

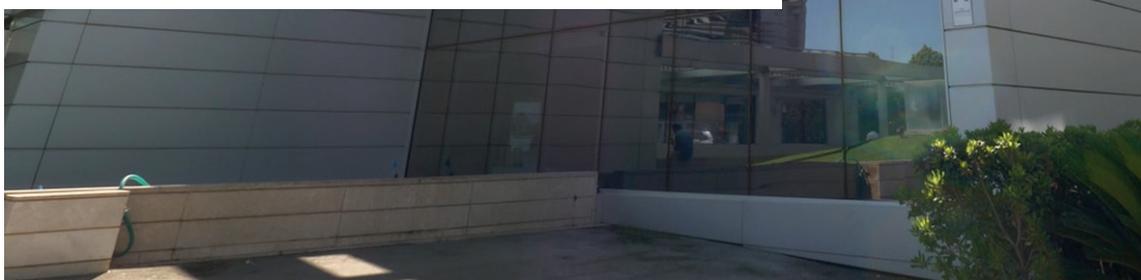


Università
San Raffaele



PIANO STRATEGICO

2021 | 2024



Documento per la
Programmazione Integrata di Ateneo



SOMMARIO

1. Il Piano strategico 2021-2024	3
1.1 Nota metodologica e Gruppo di lavoro	6
1.2 Riferimenti documentali	8
2. L'Università Telematica San Raffaele Roma	9
2.1 Finalità istituzionali	9
2.2 Valori di riferimento	13
2.3 Il posizionamento	14
2.4 Analisi del contesto - SWOT	14
3. Aree di sviluppo strategico	23
3.1 Qualità dell'apprendimento ed innovazione della didattica e-learning	23
3.2 Accesso dei laureati al mondo del lavoro	24
4. Didattica	27
4.1. Lo stato dell'arte	27
4.2 Didattica - Analisi SWOT	38
4.3 Politiche per la terza Didattica	39
5. Ricerca e Internazionalizzazione	42
5.1 Lo stato dell'arte	42
5.2 Ricerca e Internazionalizzazione - Analisi SWOT	49
5.3 Politiche per la Ricerca e Internazionalizzazione	50
6. Terza missione	53
6.1 Lo stato dell'arte	53
6.2 Terza Missione – Analisi SWOT	56
6.3 Politiche per la terza Missione	57
<i>Allegato 1 – L'organigramma di Ateneo</i>	<i>57</i>
<i>Tabelle</i>	<i>58</i>



1. IL PIANO STRATEGICO

Il Piano Strategico di Ateneo (PSA) esprime le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici di sviluppo dell'Università Telematica San Raffaele Roma per il triennio 2021-2024, in un'ottica di condivisione con tutti gli stakeholder e in piena sintonia con gli strumenti di programmazione economica. Esso delinea le aree prioritarie di intervento e i relativi indirizzi strategici nei diversi ambiti dell'attività universitaria, in stretta connessione con gli indicatori in grado di misurarne i relativi livelli di attuazione.

Il Piano si configura, dunque, come il documento in cui l'Ateneo delinea le strategie per il triennio in oggetto, alla luce delle sfide e delle opportunità insite nel settore dell'education, che scaturiscono dalle nuove dimensioni dell'insegnamento digitale e dalla gestione del post pandemia da Covid-19: un documento che si pone, da un lato, quale momento di sintesi degli indirizzi programmatici e dei piani d'azione che negli anni pregressi hanno caratterizzato l'operato degli Organi di Governo d'Ateneo e, dall'altro, quale esplicitazione delle nuove strategie individuate nell'ambito dei settori chiave della Formazione, della Ricerca e del Trasferimento della conoscenza (Terza Missione).

In continuità con il precedente Piano Strategico - e nell'ottica del miglioramento continuo che orienta l'attività dell'Ateneo - si è proceduto a un'analisi dello scenario di riferimento presentando, per ciascuna Area (Didattica, Ricerca e Terza Missione), l'analisi dello stato dell'arte, delle opportunità e delle minacce, da cui emerge il posizionamento (e le aspettative di sviluppo) dell'Università Telematica San Raffaele Roma, nell'articolato panorama della formazione universitaria e post-universitaria on line.

La realizzazione del nuovo Piano Strategico ha coinvolto i soggetti chiave dell'Ateneo, raccogliendone le esigenze, per collocarle in una prospettiva strategica di lungo periodo e di sostenibilità, in linea con gli Obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, che contribuisca a creare una visione ampia e condivisa delle dinamiche di sviluppo.

Sulla base di un'interazione continua, sviluppata attraverso fasi di approfondimento successive, sono stati ascoltati il Rettore, il Direttore di Dipartimento, i Coordinatori dei Corsi di Studio.

Altrettanta rilevanza ha avuto il confronto con il Presidente, il Direttore Generale e i responsabili delle diverse strutture amministrative, chiamate quotidianamente a garantire i processi operativi essenziali della vita accademica. Altrettanto significativo è stato l'apporto del Nucleo di Valutazione che sistematicamente svolge attività di monitoraggio e di valutazione dei diversi processi riguardante la vita accademica.

Ai fini della redazione del documento, infine, sono stati considerati i contributi degli Studenti in termini di feedback e valutazioni ricevute, nonché degli altri stakeholder esterni, appartenenti al sistema sociale, produttivo e delle Istituzioni.

Nell'ambito del sistema della Formazione, oggi più che mai l'Università Telematica San Raffaele Roma si trova ad affrontare cambiamenti profondi che connotano il contesto competitivo in cui essa si muove, tra cui:

- la crescita della domanda di nuove professionalità, dotate, oltre che di solide competenze di base, di autonomia, flessibilità e capacità di leadership;
- l'aumento della domanda di Alta Formazione;
- la competizione sempre più serrata tra le Università per l'affermazione delle proprie caratteristiche distintive;
- la dilatazione nel tempo delle esigenze formative dell'individuo, al fine

di garantirne l'occupabilità lungo l'intera vita professionale;

- le innovazioni tecnologiche per l'accesso, l'erogazione e la fruizione dei contenuti didattici;
- le nuove sfide relative alle tecniche di apprendimento, che spingono l'esperienza sempre più al centro dei processi formativi;
- la rilevanza della Ricerca negli attuali, e sempre più complessi, e interconnessi, processi di sviluppo economico-sociale;
- la misurazione dell'impatto che l'Istituzione universitaria determina nell'ambito del territorio di riferimento.

Alla luce di tutto ciò, il Piano Strategico 2021-2024 intende rappresentare il riferimento fondamentale del Sistema di Assicurazione Qualità dei processi di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento (AVA) dei diversi Corsi di Studio, nonché della Ricerca Dipartimentale, della Terza Missione e di tutti i Servizi forniti dall'Ateneo. Definiti gli obiettivi dichiarati, infatti, possono essere identificati, attraverso monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti, i punti di forza e di debolezza.

Ed è da queste analisi che si traggono gli elementi necessari per orientare, in termini oggettivi, le azioni degli Organi di Governo, allo scopo di rendere l'allocatione delle risorse il più possibile efficiente, condivisa e soprattutto meritocratica, accrescendo l'accountability dell'Ateneo e sostenendo l'impegno volto al miglioramento continuo delle performance.

Il presente Piano Strategico - predisposto dal Gruppo di Lavoro coordinato dal Rettore, con il supporto della Direzione su sollecitazione del Presidente - è stato sottoposto all'approvazione del Senato Accademico (seduta del 07/07/2021). Esso è privo, volutamente, del corredo di analisi economiche che troveranno, invece, spazio nelle successive attività di budget che la Governance di Ateneo definirà in contesti diversi.

1.1 Nota metodologica e Gruppo di lavoro

Il Piano Strategico è il risultato di un processo di redazione collettivo e partecipato, frutto di un percorso di pianificazione strategica che ha coinvolto l'intera comunità universitaria, attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro che ha indirizzato la propria azione alla Mission e Vision dell'Ateneo, privilegiando i seguenti ambiti:

- analisi degli elementi di contesto del Piano, con individuazione dei macro-trend che influenzano il posizionamento strategico dell'Università Telematica San Raffaele Roma;
- raccolta di informazioni e input quali-quantitativi a supporto delle analisi del Piano;
- sviluppo, per le diverse aree della Didattica, Ricerca e Terza Missione, delle seguenti attività:
 - analisi dello stato dell'arte, anche alla luce dei risultati conseguiti con il PSA 2018-2020;
 - analisi interna dei punti di forza e di debolezza e analisi esterna di opportunità e di rischi (analisi SWOT);
 - definizione della politica di Ateneo e dei relativi macro-obiettivi, articolati per singoli obiettivi strategici;
 - definizione di azioni, attori coinvolti e specifici indicatori coerenti, misurabili e verificabili per ciascun obiettivo, articolati - laddove sia possibile e risulti significativo - per target 2021, 2022, 2023 e 2024.

In definitiva, dunque, vengono qui individuate le aree prioritarie e a cascata gli indirizzi, gli obiettivi e gli indicatori specifici relativi ai principali ambiti di attività universitaria (Ricerca, Didattica, Terza Missione).

Ai sensi del Decreto Rettorale del 23.02.2021, che prevede l'istituzione del "Gruppo di lavoro per la predisposizione del Piano Strategico di Ateneo

2021-2024 e del documento Politiche per la Qualità", il Gruppo di lavoro che ha predisposto il presente documento, sotto la guida e la responsabilità della Direttrice del Dipartimento di Promozione delle Scienze Umane e della Qualità della Vita, è riportato in allegato al documento.



