# Obiettivi strategici per il triennio 2024 — 2026

La segreteria studenti si propone, per il prossimo triennio, di perseguire e rafforzare i seguenti macro-obiettivi:

## **DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI E DEMATERIALIZZAZIONE DELLE PROCEDURE**

La Segreteria, in linea con gli obiettivi d'Ateneo, intende migliorare e sfruttare le potenzialità dei software in dotazione, in particolare **Esse3**.

Si intende arrivare a dotare tutti i docenti di una propria firma digitale con la quale potranno firmare i verbali d'esame e rendere il processo completamente digitalizzato. A tal proposito sono già stati stipulati accordi con Infocert e Cineca e avviati i primi processi di configurazione tecnica nonché la formazione del personale.

La Segreteria Studenti intende, in conformità con le normative sammarinesi, mettere a disposizione degli studenti le dichiarazioni sostitutive riguardanti lo stato di iscrizione, dei pagamenti e degli esami sostenuti. Questa implementazione consentirebbe allo studente di evitare di recarsi in segreteria studenti per il ritiro dei certificati ed esborso di denaro per il pagamento della marca da bollo che attualmente risulta essere di € 15.00. La Segreteria Studenti contestualmente vedrebbe uno sgravio di lavoro legato alla produzione di certificati.

## **TESI E CONSEGUIMENTO TITOLO**

La Segreteria Studenti ritiene che sia necessario migliorare il processo e le procedure di gestione di conseguimento titolo, sempre grazie all'utilizzo di Esse3.

È necessario rivedere il regolamento di Ateneo al fine di uniformare le procedure che ad oggi risultano molto diversificate tra i diversi corsi di laurea e si ritiene di particolare importanza dematerializzare la documentazione tramite un processo in cui lo studente si interfaccia con il proprio relatore e la Segreteria Studenti

direttamente su esse3 per giungere al caricamento del proprio elaborato di tesi digitale finale e definitivo. In questo modo l'Ateneo avrebbe a disposizione tutti gli elaborati di tesi e si determinerebbe automaticamente un database disponibile e consultabile.

L'archivio potrebbe essere consultato digitalmente on-line, eventualmente anche a pagamento, da utenti esterni, a fronte della concessione di autorizzazione da parte degli interessati.

A tal fine si è provveduto a richiedere a Cineca una valutazione economica per l'implementazione di Esse3.

### **MOBILITÀ INTERNAZIONALE ED ERASMUS PLUS**

Con l'entrata dell'Ateneo nello Spazio europeo di Istruzione superiore, nonché con la conclusione degli accordi con l'Agenzia INDIRE, l'Ateneo potrà avere la possibilità di aderire concretamente al progetto Erasmus e ampliare l'offerta riguardante la mobilità internazionale degli studenti.

La Segreteria studenti, per essere in grado di gestire i processi dovrà implementare il sistema esse3 e svolgere la formazione necessaria.

Per migliorare questo ambito strategico è fondamentale riuscire a dedicarvi delle risorse che possano interfacciarsi con gli atenei esteri e che possano lavorare in collaborazione con l'ufficio internazionalizzazione.



MACRO OBIETTIVO	OBIETTIVO SPECIFICO	AZIONI	RISULTATI ATTESI
Digitalizzazione dei processi e dematerializzazione delle procedure	Dotare tutti i docenti di firma digitale	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Accordi con Infocert e Cineca</li> <li>– Configurazione tecnica e formazione del personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Firma digitale per i verbali d'esame</li> <li>– Processo di verbalizzazione completamente digitale</li> </ul>
	Mettere a disposizione degli studenti le dichiarazioni sostitutive	Integrazione con Esse3	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Studenti possono ottenere certificati online</li> <li>– Riduzione sgravio di lavoro per la Segreteria</li> </ul>
Tesi e conseguimento titolo	Migliorare il processo di gestione	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Revisione del regolamento di Ateneo</li> <li>– Dematerializzazione della documentazione su Esse3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Caricamento online degli elaborati di tesi</li> <li>– Database centralizzato e consultabile</li> </ul>
Mobilità internazionale ed Erasmus plus	Implementare Esse3 e formazione del personale	Collaborazione con l'ufficio internazionalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gestione efficiente dei processi di mobilità internazionale</li> <li>– Ampliamento offerta di mobilità per studenti</li> </ul>

# UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI

## Processi di integrazione europea 2018 — 2024

### **ADESIONE AL NUSCT**

Il 2 marzo 2018, i rappresentanti dell’Università di Malta, dell’Università della Groenlandia, dell’Università del Liechtenstein, dell’Università di San Marino, dell’Università di Gibilterra e dell’Università di Andorra si sono incontrati nel Principato di Andorra per formalizzare la creazione del Network of Universities of Small States and Territories - NUSCT. La Rete delle Università dei Piccoli Paesi e Territori è nata dall’esigenza condivisa di affrontare questioni specifiche delle istituzioni di istruzione superiore che operano in contesti socio-politici ed economici di piccoli Paesi e territori, ma che sono marginalmente trattate dalle associazioni internazionali di istruzione superiore esistenti.

### **ADESIONE A IAU**

In data 3 dicembre 2019, L’Università di San Marino è diventata membro della IAU – International Association of Universities. La IAU è una associazione internazionale di Università che promuove valori accademici quali libertà accademica nella diffusione, creazione e ricerca della conoscenza; autonomia istituzionale; eccellenza e il merito; opposizione a tutte le forme di discriminazione basate sul genere, la razza, la religione o l’etnia; promozione e sviluppo del dialogo interculturale e dell’apprendimento; libertà di mobilità accademica e miglioramento dell’internazionalizzazione della conoscenza; e promozione dei diritti umani, della giustizia, della libertà, della dignità umana e della solidarietà.

### **ADESIONE ALLA MAGNA CHARTA UNIVERSITATUM**

In data 5 agosto 2020, l’Università di San Marino è diventata firmataria della Magna Charta Universitatum, dopo che la sua richiesta è stata approvata dall’ Observatory Governing Council. La Magna Charta Universitatum è un documento, originariamente firmato da 388 rettori di tutta Europa il 18 settembre 1988, in occasione del 900° anniversario dell’Università di Bologna,

che contiene principi di libertà accademica e di autonomia istituzionale come linea guida per il buon governo delle università nel futuro.

La domanda di partecipazione alla Magna Charta richiedeva informazioni sulla governance dell'Università, il numero di iscritti, la struttura didattica e di ricerca, l'autonomia e la trasparenza, l'integrità e la libertà della didattica e della ricerca, e l'appartenenza ad associazioni internazionali. La candidatura doveva poi essere appoggiata dalle lettere di supporto di tre Università già firmatarie della Magna Charta. L'Università di San Marino ha avuto l'appoggio dell'Università di Bologna, di Andorra e di Malta, queste ultime due facenti già parte del NUSCT – Network of Universities of Small States and Territories, che UNIRSM ha contributo a fondare.

### **ADESIONE A EAU – EUROPEAN ASSOCIATION OF UNIVERSITIES**

L'Università di San Marino, grazie all'adesione della Repubblica di San Marino all'EHEA – processo di Bologna, è stata invitata in data 3 marzo 2021 a diventare membro dell'European Association of Universities, che rappresenta più di 800 università in 48 paesi europei e influenza le politiche dell'UE in materia di istruzione superiore, ricerca e innovazione. UNIRSM è diventata membro il 27 aprile 2022. La procedura ha richiesto dettagliate informazioni su tutto il sistema universitario, dall'allocazione del budget alle attività relative alle tre missioni (didattica, ricerca, terza missione).

### **ADESIONE A UNIADRION - ASSOCIATION OF UNIVERSITIES OF THE ADRIATIC AND IONIAN REGION**

Nel mese di maggio del 2022, UNIRSM è stata invitata a far parte di UniAdrion - Association of Universities of the Adriatic and Ionian Region, per la condivisione di progetti comuni nell'area adriatico-ionica.

# Erasmus Plus

*Il CRRI – Centro di Ricerca per le Relazioni Internazionali dell’Università di San Marino, su mandato del Rettore UNIRSM e della Segreteria di Stato per l’Istruzione, la Cultura, l’Università, ha preparato per conto di UNIRSM la domanda per l’accesso a Erasmus Plus, il programma europeo per l’istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport finanziato dalla Commissione Europea.*

Le tappe per l’accesso sono state le seguenti:

1. Accordo tra INDIRE Italia (Istituto Nazionale di Documentazione Innovativa e Ricerca Educativa) e Segreteria di Stato per l’Istruzione e la Cultura, l’Università e la Ricerca Scientifica, le Politiche Giovanili, sulla base del Regolamento 2021/817 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 maggio 2021, relativamente al Programma Erasmus Plus. Questo accordo permette alla Repubblica di San Marino di partecipare al Programma Erasmus Plus sulla base del preambolo 44 del citato Regolamento. Riferimento: Prot. n. 0001356 del 04/04/2022.
2. Accreditamento al Programma E+, presentando una candidatura per ottenere la cosiddetta ECHE (Erasmus Charter for Higher Education). La candidatura è stata presentata il 18/01/2024.