1.2 Riferimenti documentali

I principali documenti che hanno costituito la base del Piano Strategico 2021-2023, sono:

- Statuto dell'Università Telematica San Raffaele Roma, Decreto 17 settembre 2015 (GU n. 234 dell'8.10.2015);
- Codice Etico di Ateneo;
- Documento annuale sul Sistema AQ redatto dal Presidio di Qualità dell'Ateneo (anno 2020);
- Documento descrittivo del Processo di Qualità dell'Ateneo e delle Responsabilità interne;
- Piano Strategico di Programmazione Integrata di Ateneo 2018-2020;
- Linee guida AVA aggiornate al 10.08.2017;
- Decreto Ministeriale n. 6 del 7.01.2019, Decreto Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento Iniziale e Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio;
- Linee generali di indirizzo della Programmazione delle Università 2021-2024 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati.

2. L'UNIVERSITÀ TELEMATICA SAN RAFFAELE ROMA

2.1 Finalità Istituzionali

L'Università Telematica San Raffaele persegue la finalità di realizzare quanto stabilito dall'art. 27 della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo in materia di Istruzione del 10 dicembre 1948 e dall'art. 34 della Costituzione Italiana, che garantisce «a tutti i cittadini il diritto a ricevere quell'istruzione che contribuisca alla formazione dell'individuo, ponendo tutti i capaci e meritevoli in condizioni di svolgere un ruolo utile nella società, di sviluppare la loro personalità, e il rispetto per i diritti degli uomini e per le libertà fondamentali».

Per poter conseguire tali obiettivi, l'Università promuove innovativi e più strutturati approcci alla didattica e-learning, impiegando le più significative opportunità tecnologiche della rete, in relazione al continuo progresso delle Information and Communication Technologies (ICT).

Per tale motivo, l'Ateneo sta recependo fondamentali elementi di innovazione metodologica, operando sulle molteplici opportunità di didattica interattiva applicate all'e-learning, in grado di velocizzare e ottimizzare la diffusione delle informazioni e della conoscenza, per rendere la fruizione della modalità didattica a distanza ancor più efficace, efficiente e intuitiva.

L'obiettivo che si intende perseguire è quello di mettere a disposizione della comunità studentesca Corsi di Studio a distanza di elevata qualità, per favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro e le connesse dinamiche di sviluppo professionale.

Lo sviluppo di competenze professionalizzanti rappresenta l'obiettivo che l'Università ha stabilito per attuare una formazione intesa come acquisizione di conoscenze disciplinari e, contemporaneamente, di capacità critiche e rigore metodologico.

Operando in piena sinergia con il territorio, l'Ateneo, attraverso i suoi Organi (cfr. in allegato l'organigramma dell'Ateneo), promuove e favorisce la collaborazione interdisciplinare e di gruppo, al fine di intercettare e approfondire nuove tematiche, legate alla Ricerca scientifica e culturale.

Secondo quanto previsto dal suo Statuto, l'Ateneo infatti intrattiene una serie di relazioni strategiche con Enti e Istituti pubblici e privati, italiani e stranieri; stipula contratti e convenzioni per Attività Didattica e di Ricerca, di consulenza professionale e di servizio a favore di terzi; può costituire e partecipare a Società di capitali; può costituire Centri, Consorzi e Servizi interuniversitari.

Mission

L'Ateneo Telematico San Raffaele Roma si propone di svolgere attività di ricerca e formazione di qualità, erogando Corsi di Studio a distanza, flessibili, tesi a promuovere la crescita culturale, etica e civile dello studente nonché l'inserimento nel mercato del lavoro.

La Mission riconosce nella sostenibilità, intesa nella triplice accezione, ovvero economica, ambientale e sociale, un pilastro della crescita dell'Ateneo e del suo sistema di riferimento, in linea con i contenuti del documento "Linee generali di indirizzo della Programmazione delle Università 2021-2024 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati".

Ciò anche alla luce degli Obiettivi Agenda 2030 delle Nazioni Unite sullo sviluppo sostenibile, con particolare riferimento agli obiettivi più attinenti alla Mission di Ateneo (Sustainable Development Goals, SDGs):



L'Università è focalizzata sulla crescita del capitale umano e sulla valorizzazione della conoscenza, con l'obiettivo di:

- garantire a tutti i suoi Studenti e Ricercatori le migliori opportunità per lo Studio e la Ricerca, orientando i talenti verso obiettivi ambiziosi sul piano formativo e professionale, per trasferire conoscenze a vantaggio della società, nella sua dimensione locale, nazionale e internazionale;
- delineare percorsi formativi professionalizzanti, promuovendo la piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica;
- creare e mantenere le condizioni più adatte al fine dello sviluppo della personalità e della coscienza morale e civile degli Studenti;
- organizzare le attività didattiche, le prove di verifica dell'apprendimento e le valutazioni secondo criteri di trasparenza, parità di trattamento e riconoscimento del merito;
- partecipare all'innovazione e al benessere della Società mediante le attività di Terza Missione, in particolare trasferendo tecnologie e competenze professionali, in collaborazione con attori del mondo economico, istituzionale e sociale.

Vision

La visione in cui si concretizza il progetto strategico dell'Università San Raffaele Roma si fonda sull'idea di diventare un centro di riferimento nel mondo accademico della formazione a distanza, in cui innovazione, creatività, integrazione dei saperi e responsabilità sociale contribuiscano sinergicamente alla competitività dell'Ateneo ed al conseguimento dei suoi obiettivi. In linea con i già citati obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030, la visione strategica è quella di creare un legame tra innovazione e conoscenza, garantendo percorsi formativi di eccellenza accessibili a tutti, con il supporto di un corpo docente altamente competente, di un'organizzazione didattica efficace ed efficiente e di un modello di piattaforma digitale in continua evoluzione.

A tal fine, l'Università Telematica San Raffaele Roma intende:

- essere promotrice della libera circolazione del sapere, delle idee e del libero confronto e di azioni ed iniziative per lo sviluppo della cultura e della legalità;
- promuovere percorsi accademici caratterizzati dall'innovazione della Didattica, sempre più basati sulla centralità dello studente e sull'inclusione sociale;
- perseguire una collaborazione attiva con le Istituzioni ed il mondo del lavoro, al fine di diventare un punto di riferimento nelle dinamiche di sviluppo culturale, economico ed etico-sociale, a livello nazionale ed internazionale;
- partecipare al progresso scientifico, culturale e civile della comunità locale, nazionale e internazionale, tramite il commitment nell'ambito delle attività di Ricerca, Didattica e Terza Missione.

2.2 Valori di riferimento

L'Università Telematica San Raffaele Roma riconosce i valori espressi nella Costituzione Italiana nonché i principi espressi nella Magna Charta Universitatum, nelle Convenzioni Internazionali, dall'Unione Europea e dallo Statuto di Ateneo.

L'Università è una comunità di Docenti, Ricercatori, Personale Tecnico-Amministrativo e Studenti che, pur nei diversi ruoli e funzioni, rispettano e promuovono i valori di riferimento a cui essa si ispira, e che sono in sintesi:

- la diffusione di una cultura fondata sui valori universali dei diritti umani, della pace, della salvaguardia dell'ambiente, della solidarietà e dell'inclusione sociale;
- il rispetto dell'uguaglianza e della dignità umana;
- la predisposizione di processi trasparenti di valutazione dell'attività delle Strutture di Ricerca, di Didattica e di Servizi;
- lo sviluppo e la piena libertà ed indipendenza dell'Attività Didattica e di Ricerca da ogni orientamento ideologico, politico ed economico;
- la valorizzazione del merito;
- il riconoscimento e la garanzia, nell'ambito della comunità universitaria, di pari dignità e opportunità, favorendo una cultura libera da ogni forma di discriminazione relativa a genere, età, orientamento sessuale, origine etnica, diversa abilità, religione, lingua, opinioni politiche e condizioni personali e sociali;
- l'onestà, l'integrità, la trasparenza e la professionalità.

2.3 Il Posizionamento

L'analisi del posizionamento dell'Ateneo rappresenta un elemento fondante dei processi di programmazione strategica. Ciò in quanto tale attività è funzionale a comprendere ed interpretare la realtà all'interno della quale opera l'Ateneo, nonché le risorse, attuali e potenziali, di cui dispone per il raggiungimento della sua Mission.

Alla luce di ciò, l'analisi SWOT permette, nella consapevolezza dei vincoli esterni ed interni alla propria organizzazione, di dare concretezza al processo di pianificazione e di monitorare - ex post - gli obiettivi conseguiti.

2.4 Analisi del contesto - SWOT

L'analisi del contesto considera sia gli elementi esterni (opportunità/minacce) che gli elementi interni (punti di forza e di debolezza) in grado di incidere sulle performance, oltre che rappresentare una preziosa mole di informazioni che costituisce la base conoscitiva per la definizione di politiche e di misure volte alla realizzazione delle missioni istituzionali.

Il contesto esterno è dominato dall'evoluzione dello scenario di riferimento, soprattutto in seguito alla Legge 240/2010, che ha impresso significativi cambiamenti volti al miglioramento continuo della qualità delle attività di Formazione e di Ricerca degli Atenei, ai quali si richiede anche un ruolo più attivo nella promozione dello sviluppo socio-economico della società (Terza Missione).

La domanda di e-learning evidenzia da anni, sia a livello globale che a livello nazionale, un trend in continua crescita, che ha peraltro manifestato in Italia una improvvisa accelerazione dal marzo 2020, in seguito alle misure di contenimento del Covid-19. Ed è così che si è assistito, anche negli Atenei tradizionali, all'ampio ricorso a tale modalità di erogazione dei corsi ove, seppur nel lodevole sforzo organizzativo e didattico profuso, si è tradotta perlopiù in un mero trasferimento on line della didattica frontale.

Tuttavia, tra le più importanti conseguenze della pandemia vi è la nuova e diffusa percezione della natura della didattica in e-learning: da strumento prioritariamente rivolto a studenti scoraggiati ed allontanati dal contesto della formazione tradizionale, oppure a lavoratori attratti da una formazione aggiuntiva, utile per cogliere nuove opportunità professionali, oggi tale modalità è diffusamente riconosciuta come strumento di formazione di qualità, flessibile, inclusivo e sostenibile. Ciò sta determinando un processo di trasformazione e di ripensamento delle modalità di erogazione dei Corsi anche nelle Università tradizionali italiane, che tuttavia presentano un ritardo significativo sia nei confronti dei competitor internazionali, specie quelli anglosassoni, sia degli Atenei Telematici, in cui l'erogazione dei corsi in e-learning è una modalità di didattica ben consolidata, connotata da peculiari metriche pedagogiche e da efficaci metodologie didattiche, sia sincrone che asincrone.

Qui di seguito, sono sinteticamente riportate i principali punti di forza e di debolezza riconducibili al contesto interno dell'Ateneo, nonché le più significative opportunità e minacce riconducibili al contesto esterno dell'Ateneo. Si è proceduto a clusterizzare i punti di forza e le opportunità in riferimento a delle macro-aree, mettendole in relazione con gli Obiettivi Agenda 2030 (SDGs), già indicati come rilevanti ai fini della Mission di Ateneo.

Punti di forza

Attenzione alla qualità

Innovative modalità di erogazione della didattica sincrona e asincrona in relazione all'evoluzione dell'ICT.

Costante e progressiva digitalizzazione di tutti i servizi agli Studenti.

Riformulazione della composizione del Presidio di Qualità di Ateneo in relazione al miglioramento delle politiche di assicurazione della Qualità.

Attenzione al miglioramento mediante l'adesione alle indicazioni formulate in sede di accreditamento periodico.

Offerta formativa

Ampliamento graduale dell'Offerta Formativa, anche in termini di nuovi curricula finalizzati alla crescente attrattività.

Ottimizzazione del servizio di produzione dei contenuti per la Didattica.

Formazione del Personale Docente nell'ottica del miglioramento delle competenze digitali e didattiche.

Risultati in termini di attrattività per gli Studenti e risultati di apprendimento

Positiva tendenza del trend degli immatricolati.

Tasso di laureati "in corso" in crescita.

Aumento degli iscritti alle Lauree Magistrali.

Reti di relazione

Convenzioni e rapporti consortili con Atenei, Enti pubblici e privati per le attività di Ricerca e di Didattica.

Consultazioni con le parti sociali volte al miglioramento dei percorsi formativi.

Crescente visibilità dell'Ateneo sul territorio nazionale.

Strutture di Ateneo

Disponibilità di nuovi spazi e strutture.

Strutturazione di nuove sedi periferiche dell'Ateneo.

Ricerca e Terza Missione

Accordo Quadro di collaborazione con l'IRCCS San Raffaele Roma per attività di ricerca biomedica, pre-clinica, clinica e traslazionale.

Qualità della produzione scientifica.

Partnership di Biocam s.c.a.r.l., aggregazione pubblico-privata per Ricerca, Sviluppo, e rapporti con le industrie.

Azioni sul territorio.

Punti di debolezza

Scarsità di risorse di personale Tecnico Amministrativo a supporto della Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione.

Necessità di miglioramento del sistema di produzione dei contenuti.

Parziale idoneità del sistema informativo di Ateneo per un adeguato sistema di monitoraggio.

Internazionalizzazione dell'Offerta Formativa e rapporti con Atenei stranieri.

Reperimento di fondi per la Ricerca attraverso la partecipazione a Bandi competitivi internazionali.

Opportunità

Innovazione digitale

Evoluzione della tecnologia digitale, del web, e potenziali ricadute sull'impiego delle ICT nelle attività di Ateneo.

Introduzione di sempre più aggiornate ed efficaci metodologie didattiche interattive, sia sincrone che asincrone.

Sfide del mercato dell'istruzione

Migliore considerazione sociale del valore delle attività di formazione e-learning, anche come conseguenza della pandemia da Covid-19.

Creazione di competenze interdisciplinari e trasversali (hard e soft), in un'ottica di lifelong learning.

Ampliamento dell'offerta di Servizi e assistenza didattica agli Studenti, con un focus particolare sull'attività di Orientamento e Tutorato degli iscritti in ingresso e in corso.

Adozione di indicatori legati sempre più ai risultati conseguiti nella Didattica e nella Ricerca.

Accreditamento periodico quale strumento per perseguire logiche di innovazione dei processi di gestione e per migliorare la Qualità dei Servizi erogati.

Collaborazioni

Accordo Quadro di collaborazione con l'IRCCS San Raffaele Roma, volto alla realizzazione di attività di Ricerca congiunta, grazie alla condivisione di Ricercatori, Attrezzature scientifiche e Laboratori.

Presenza nel territorio di Enti, Organismi e Associazioni con cui attivare nuove sinergie, in termini di un'ancora più proficua collaborazione.

Dialogo con Atenei, telematici e non, volti al miglioramento delle attività di Didattica e di Ricerca.

Mercato del lavoro

Aumento costante della richiesta di Laureati con elevata qualificazione proveniente dal mercato del lavoro.

Sollecitazioni provenienti dalle Parti Interessate, idonee a stimolare la progettazione di Corsi di Studio rispondenti alle esigenze del mondo del lavoro.

Minacce

Possibile concorrenza di Atenei tradizionali, con riferimento alla eventuale adozione di modalità di didattica blended nei CdS e nelle iniziative di formazione post-laurea.

Maggiore concorrenza tra le Università telematiche, rispetto all'attrattività per gli Studenti, che potrebbe ridurre il trend di crescita degli iscritti.

Possibile revisione da parte del MUR dei criteri e dei requisiti per l'Accreditamento dei Corsi Universitari a distanza.

Congiuntura economica sfavorevole dettata dalla pandemia, che potrebbe causare il mancato assorbimento dei Laureati nel mondo del lavoro.





3. AREE DI SVILUPPO STRATEGICO

3.1 Qualità dell'apprendimento ed innovazione della didattica e-learning

L'Università Telematica San Raffaele Roma è istituzionalmente e per sua stessa natura particolarmente sensibile ai temi dell'innovazione della didattica attraverso tecnologie diverse e molteplici strumenti comunicativi, sincroni e asincroni. Obiettivo strategico dell'Ateneo è quello di continuare ad investire sulla didattica interattiva, assicurando al contempo l'aumento dell'efficacia del suo modello di trasferimento della conoscenza, volto a imprimere slancio a forme di apprendimento autonomo e personalizzato.

Le direttrici di sviluppo di tale area strategica si rivolgono all'ampliamento dell'offerta in termini di strumenti di didattica, alla differenziazione in modo riconoscibile dell'offerta formativa, nonché all'incremento della capacità di attrarre studenti da bacini differenti dall'attuale.

In tale scenario, le aree di sviluppo strategico individuate si riferiscono ai seguenti aspetti:

- miglioramento della piattaforma didattica in termini di offerta, strumenti a disposizione degli studenti e modalità di interazione docenti-studenti e studenti-studenti;
- miglioramento delle strutture didattiche a supporto dell'attività formativa;
- progettazione di un piano di formazione dei docenti sulle tematiche della docenza sincrona e asincrona;
- sviluppo di modelli didattici innovativi;
- produzione di ausili didattici (video-lezioni) per il trasferimento di contenuti relativi alle attività teorico-pratiche, di tirocinio e laboratoriali.

L'Ateneo, dunque, mira all'innovazione nella didattica e nei percorsi formativi, per la realizzazione di figure professionali in linea con le emergenti istanze del mondo del lavoro.

È del tutto evidente come tale area di crescita strategica presenti numerosi legami con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite più vicini alla Mission di Ateneo.

In particolare, gli obiettivi n. 4 e 9.



3.2 Accesso dei laureati al mondo del lavoro

Fin dalla sua costituzione, l'Università Telematica San Raffaele Roma, si è costantemente impegnata, attraverso un'offerta formativa – in continua, seppur graduale, crescita – a formare laureati idonei a soddisfare le esigenze evolutive del mondo del lavoro.

Tale obiettivo strategico è strettamente connesso al precedente, in quanto le dinamiche innovative impattano profondamente sulla trasformazione del lavoro e delle professioni.

In tale scenario, l'area strategica si rivolge alla comprensione ed anticipazione delle tendenze del mercato del lavoro. Le aree di sviluppo strategico individuate si riferiscono ai seguenti elementi:

- ampliamento dell'offerta formativa ai fini di rispondere tempestivamente alle specifiche richieste del mondo del lavoro e degli ordini professionali;
- rafforzamento delle collaborazioni con categorie di settore ed associazioni professionali;
- sviluppo e ampliamento delle competenze formali e non formali di career decision making, volte a supportare gli Studenti nell'identificazione degli sbocchi professionali del percorso formativo;
- formazione professionalizzante e permanente;
- rafforzamento delle attività di placement.

Tale ultimo punto appare particolarmente rilevante, se letto nell'ottica del c.d. apprendimento permanente (lifelong learning), che oggi risulta parte integrante di tutte le riflessioni e le politiche legate al lavoro e all'istruzione. Coerentemente con quanto già rappresentato, data la strategicità di tale area di sviluppo, la stessa influisce, ed è influenzata, dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile più vicini alla Mission di Ateneo.

In particolare, gli obiettivi n. 4, 8, 9 e 17.





4. DIDATTICA

4.1 Lo Stato dell'Arte

L'Ateneo San Raffaele Roma, di tradizione telematica, è da sempre orientato a coniugare la didattica multidisciplinare con attività di ricerca di elevato livello, in un'ottica di costante miglioramento della propria offerta formativa. Al fine della creazione di nuovi saperi, funzionali all'affermazione professionale dei propri studenti in un contesto territoriale valutato a compasso allargato, la progettazione dell'offerta didattica dell'Ateneo è stata, da sempre, espressa in rispondenza alle esigenze formative emerse dal mondo del lavoro ed orientata al raggiungimento di standard qualitativi elevati.