3. Accordo intergovernativo tra il Ministero dell’Università e della Ricerca della Repubblica italiana e La Segreteria di Stato per l’Istruzione e la Cultura, l’Università e la Ricerca Scientifica, le Politiche Giovanili per la partecipazione al programma europeo E+ da parte della Repubblica di San Marino, firmato il 23/01/2024.
4. Un ulteriore accordo tra Segreteria Istruzione e INDIRE è in fase di attuazione, per stabilire gli oneri finanziari per la mobilità Erasmus+ degli studenti, dei docenti e dello staff amministrativo dell’Università di San Marino, così come i contributi all’Agenzia Erasmus+ INDIRE per il supporto a tali attività, che saranno coperti dalla Segreteria di Stato per l’Istruzione e la Cultura, l’Università e la Ricerca Scientifica, le Politiche Giovanili di San Marino.

Considerata l’accettazione dell’accreditamento di UNIRSM al programma E+, l’accordo con INDIRE prevede la partecipazione alla mobilità internazionale di studenti, docenti e staff amministrativo (Azione chiave 1), con il supporto gestionale di INDIRE.

L’accordo prevede anche la possibile partecipazione di a bandi europei per la cooperazione tra organizzazioni e istituzioni (Azione chiave 2).

## Obiettivi strategici per il triennio 2024 — 2026

*Nel 2024, con il passaggio della figura di ESPTEC responsabile dell'ufficio internazionalizzazione al profilo di ruolo di professore associato, l'ufficio internazionalizzazione necessita di una nuova figura che prenda in carico e porti avanti le attività dell'ufficio.*

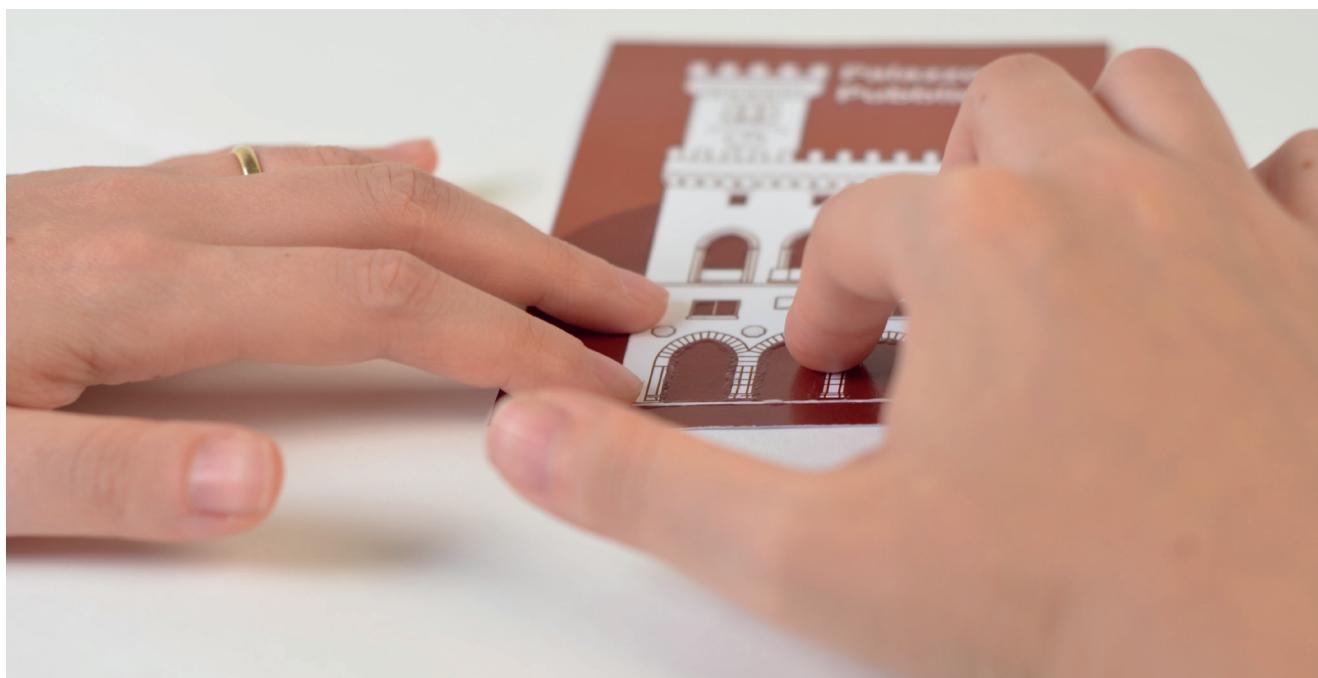
In particolare, gli obiettivi strategici dei prossimi tre anni sono i seguenti:

- Affiancamento alla Segreteria Studenti per la gestione della mobilità studenti Erasmus+ e collaborazione con l'agenzia INDIRE per i progetti Erasmus+. A tale proposito, verrà fatta confluire la gestione degli studenti in mobilità internazionale, in entrata e in uscita, all'interno della Segreteria Studenti, data la centralità delle pratiche amministrative che la riguardano;
- Gestione e ampiamento degli accordi internazionali con Università partner e loro implementazione, in collaborazione con i Dipartimenti interessati;
- Monitoraggio, selezione e gestione amministrativa dei bandi di ricerca internazionali e supporto alle figure scientifiche di riferimento (Delegati alla Ricerca, Delegati alle Relazioni Internazionali). Si propone inoltre di strutturare l'ufficio internazionalizzazione in “Ufficio Ricerca e Progettazione Europea” per il monitoraggio e l'assistenza dei bandi di ricerca e collaborazioni internazionali.

Si auspica inoltre che:

- L'ufficio internazionalizzazione/ufficio ricerca e progettazione europea collabori in maniera continua e costante con la Segreteria studenti per l'espletamento delle pratiche di mobilità studenti, con i Dipartimenti per le pratiche di mobilità docenti, e con la Direzione generale per le pratiche di mobilità staff tecnico-amministrativo.
- L'ufficio internazionalizzazione/ufficio ricerca e progettazione europea mantenga la collaborazione con i Delegati alle Relazioni Internazionali e con il CRRI – Centro di Ricerca per le Relazioni Internazionali per quanto riguarda la pianificazione delle strategie internazionali d'Ateneo, pur nella distinzione di ruoli e mansioni.

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONE
Affiancamento Segreteria Studenti per la mobilità Erasmus+	Collaborazione con la Segreteria Studenti e INDIRE
Gestione e ampliamento accordi internazionali	Collaborazione con i Dipartimenti interessati
Monitoraggio, selezione e gestione bandi di ricerca internazionali	Supporto alle figure scientifiche di riferimento
Strutturazione Ufficio Ricerca e Progettazione Europea	Monitoraggio e assistenza bandi di ricerca e collaborazioni internazionali



# BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

## Obiettivi strategici per il triennio 2024 — 2026

Posto che gli obiettivi previsti nel Piano Strategico UNIRSM 2021–2023 sono stati raggiunti, per il prossimo triennio si prevede l'implementazione dei servizi digitali attraverso l'adozione di **banche dati per area disciplinare**, documentali e bibliografiche, ad accesso remoto, volte a garantire alla comunità accademica un supporto alla ricerca utile, efficace e di qualità. Visti i costi elevati di abbonamento, UNIRSM provvederà a aderire all'**accordo CRUI/CARE** che gestisce tali contratti a nome della maggior parte delle Università italiane ed Enti.

Per l'acquisizione delle risorse bibliografiche elettroniche, la CRUI si farà carico dell'attività di negoziazione con gli editori, della stipula e della gestione dei contratti in favore di UNIRSM, permettendo di ottenere condizioni economiche vantaggiose.

Strettamente connesso al tema della ricerca è il suo monitoraggio, disseminazione e valutazione attraverso il costante controllo e sviluppo del **repository istituzionale, IRIS**.