Già nel triennio precedente, del resto, il vaglio delle domande testimonianti le necessità relative ad ambiti professionali ulteriori, rispetto a quelli inizialmente considerati, ha portato l'Ateneo al superamento dei risultati originariamente raggiunti, inducendo ad un progressivo e costante miglioramento dell'offerta progettata, investendo in aree strategiche interdisciplinari che si avvicinassero quanto più possibile anche alle esigenze delle persone e della società.

In linea con gli obiettivi proposti nel Piano Strategico 2018-2020 ed in rispondenza alle necessità emerse dall'attuale situazione d'emergenza e di crisi dettate dalla diffusione pandemica da Covid-19, la strategia attuata da questo Ateneo ha pertanto condotto al:

Potenziamento dell'efficacia del processo di autovalutazione.

In linea con il modello di Assicurazione Qualità degli Atenei definito dall'Anvur, nell'Ateneo San Raffaele, mediante un'azione coordinata fra Dipartimento, Consigli dei Corsi di Studio, Commissione Paritetica e Studenti, si è intrapreso un percorso di analisi delle schede di monitoraggio annuali svi-

luppate dai Corsi di Studio, ponendo particolare attenzione agli eventuali risultati insoddisfacenti ed alle ragioni della loro genesi, allo scopo di intraprendere tutte le più adeguate e valide misure correttive.

Allo stesso tempo, si è tentato di intensificare il dialogo nell'ambito della Commissione Paritetica, così da arrivare a stimolare la partecipazione attiva degli Studenti nell'Assicurazione di Qualità.

In quest'ottica, l'Ateneo ha coinvolto particolarmente gli Studenti, inquadrandoli ad un sol tempo quali protagonisti e quali destinatari del Piano strategico, richiedendo loro una partecipazione costruttiva. Gli interventi migliorativi effettuati includono, ad esempio, l'aumento del numero dei Tutor e dei Docenti, al fine di migliorare il rapporto Tutor/Studenti e Docenti/Studenti.

Miglioramento delle attività e delle strutture

Nel 2019, l'Ateneo ha provveduto all'aumento del numero delle sedi didattiche presso le Città di Sulmona e di Giulianova, con l'obiettivo di diventare sempre più un luogo di crescita culturale per le città e l'intero territorio nazionale, attraendo giovani studiosi.

Nel 2020, poi, il dilagare della pandemia da Covid-19, ha impresso una significativa accelerazione verso l'adozione di adeguamenti di natura tecnologica, necessari per rispondere alle inevitabili disfunzioni derivate dalle connesse misure di contenimento.

Uno degli obiettivi essenziali per l'Ateneo è stato, naturalmente, proprio quello di garantire appieno il diritto allo studio dei propri studenti, consentendo loro di seguire regolarmente anche l'anno accademico 2020-2021, attraverso modalità didattiche scandite da un costante adeguamento dei sistemi informatici a disposizione.

Proprio in quest'ottica, dunque, tutte le attività didattiche sono state (ri)concepite allo scopo di favorire, comunque e quanto più possibile, il coinvolgimento e la partecipazione degli studenti, ad esempio consentendo loro di continuare ad accedere ad attività di approfondimento, di esercitazione o di laboratorio, prima svolte in presenza, attraverso nuove modalità.

Tuttavia, l'emergenza legata al Covid-19 ha accelerato le dinamiche di trasformazione della didattica nell'ambito della formazione universitaria. Da un lato, è aumentata sensibilmente la domanda da parte degli studenti di una didattica di qualità, anche quando assistita – in modo più o meno esteso – dalla tecnologia. Dall'altro lato, sono emersi nuovi fabbisogni di competenze richieste ai docenti per la progettazione e l'implementazione di attività didattiche assistite dalla tecnologia di sempre maggiore complessità e qualità.

L'Università Telematica San Raffaele intende intraprendere un percorso volto a trasferire metodi e strumenti per innovare la didattica, attraverso la condivisione di elementi metodologici e di esperienze nazionali ed internazionali. I destinatari del progetto formativo sono i docenti dell'Università Telematica San Raffaele di Roma.

Promuovere l'offerta formativa

L'Ateneo si è reso attore di un processo di crescita attento sia dal punto di vista strutturale che da quello più strettamente gestionale e organizzativo, riuscendo ad ampliare progressivamente la propria offerta formativa, ponderata attraverso scrupolose letture di contesto e confronto con le Parti Interessate. L'Università Telematica San Raffaele di Roma presenta un'offerta formativa articolata in 4 Corsi di Laurea triennale, uno dei quali presenta 2 curricula, e 3 Corsi di Laurea magistrale, due dei quali presentano 2 curricula ciascuno.

L'offerta formativa dell'Università Telematica San Raffaele Roma è qui di seguito riportata:

Corsi di Laurea Triennali

L-4 Architettura e Design Industriale indirizzo Design

L-4 Architettura e Design Industriale indirizzo Moda

L-16 Scienze dell'Amministrazione e dell'Organizzazione

L-22 Scienze Motorie

L-22 Scienze Motorie indirizzo Calcio

L-26 Scienze dell'Alimentazione e Gastronomia

Corsi di Laurea Magistrali

LM-61 Scienze della Nutrizione Umana indirizzo Nutrizione

LM-61 Scienze della Nutrizione Umana indirizzo Nutraceutica

LM-67 Scienze e Tecniche delle Attività Motorie Preventive e Adattate

LM-77 Economia e Management della Sanità e dell'Innovazione Tecnologica

LM-77 Management e consulenza aziendale

Master di I livello - a.a. 2020/21

Management dei servizi socio-sanitari-assistenziali 4.0

Preparazione Fisica Controllata

Avvocato d'Impresa 4.0 e Legal Management

Organizzazione e gestione dei servizi sanitari relativi all'Area di Emergenza

Management delle professioni sanitarie e Funzioni di Coordinamento

Digital Manager 4.0: ICT e Innovazione

Master di II livello - a.a. 2020/21

Biotecnologie avanzate per la Sanità e l'Industria Farmaceutica

Digital Marketing and Innovation

Corsi di Perfezionamento - a.a. 2020/2021

Etica e Diritto dell'amministrazione degli enti locali

Aggiornamento professionale abilitante per l'iscrizione all'Albo Nazionale dei Gestori della Crisi

Diritto e management dell'impiantistica sportiva

I diritti della persona tra sicurezza individuale e globalized governance

Il buon tasso di fidelizzazione nei percorsi di passaggio tra Laurea triennale e Laurea magistrale costituisce per l'Università una conferma dell'interesse da parte degli Studenti e la qualità della formazione erogata.

Negli ultimi anni si è registrato un notevole aumento di iscritti in tutti i Corsi di Studio, come emerge dalle Figure 1 e 2.