L'Archivio nasce, cresce e si sviluppa per volontà del Sistema bibliotecario di Ateneo. Tale archivio documenta la produzione scientifica di professori e ricercatori UNIRSM, e fornisce la possibilità di caricare il testo pieno dei lavori stessi, compatibilmente con l'accordo editoriale sottoscritto. IRIS costituisce una vera e propria anagrafe aperta della ricerca di una istituzione, consultabile ed utilizzabile come un catalogo on line, che si affianca e completa l'Opac d'Ateneo, Scoprirete.

Uno dei due progetti di sviluppo ad esso collegati è volto a realizzare accordi editoriali **Green Open Access** che permettano la pubblicazione, in formato digitale, dei contributi pubblicati su riviste, atti di convegno, etc., e possono essere resi disponibili a tutti in modalità pubblica e gratuita attraverso il web.

Utilizzando questa modalità chiunque può leggere, scaricare, diffondere, stampare, linkare al testo completo di contributi scientifici, nel rispetto dei vincoli di legge, quindi riconoscendo sempre la paternità intellettuale dell'autore, senza ulteriori barriere (legali, tecniche, economiche) se non quelle relative all'accesso a Internet. L'altro progetto è il popolamento massivo dell'archivio istituzionale ovvero censire tutte le **tesi di Dottorato di ricerca** della Scuola Superiore di Studi Storici e della Scuola Normale Superiore di Ingegneria Economico-Gestionale, attività che ottiene il duplice risultato, dell'archiviazione digitale (dematerializzazione dell'archivio tesi) e di sostenibilità ambientale.

L'eterogeneità delle tipologie di spazio delle varie sezioni di Biblioteche d'Ateneo ospitate nelle sedi dei Dipartimenti impone una valutazione sulle capacità di crescita nel tempo delle collezioni librarie e periodiche ivi conservate a causa della scarsità di spazi o di carichi permanenti in edifici di carattere storico, l'adeguata tutela del patrimonio dal pericolo di furti e dispersioni, l'incremento di fondi librari ricevuti in dono, tracciano la strada verso l'adozione di un **deposito librario esterno**.

Nell'ottica di un miglioramento dei servizi all'utenza, quali l'ampliamento dell'orario di apertura al pubblico, si renderà necessaria **l'accorpamento e la fusione di almeno due sedi bibliotecarie**, le cui attuali risorse, in termini di personale interno e di attrezzature, verranno impiegate più razionalmente, comportando un miglioramento della performance.

S'incrementeranno, ove possibile, e con mezzi adeguati, i servizi a supporto degli utenti con disabilità.



# SERVIZI PER L'INCLUSIONE

Da novembre 2023 le attività di supporto per gli studenti certificati con DSA/BES e con invalidità/disabilità sono state organizzate e promosse come “Servizi per l’Inclusione”. L’indirizzo di posta elettronica di riferimento è stata modificata in [inclusione@UNIRSM.sm](mailto:inclusione@UNIRSM.sm) e la pagina online sul sito di ateneo è indicata come [www.UNIRSM.sm/inclusione](http://www.UNIRSM.sm/inclusione), con 2 percorsi distinti per DSA/BES e disabilità e contenuti diversi in relazione al percorso scelto.

## **PRESENTAZIONE SERVIZI**

I Servizi per l’Inclusione sono stati presentati agli studenti del 1° anno di tutti i corsi di laurea tramite incontri svolti presso le rispettive sedi e per via telematica.

## **ACCESSO AI SERVIZI**

In collaborazione con la Segreteria Studenti, a partire dall’ AA 2023/2024 è stata implementata per gli studenti la possibilità di segnalare la propria condizione di DSA/BES o invalidità/disabilità direttamente sulla piattaforma ESSE3, nella fase di iscrizione ai diversi corsi di studio, Master e Specializzazioni. In questa fase di transizione dalla precedente alla nuova procedura, è stato comunque garantito anche l’accesso diretto ai servizi con l’invio di una comunicazione al precedente indirizzo [serviziDSA@UNIRSM.sm](mailto:serviziDSA@UNIRSM.sm), in quanto tali indicazioni erano quelle presenti sui Bandi di ammissione già emessi.

## **COLLOQUI STUDENTI**

I colloqui con gli studenti con DSA/BES o invalidità/disabilità si sono svolti sia in presenza che a distanza, con lo scopo di rilevare le principali difficoltà, le strategie adottate per sopportare ai deficit specifici, l’autonomia nella frequenza delle lezioni e nello studio, l’utilizzo di strumenti compensativi e l’eventuale necessità di proporre misure dispensative o ulteriori supporti.

## PROFILI INDIVIDUALI PER I DOCENTI

I brevi profili individuali elaborati hanno permesso di descrivere le caratteristiche dello studente rispetto a tre ambiti: frequenza lezioni, studio, esami.

Tutte le informazioni sono state inserite e costantemente aggiornate tramite la pagina <https://UNIRSM.sharepoint.com/sportello-dsa>, a cui i docenti di ogni corso di studio possono accedere autonomamente e con limitazioni specifiche in riferimento ai corsi di propria competenza.

Sempre in collaborazione con la Segreteria Studenti, è stato implementata sulla piattaforma ESSE3 la possibilità **per lo studente** di segnalare la necessità di strumenti compensativi e misure dispensative all'atto dell'iscrizione ad ogni esame e la possibilità **per il docente**, di visualizzare direttamente nell'elenco degli iscritti all'esame i nominativi di chi si è ha segnalato.

Questo strumento di segnalazione, utile ai fini di un maggior allineamento tra studente/docente in sede d'esame, non sostituisce l'impegno per lo studente di concordare in anticipo le modalità d'esame, né la possibilità per il docente di consultare i brevi profili che resteranno comunque disponibili per ciascuno studente nell'area sharepoint suindicata.

## MATERIALE INFORMATIVO E ARCHIVIAZIONE

L'area del **materiale informativo** su DSA/BES e in generale su strumenti compensativi, misure dispensative e strategia per l'inclusione presente su Sharepoint è stata aggiornata con nuovi materiali e resta accessibile a tutto il personale UNIRSM. Resta inoltre attiva l'area specifica di archiviazione condivisa esclusivamente con la Segreteria Studenti, per il riepilogo di informazioni di carattere amministrativo (dati anagrafici, contatti, carriera, stato delle certificazioni).

## SUPPORTO SCAMBI ATENEI ED ERASMUS

In riferimento agli **scambi** previsti con le Università di Bologna (1° semestre 3° anno CdL Comunicazione e Digital Media) e di Parma (2° semestre 3° anno CdL Ingegneria gestionale triennale e 2° semestre 2° anno Ingegneria gestionale magistrale) gli studenti sono stati opportunamente informati sulle modalità per poter accedere ai servizi per Studenti DSA e BES presso i due atenei.

## COLLOQUI DI SUPPORTO

Su richiesta degli interessati, il colloquio di aggiornamento è stato effettuato principalmente per gli studenti che hanno riferito difficoltà nella gestione organizzativa e nello studio. In questi casi si è fornito supporto specifico per una programmazione più ragionata sia in riferimento alla frequenza delle lezioni, sia in merito a strategie di studio, sia in merito allo svolgimento degli esami.

## COLLOQUI DI ORIENTAMENTO

Per l'orientamento agli studenti in entrata, il Servizio è stato contatto da 2 famiglie ed è stato attualmente già svolto un colloquio per la presentazione dei servizi disponibili per studenti.

## SOFTWARE

È stata rinnovata la collaborazione con la Cooperativa Anastasis per il rinnovo a titolo gratuito di 6 licenze per l'utilizzo dei seguenti software compensativi: SuperMappe Evo, ePico, MateMitica, OCR. I software sono installati presso 2 pc in aula informatica in ciascuna delle 3 sedi UNIRSM.

## TUTORATO ALLA PARI

Si è conclusa ad ottobre 2023 l'attività dei Tutor alla Pari selezionati per l'AA 2022/2023. Dei 3 studenti che hanno usufruito del supporto del tutor, 2 hanno riferito l'effettiva utilità e i buoni risultati conseguiti. Il terzo studente, per motivi organizzativi propri, non è invece riuscito ad usufruire in modo efficace del supporto offerto.

A ottobre 2023 è stato emesso il nuovo Bando “Borse di Studio per Tutor alla pari a favore di Studenti DSA” (Decreto Rettore 042/2023) che ha permesso di selezionare **3 Tutor alla Pari per l'AA 2023/2024**: 1 per il CdS in Design, 2 per Ingegneria Gestionale. Non ha raggiunto l'idoneità il candidato per il CdS in Ingegneria Civile e non erano presenti candidati per il CdL in Costruzioni e Gestione del Territorio.