Figura 1

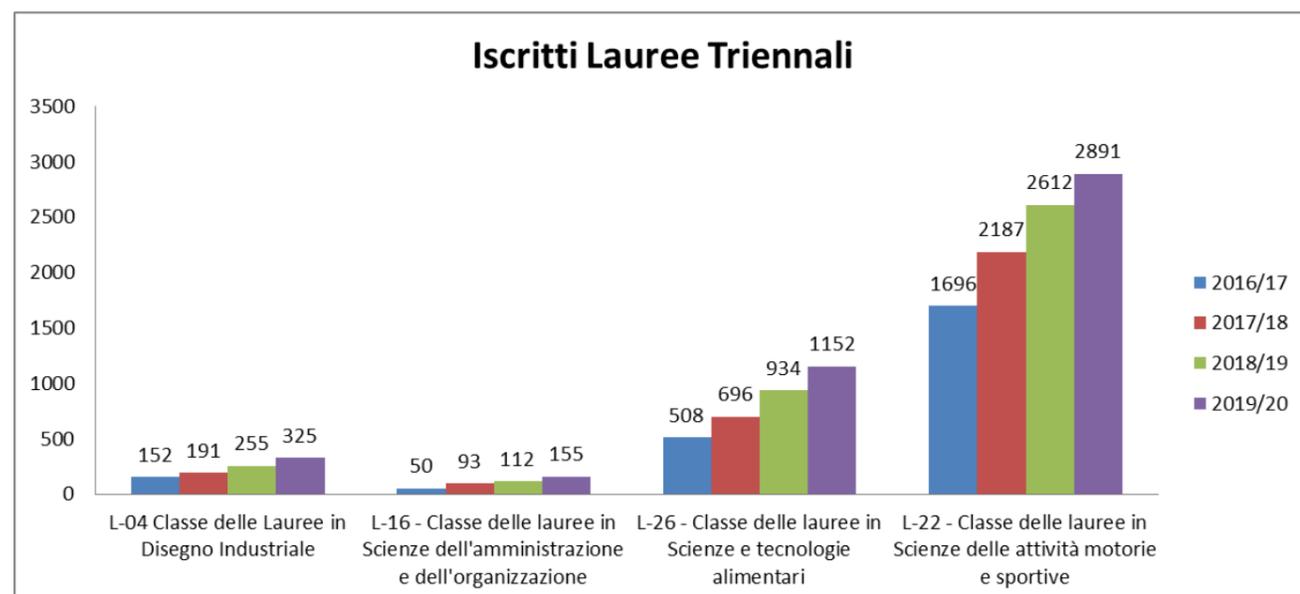


Figura 2

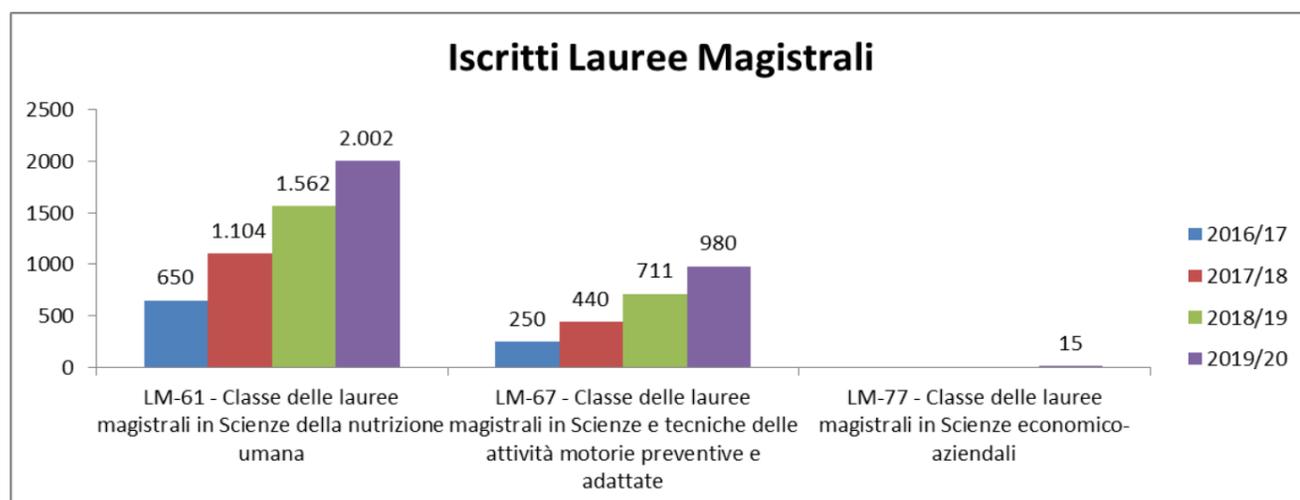


Tabella 1

Regione provenienza	Totale iscritti
Lazio	1613
Lombardia	1142
Sicilia	556
Veneto	545
Piemonte	417
Campania	379
Puglia	371
Emilia-Romagna	354
Toscana	319
Calabria	227
Liguria	161
Friuli Venezia Giulia	155
Sardegna	148
Trentino Alto Adige	106
Marche	101
Abruzzo	96
Umbria	69
Basilicata	49
Estero	34
Valle d'Aosta	21
Molise	13

Figura 3

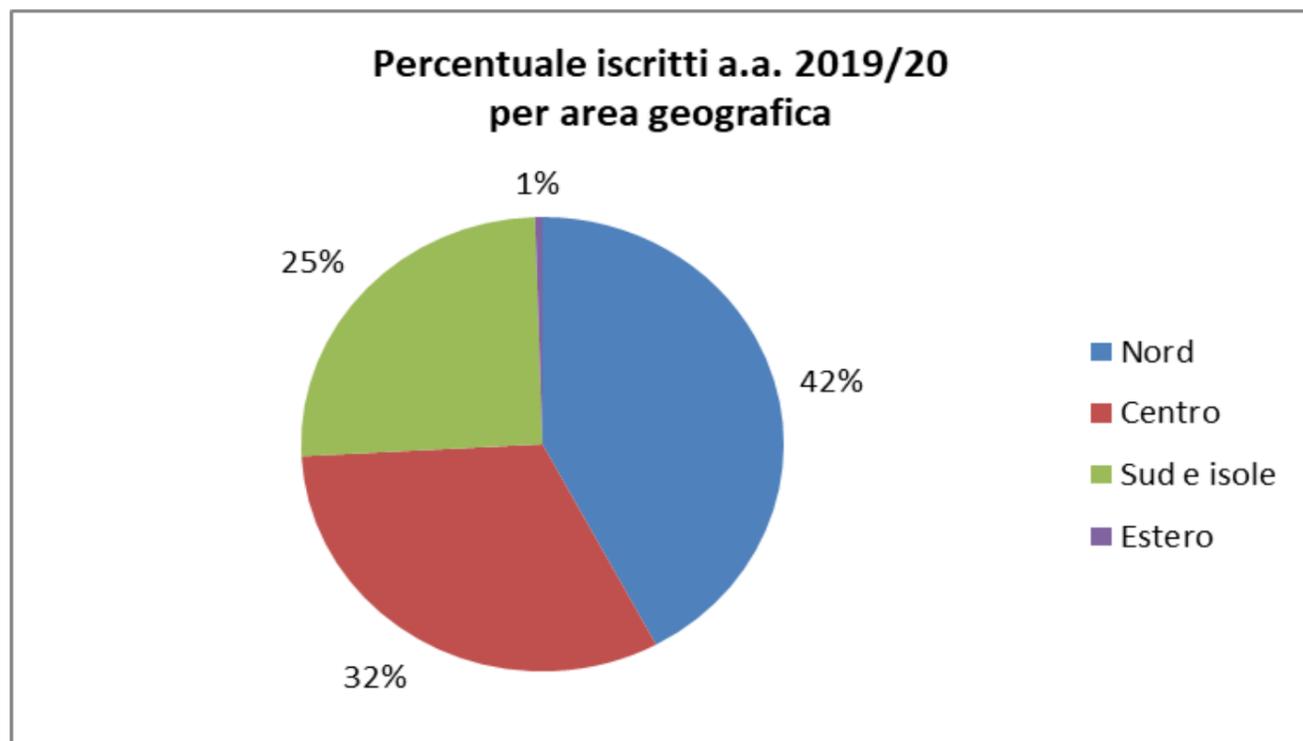
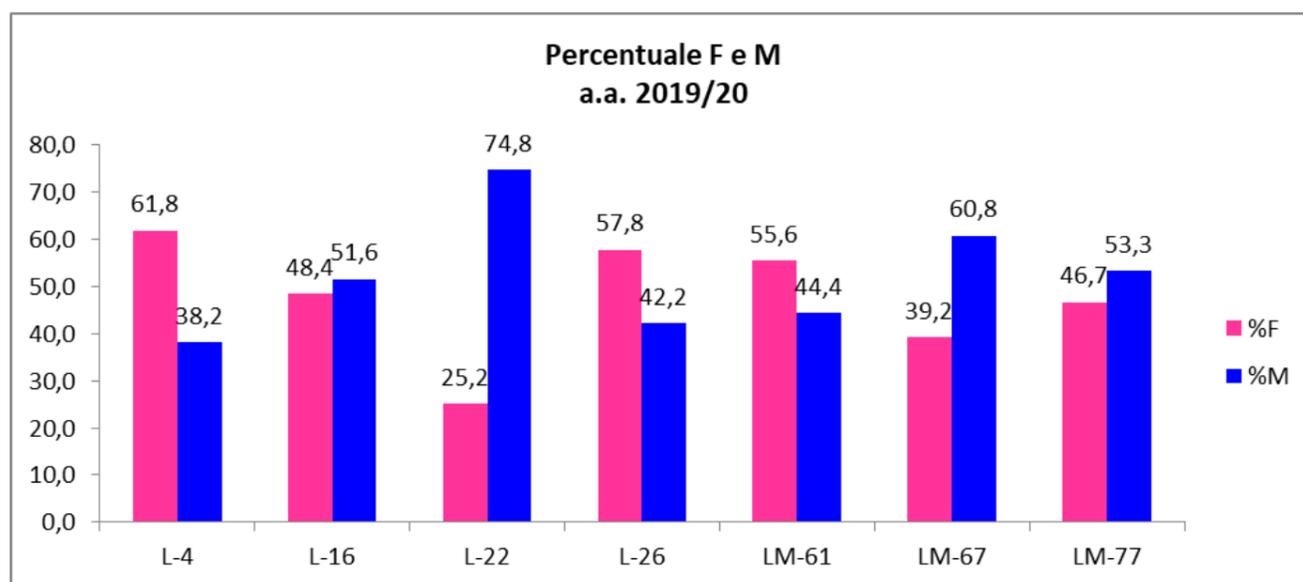


Figura 4



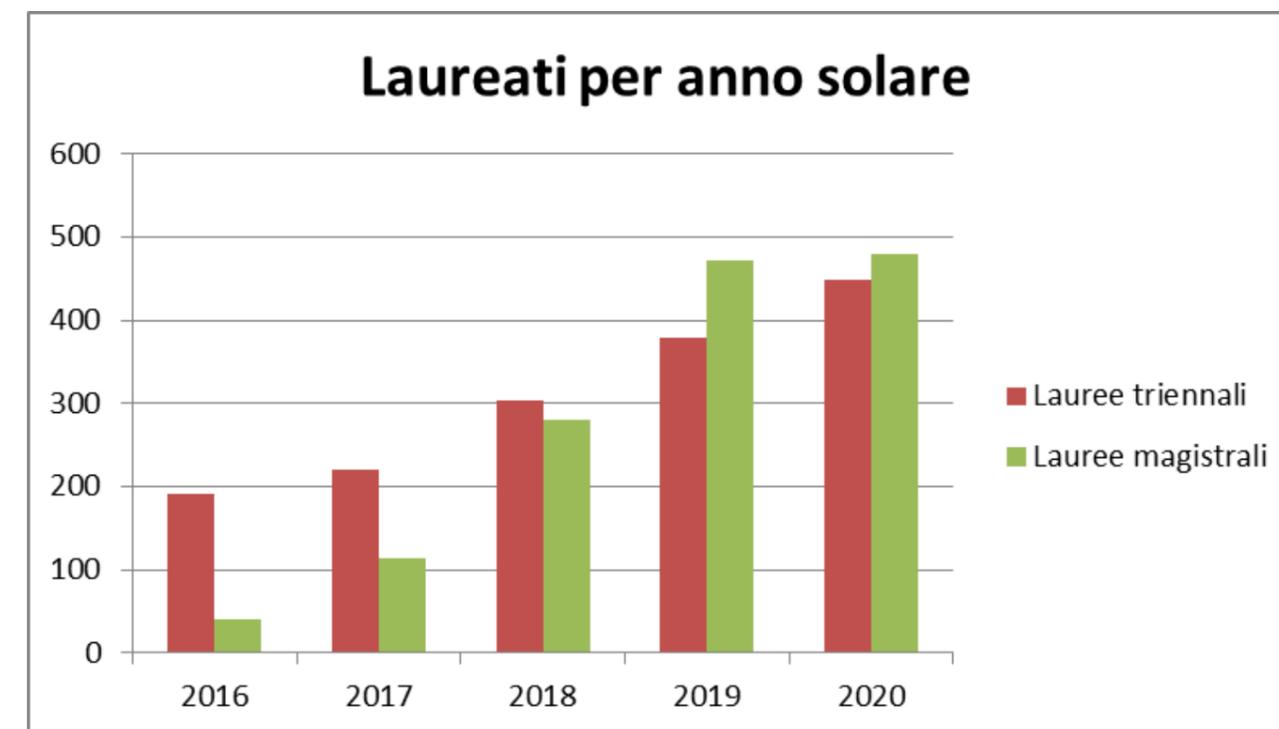
Il genere degli studenti differisce molto in funzione della diversa tipologia di Corso di Studio analizzato.

In particolare, nel CdS in Scienze motorie è molto più alta la percentuale degli uomini rispetto a quella delle donne. Tale dato è sicuramente riconducibile alla presenza del curriculum calcio, dove la componente maschile rappresenta il 90% degli iscritti.

Dall'analisi dei laureati per anno solare, emerge un costante aumento negli anni dei laureati che riflette il crescente numero degli iscritti.

È da notare che i dati del 2020 sono aggiornati alle sedute di laurea di luglio e, dunque, il numero dei laureati, riferiti all'intero anno solare, sarà ben più significativo (Fig. 5).

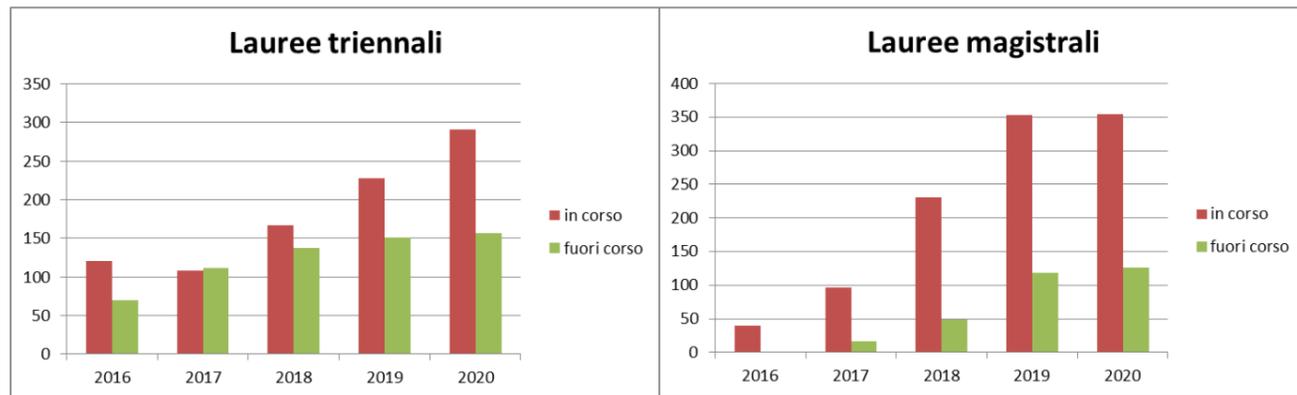
Figura 5



Anche distinguendo tra lauree triennali (Fig. 6) e magistrali (Fig. 7) e tra laureati in corso e fuori corso, si registra il medesimo trend in crescita.

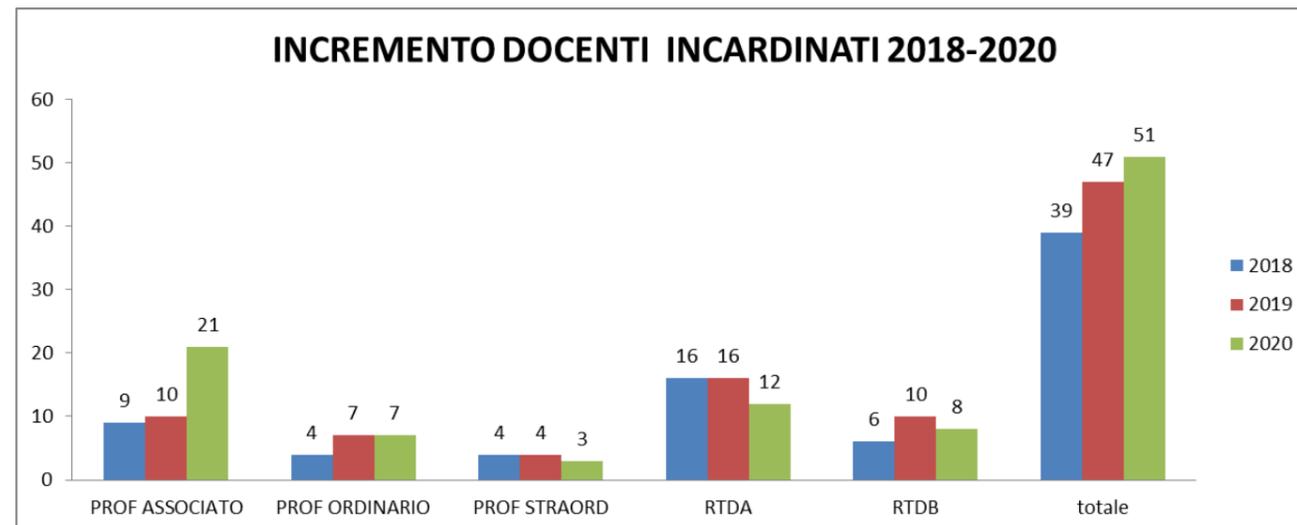
Figura 6

Figura 7



L'Ateneo ha realizzato un'attenta politica di reclutamento del personale docente per mantenere un buon rapporto docente-studente. Come si evince dalla Figura 8, c'è stato un incremento significativo negli ultimi due anni del personale incardinato (Professori di Prima e Seconda Fascia e Ricercatori).

Figura 8



4.2 Analisi SWOT

Punti di Forza

- Ampliamento e sostenibilità dell'offerta formativa.
- Costante crescita degli iscritti e dei laureati.
- Incremento del personale docente incardinato nell'ultimo triennio.
- Implementazione di strumenti atti a migliorare l'interazione a distanza tra docenti e studenti.
- Percorso formativo per i docenti e ricercatori volto all'acquisizione di metodi e strumenti di didattica sincrona e asincrona altamente interattiva ed esperienziale.

Punti di Debolezza

- Necessità di aggiornamento di alcuni insegnamenti.
- Scarsa Internazionalizzazione dell'Offerta Formativa.
- Necessità di migliorare gli strumenti telematici per lo svolgimento degli esami di profitto in modalità scritta.
- Necessità di acquisire nuovi spazi e più ampie strutture, per gli esami in presenza in sicurezza (post Covid-19).

Opportunità

- Introduzione di sempre più aggiornate ed efficaci metodologie didattiche interattive, sia sincrone che asincrone.
- Ampliamento dell'offerta di Servizi e assistenza didattica per gli Studenti, con un focus particolare sull'attività di Orientamento e Tutorato degli iscritti in ingresso e in corso.
- Assistenza didattica e tutorato agli Studenti che presentano Disabilità e/o Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA).
- Accredimento periodico quale strumento per perseguire logiche di innovazione dei processi di gestione e per rafforzare la Qualità dei Servizi ero-

gati.

Minacce

- Possibile concorrenza di Atenei tradizionali, con riferimento alla eventuale adozione di modalità di didattica blended nei CdS e nella formazione post-laurea.
- Maggiore concorrenza tra le Università telematiche, rispetto all'attrattività per gli Studenti, che potrebbe ridurre il trend di crescita degli iscritti.
- Possibile revisione da parte del MUR dei criteri e dei requisiti per l'Accreditamento dei Corsi Universitari a distanza.
- Congiuntura economica sfavorevole dettata dalla pandemia, che potrebbe causare il mancato assorbimento dei Laureati nel mondo del lavoro.

4.3 Politiche per la Didattica

Gli obiettivi relativi alla didattica che l'Ateneo si è prefissato di realizzare nel triennio 2021-2024 sono qui elencati:

Macro Obiettivo 1: Migliorare l'offerta formativa in termini di contenuti e metodologia

Obiettivi:

1.1. Incrementare l'attrattività dei Corsi di Studio

Indicatori per la valutazione:

- IMM: Numero di studenti immatricolati (inclusi trasferiti da altra sede) nell'a.a. di riferimento
- LM: Numero di studenti iscritti ad una Laurea Magistrale nell'a.a. di riferimento

- iA03: Percentuale di iscritti al primo anno (L) provenienti da altre Regioni
- iA04: Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo
- iA05: numero di laureati L San Raffaele che si iscrivono a LM San Raffaele.