Le richieste di tutorato sono pervenute da **5 studenti**: 1 dal CdL in Design e 4 dal CdL in Ingegneria Gestionale. Dei 5 percorsi di tutorato attivati a metà novembre 2023, 4 sono tuttora attivi mentre 1 si è interrotto a seguito del ritiro dello studente, per motivi di salute. Prima dell'avvio del servizio di tutorato, è stata proposta una **formazione per i tutor** selezionati, tramite materiale video e testi sui seguenti temi: cosa sono i DSA, metodo di studio, strumenti compensativi, linee guida Tutor. Il servizio di tutorato prevede per ogni studente un massimo di 75 ore di supporto e può essere svolto entro ottobre 2024. Per monitorare l'andamento dell'attività, sono richiesti report periodici sia ai Tutor alla Pari sia agli studenti beneficiari del servizio.

## FORMAZIONE E CONSULENZE AI DOCENTI

In occasione della Settimana Nazionale sulla Dislessia è stata comunicata a tutti i docenti UNIRSM la possibilità di partecipare ad una serie di eventi online organizzati dall'Associazione Italiana Dislessia:

- I DSA nel Mondo Universitario: Linee Guida e Strumenti - mercoledì 4 ottobre;
- Dalla ricerca alla pratica clinica: accompagnare le studentesse e gli studenti con DSA nel percorso universitario - giovedì 5 ottobre 2023 ;
- DSA in Università e a lavoro: diritti e nuove opportunità - venerdì 6 ottobre.

Nel corso dell'anno sono state fornite brevi **consulenze** a docenti UNIRSM per alcune situazioni specifiche, prevalentemente riguardanti modalità e materiali d'esame.

## ADEGUAMENTO FONT

A maggio 2023 è stata completata l'implementazione del font dyslexia friendly Easy Reading, attraverso il quale è ora possibile navigare tutto il sito di Ateneo.



# Obiettivi strategici per il triennio 2024 — 2026

## **ADEGUAMENTO BANDI AMMISSIONE/SELEZIONE**

Prevedere la possibilità di accedere a misure dispensative o strumenti compensativi su **tutti i bandi di ammissione** a corsi UNIRSM - tra cui Master, Alta Formazione, Corsi di Specializzazione – e nei **bandi per l'assegnazione di borse di studio o incarichi** nell'ambito dell'Università di San Marino (qualora questi ultimi richiedano prove di selezione scritte).

## **VIDEOPIOLLOLE PER FORMAZIONE DOCENTI**

Registrazione di videolezioni da mettere a disposizione di docenti e collaboratori per una formazione preliminare sui disturbi dell'apprendimento.

## **REDAZIONE LINEE GUIDA**

Creazione di Linee Guida ufficiali con indicazioni condivise per studenti e docenti per formalizzare modalità di accesso ai servizi, tipologia di supporti disponibili, modalità di richiesta di supporti e/o adeguamenti per gli esami (sia presso nostro Ateneo sia durante gli scambi presso atenei esterni), ecc.

## **IMPLEMENTAZIONE SERVIZI PER DISABILITÀ**

Adeguamento del sito di Ateneo per completa accessibilità da parte di persone con disabilità sensoriale.

Possibili accordi con Associazioni del territorio per mutuare servizi per studenti disabili (servizi alla persona e alla mobilità).

OBIETTIVO	AZIONI	RISULTATI ATTESI
Adeguamento bandi ammissione / selezione	Modifica dei bandi per includere la possibilità di richiedere misure dispensative o strumenti compensativi	Accesso facilitato ai corsi per studenti con disabilità
Videopillole per formazione docenti	Creazione e pubblicazione di videolezioni sui disturbi dell'apprendimento	Docenti e collaboratori formati sui DSA
Redazione linee guida	Elaborazione di Linee Guida ufficiali per studenti e docenti	Indicazioni chiare e condivise su servizi, supporti e modalità di richiesta
Implementazione servizi per disabilità	Rimozione barriere architettoniche e miglioramento dell'accessibilità del sito web	Sitoweb fruibile da persone con disabilità sensoriale





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DELLA REPUBBLICA DI SAN MARINO

Antico Monastero Santa Chiara, Contrada Omerelli, 20 – 47890  
San Marino Città, Repubblica di San Marino

[www.UNIRSM.sm](http://www.UNIRSM.sm)