1.2. Incrementare l'efficacia dell'azione formativa.

Indicatori per la valutazione:

- iA13: Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire
- iA01: Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.a.
- iA17: Percentuale di iscritti (L, LM) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso
- iA02: Percentuale di laureati (L, LM) entro la durata normale del corso

1.3. Aumentare l'occupabilità dei laureati.

Indicatori per la valutazione:

- iA06 Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)
- iA07 Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM)

Macro Obiettivo 2: Migliorare le infrastrutture di servizio e supporto alle attività di didattica sincrona e asincrona

Obiettivi:

2.1. Migliorare la logistica delle sedi accademiche ai fini dell'esecuzione degli esami curriculari.

Indicatori per la valutazione:

- #IMQ = Indice Metri Quadrati

2.2. Migliorare i servizi amministrativi resi agli Studenti.

Indicatori per la valutazione:

- IRAS = Indice Rapporto Amministrativi/Studenti

2.3. Promuovere tavoli di consultazione permanente con stakeholder per ambiti.

Indicatori per la valutazione:

- #IPS = numero tavoli di consultazione

2.4. Promuovere politiche di reclutamento del personale docente in coerenza con la Vision dell'Ateneo.

Indicatori per la valutazione:

- CdSCA = Corsi di Studio e Curriculum Attivi
- iA08 = Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corsi di studio (L; LM; LMCU), di cui sono dicenti di riferimento

5. RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE

5.1 Lo Stato dell'Arte

L'Ateneo aderisce alla Carta Europea dei Ricercatori e, coerentemente con quanto espresso nello Statuto, è impegnato nella promozione e nel sostegno all'attività di ricerca.

Quest'ultima rappresenta, soprattutto per un Ateneo "giovane" come il nostro, uno strumento indispensabile al fine di migliorarne la reputazione e acquisire crescente rilievo nell'ambito dello scenario della formazione universitaria.

Le attività a supporto della Ricerca e della Internazionalizzazione sono state organizzate dall'Ateneo al fine di perseguire i seguenti obiettivi:

- migliorare la competitività dell'Ateneo nell'ambito della ricerca, consolidando i risultati emersi dalla scorsa VQR e migliorando le aree critiche;
- cogliere le opportunità di finanziamento alla ricerca fornite attraverso la partecipazione a bandi competitivi, nazionali ed europei;
- sostenere la cultura della ricerca e internazionalizzazione tra il personale accademico dell'Ateneo;
- migliorare l'orientamento dell'Ateneo all'Internazionalizzazione.

L'Ateneo è dotato di un Fondo finalizzato a promuovere l'attività di ricerca incrementato annualmente.

L'Ateneo ha acquisito, inoltre, il sistema IRIS di CINECA grazie al quale è possibile l'archiviazione, la consultazione e la valorizzazione dei prodotti della ricerca. In seguito alla migrazione dei dati dal sito docente del MUR, è stata implementata un'anagrafe integrata dei prodotti della ricerca con la possibilità di un accesso pubblico per la disseminazione delle pubblicazioni, nonché di uno privato per i singoli ricercatori incardinati che possono gesti-

re le pubblicazioni ed i relativi metadati. Il portale pubblico è raggiungibile al seguente indirizzo: [hiip://iris.uniroma5.it](https://iris.uniroma5.it). L'Ateneo ha reso fruibili i servizi web offerti dalle banche dati Scopus e Web of Science, accessibili attraverso la piattaforma IRIS.

Un elemento distintivo e qualificante dell'Università Telematica San Raffaele Roma, in grado di connotarlo nell'ambito dello scenario degli Atenei telematici con riferimento alle attività di collaborazione scientifica per la costituzione di research network, è sicuramente l'Accordo Quadro di collaborazione con l'Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) San Raffaele Roma. L'Università condivide con l'IRCCS le strutture di Ricerca Pre-clinica, site nella medesima sede dell'Ateneo.

Tale collaborazione sinergica ha dato vita ad un peculiare paradigma di interazione di attività didattiche e scientifiche ad alta specializzazione, in cui i ricercatori sono in grado di realizzare attività di ricerca di base, preclinica e clinica con un approccio traslazionale, in un'ottica from bench to bed. Ciò con particolare riferimento all'ambito biomedico, delle biotecnologie, delle malattie neuromotorie e neurodegenerative, della nutrizione, dell'alimentazione funzionale e nutraceutica nonché della sicurezza alimentare.

In particolare, l'Accordo Quadro impegna l'Università Telematica San Raffaele Roma e l'IRCCS San Raffaele Roma a:

- integrare competenze, tecnologie e risorse umane per la partecipazione congiunta a programmi di ricerca, attraverso la condivisione delle rispettive strutture, attrezzature scientifiche, laboratori, nonché di ricercatori, assegnisti e studenti;
- implementare laboratori e facilities condivise;
- svolgere attività di comune interesse, finalizzate a favorire l'interazione tra le Parti per la realizzazione di una proficua attività di ricerca biomedica,

traslazionale e clinica;

- attivare forme di collaborazione con lo scopo di promuovere e implementare l'approccio traslazionale alla ricerca scientifica;
- partecipare a Bandi competitivi allo scopo di attrarre sempre maggiori risorse da destinare all'attività di ricerca;
- progettare nuovi percorsi formativi in aree di comune interesse.

Lo spiccato orientamento alla progettazione nazionale dell'Ateneo, in particolare nell'ultimo triennio, segnaletico del valore strategico della collaborazione con l'IRCCS San Raffaele Roma, è documentato dai numerosi Progetti di Ricerca finanziati, riportati in Tabella 2.

Tabella 2

PROGETTI FINANZIATI IN ESSERE		
Nome del progetto	Ente Finanziatore	Importo
Innovazioni diagnostiche e terapeutiche per tumori neuroendocrini, endocrini e per il glioblastoma attraverso una piattaforma tecnologica integrata di competenze cliniche, genomiche, ICT, farmacologiche e farmaceutiche - RARA.PLAT.NET	POR-FESR Regione Campania	200.000,00 €
Medicina personalizzata per strategie innovative in malattie neuro-psichiatriche e vascolari - PERMEDNET	POR-FESR MIUR	564.000,00 €
Tracciabilità di prodotti agroalimentari tipici dei territori della Regione Campania - CD-PRO-CON	POR-FESR Regione Campania	240.000,00 €
Baicalina e Curcumina per lo sviluppo di nutraceutici, adiuvanti per vaccini, cosmeceutici e alimenti funzionali - Sostegno all'avanzamento tecnologico delle imprese attraverso il finanziamento di linee pilota e azioni di validazione precoce dei prodotti e di dimostrazioni su larga scala - NUVACAL	P.O. FESR Sicilia	500.000,00 €
Novel molecular players of Hypoxia/Inflammation impinging on lipid homeostasis in obesity and related diseases: Theranostic implications - PRIN 2017 CAPRIO	MIUR	155.800,00 €
Addressing viral neuropathogenesis: unravelling the molecular and cellular pathways of viral replication and host cell response and paving the way for the development novel host-targeted, broad spectrum, antiviral agents - PRIN 2017 CHECCONI	MIUR	148.864,00 €
Identification of molecular mechanisms of coronary instability in homogeneous subsets of patients with acute coronary syndromes for the implementation of precision medicine (precision study) - PRIN 2017 LIMANA	MIUR	90.000,00 €
Role of alpha-synuclein and LRRK2 in Levodopa-induced dyskinesia - PRIN 2017 STOCCHI	MIUR	83.470,00 €
Igenotipi del virus Epstein-Barr nella sclerosi multipla ed il loro ruolo funzionale nell'eziologia della malattia	FISM	40.000,00 €
EBV genotyping in Multiple Sclerosis	NMSS	90.000,00 €
Higher education student and staff mobility within programme countries	Programma Erasmus +/KA1	42.069,50 €
Donne 4.0	Presidenza del Consiglio dei Ministri	90.000,00 €
Studi su cellule di neuroblastoma e di miocardiociti al fine di dimostrare la riproducibilità dei dati su altre linee cellulari	Sirt 500	30.000,00 €
Studio e osservazione di sorveglianza epidemiologica SARS-COV2 su operatori sanitari e pazienti real life – The Rollover IRIS-Cov2 Study”	Intesa San Paolo Spa	195.000,00 €
Valutazione in vitro della vitalità cellulare e del processo infiammatorio in seguito ad applicazione dei patch "Firtech Natural"	Eurosirel Spa	20.000,00 €
EFSD European Association for the Study of Diabetes	EFSD	67.278,00 €
Effects of Transcranial Magnetic Stimulation on Dopamine Levels Management in a Model of Parkinson's Disease and L-Dopa-Induced Dyskinesia	NYU Langone Health	20.000,00 €

Al fine di migliorare l'attività di collaborazione scientifica per la costituzione di research network, l'Università ha promosso un processo di diffusione delle informazioni relative alle attività di ricerca su base internazionale e nazionale, comunicate attraverso la segnalazione di call. L'Ateneo ha, inoltre, programmato una serie di eventi formativi per favorire la partecipazione a iniziative di progettazione Europea, in modo da migliorare le competenze dei propri docenti in ambito progettuale.

L'Università Telematica San Raffaele Roma presenta, inoltre, una significativa rete di collaborazioni Nazionali e Internazionali con Università ed Enti di Ricerca, anche allo scopo di attrarre fondi Italiani ed Europei per finanziare le proprie linee di Ricerca (Tabella 3).

Tabella 3

CONVENZIONI CON ENTI/ISTITUZIONI IN AMBITO FORMAZIONE

Federazioni ed Enti Sportivi	
FIF - FEDERAZIONE ITALIANA FITNESS	
VIRGIN ACTIVE	
AIC - Associazione Italiana Calciatori	
CREDITO SPORTIVO	
FIPE (Federazione Italiana Pesistica)	
FEDERAZIONE ITALIANA SCHERMA	
FEDERAZIONE GINNASTICA D'ITALIA - FGI	
FEDERAZIONE ITALIANA PALLAVOLO - FIPAV	
Enti e Aziende	
ACCADEMIA ITALIANA DI GASTRONOMIA STORICA	
SINDACATO FIALS - Federazione Italiana Autonomie Locali Sanità	
BONIFICHE FERRARESI	
COLDIRETTI	
Ordine dei Dottori Commercialisti e degli esperti Contabili	
Istituto Superiore di Sanità	
Villa Stuart	
Associazione Italiana Celiachia	
AGRONOMI	
ORDINE NAZIONALE BIOLOGI	
IRCS PISANA	
San Raffaele Spa	
San Raffaele Roma srl	
BYRON - associazione di cultura giuridica	
Farindustria	
Umanitaria	
ENAPRA	
Tod's	In fase di stipula
Croce Rossa Italiana	In fase di stipula
Università ed Enti di Ricerca	
GWU - The George Washington University	
University of MIAMI - Diabetes Research Institute	
IRCCS SR Pisana	
ISS	
CNR - ISTITUTO DI BIOIMMAGINI E FISILOGIA MOLECOLARE (IBFM)	
ISTITUTO DI BIOIMMAGINI E FISILOGIA MOLECOLARE del CNR	
Università degli studi di Urbino	
Tor Vergata	
Università degli studi di Catania	
Hawaii Cancer Center	
CNF - Consiglio Nazionale Forense	
FISM	

L'Ateneo ha conseguito l'accreditamento Erasmus Charter for Higher Education nel 2017 e successivamente ricevuto i finanziamenti, tramite la misura E+ KA103, per avviare il proprio programma di mobilità biennale in uscita di docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo.

Purtroppo, prioritariamente a causa della pandemia da Covid-19, ma anche in virtù di criticità amministrative collegate alla gestione operativa, l'Accreditamento si è concluso nel maggio 2021, assieme al progetto E+ KA103, con all'attivo una sola mobilità docente. Tale mobilità ha consentito, tuttavia, la verifica della correttezza dell'apparato documentale esistente e dei meccanismi di gestione del mobility tool.

Tuttavia, a fronte della centralità del tema dell'internazionalizzazione e del diffuso interesse tra docenti e studenti, sarà ineludibile, nel prossimo triennio, rafforzare gli uffici tecnico-amministrativi di supporto dell'Ateneo, che hanno mostrato significative criticità nel supporto alla mobilità.

L'analisi volta all'individuazione delle criticità, infatti, ha consentito di evidenziare gli ambiti che necessitano di miglioramento e che costituiranno la base conoscitiva per la urgente e necessaria riprogrammazione dell'attività di internazionalizzazione, anche mediante la richiesta di accreditamento Erasmus Charter for Higher Education, che verrà riproposta nel 2022.

5.2 Ricerca e Internazionalizzazione

Analisi SWOT

Punti di Forza

- Accordo Quadro di collaborazione con l'IRCCS San Raffaele Roma per attività di ricerca biomedica, traslazionale e clinica.
- Consolidato orientamento e apprezzabile qualità nella produzione scientifica, specie nelle aree biomediche.
- Attitudine progettuale, testimoniata dalle capacità di attrarre risorse derivanti da Bandi nazionali competitivi.
- Capacità di networking nazionale ed internazionale finalizzata alla realizzazione di progetti di ricerca con laboratori ed enti di ricerca.
- Agilità del sistema a supporto della ricerca.

Punti di Debolezza

- Ridotto sostegno economico alla ricerca da parte dell'Ateneo, in termini di dotazioni economiche ad personam.
- Mancanza di un Ufficio Ricerca, con personale Tecnico Amministrativo addetto.
- Mancanza di un ufficio Erasmus e Internazionalizzazione, con personale Tecnico Amministrativo addetto.
- Mancanza di risorse di Ateneo finalizzate all'internazionalizzazione.

Opportunità

- Nuova Programmazione Nazionale 2021-2027, con la possibilità di accedere a programmi di finanziamento alla ricerca su base nazionale.
- Nuova programmazione comunitaria legata ai fondi strutturali.
- Crescente interesse verso l'e-learning: possibilità di realizzare ricerche per lo sviluppo di competenze didattiche specifiche e per la creazione o diffusione di figure altamente qualificate (Digital Specialist).

- Aumento del budget destinato alla mobilità nelle linee di finanziamento EU.
- Aumento dei bandi E+ per la ricerca e mobilità internazionale.
- Dematerializzazione dei processi E+.

Minacce

- Intensificazione della concorrenza nell'accesso ai Bandi competitivi.
- Aumento dei costi medi per la disseminazione dei risultati, attraverso riviste open access ad alto impatto, congiuntamente al bisogno di partecipare a conferenze per aumentare la visibilità dei lavori scientifici.
- Aumento della competitività nelle linee E+.
- Effetti della pandemia da Covid-19 sulle attività di internazionalizzazione.
- Instabilità geopolitica crescente di alcuni paesi.

5.3 Politiche per la Ricerca e Internazionalizzazione

Gli obiettivi relativi alla ricerca e internazionalizzazione che l'Ateneo si è prefissato di realizzare nel triennio 2021-2024 sono qui elencati:

Macro Obiettivo 1: Promozione e sostegno della ricerca

Obiettivo:

1.1 Promozione e sostegno della ricerca.

Indicatori per la valutazione:

- IFSR = Incremento Fondo a Sostegno della Ricerca
- #PSI = Prodotti Scientifici Indicizzati annuali

- #PCA = numero di Prodotti in Classe A
- #PeRA = numero Professori e Ricercatori Ateneo

Macro Obiettivo 2: Potenziamento della partecipazione a progetti e bandi competitivi nazionali ed internazionali

Obiettivo:

2.1 Incrementare il supporto e l'assistenza alla ricerca.

Indicatori per la valutazione:

- #PNI = numero Progetti Nazionali e Internazionali (Finanziati)
- #CERA = numero Convenzioni con Enti di Ricerca e Aziende

Macro Obiettivo 3: Promozione dell'internazionalizzazione

Obiettivi:

3.1 Incrementare il Supporto e l'assistenza all'internazionalizzazione.

Indicatori per la valutazione:

- IMD = Incremento Mobilità Docenti

3.2 Iniziative di cooperazione accademica per la condivisione di conoscenze e esperienze.

Indicatori per la valutazione:

- ECHE = accreditamento Erasmus Charter for Higher Education nel 2022
- #CEUS = numero Convenzioni con Enti e Università Straniere



6. TERZA MISSIONE

6.1 Lo Stato dell'Arte

Le attività della terza missione sono tese a trasferire e valorizzare le attività di ricerca svolte in Ateneo, attraverso il coinvolgimento di enti pubblici, imprese, ordini professionali e cittadini. Nell'ambito della terza missione, l'Ateneo è impegnato nella attivazione di rapporti di collaborazione con enti di ricerca, università e realtà imprenditoriali a livello regionale, nazionale ed internazionale.

In quest'ottica, dall'intesa tra l'Università Telematica San Raffaele Roma e l'Università di Roma Tor Vergata, è nato il consorzio MEBIC (Medical and Experimental BioImaging Center) la cui mission principale è quella di promuovere le attività di ricerca riguardanti la riabilitazione molecolare e cellulare nel contesto della medicina traslazionale applicata al recupero delle funzioni cerebrali, muscolo scheletriche, cardiache, etc.

Il consorzio MEBIC basa la sua attività su una piattaforma tecnologica principalmente dedicata all'“imaging”, tesa a supportare la ricerca biomedica del Lazio, ma che intende aprirsi anche a collaborazioni con partner esterni, come testimoniato dalle convenzioni già attive con numerosi enti di ricerca internazionali.

Tra le attività di formazione che rafforzano il collegamento col territorio, volte al soddisfacimento delle esigenze di competenze espresse dalla business community, si inserisce l'organizzazione di un master biennale interdisciplinare da parte del MEBIC, in collaborazione con le industrie del Polo Pontino e col Parco Tecnologico Technoscience, al fine di formare figure professionali adeguate alle esigenze della filiera produttiva industriale del territorio.

Presso il Centro di Ricerca dell'IRCCS San Raffaele Roma e dell'Università San Raffaele Roma, in virtù dell'Accordo Quadro di collaborazione in essere, è presente la Biobanca Interistituzionale Multidisciplinare (BioBIM™).

La BioBIM è un Centro di Risorse Biologiche (CRB) multidisciplinare ed interistituzionale che comprende 5 biobanche dedicate alla conservazione di campioni biologici di pazienti con diverse patologie (principalmente malattie oncologiche, patologie cardiovascolari e respiratorie, malattie neurodegenerative, disabilità dello sviluppo, malattie rare) e di soggetti apparentemente sani che si sono offerti volontari per partecipare al progetto. È in fase di attivazione una Biobanca di Genere. La BioBIM funge da hub per diverse strutture sanitarie e di ricerca italiane che hanno aderito al progetto, con l'obiettivo di garantire il rispetto delle procedure operative standard per la raccolta e l'analisi dei campioni e di tutte le informazioni cliniche associate.

La BioBIM è stata configurata come un CRB avanzato dotato di un Data Lake proprietario per data matching, data mining e integrazione, in cui vengono applicate tecniche RFID per tracciare l'intero ciclo di vita dei campioni biologici conservati e garantirne la qualità. L'utilizzo di tali tecnologie ha, in ultima analisi, consentito lo sviluppo di un software atto a generare un Codice PREanalitico Standard (SPREC) utile ad identificare i campioni più idonei da utilizzare negli studi di patologie specifiche. In quest'ottica, la BioBIM è stata progettata e organizzata mediante metodologie relative alla gestione ed integrazione dei dati, alla modellazione dei processi e alla garanzia di qualità. Presenta una vasta rete di collaborazioni che ha determinato la possibilità di realizzare nel tempo numerosi progetti di ricerca traslazionale interistituzionale ed ha contribuito anche all'ampliamento del network collaborativo dell'Università San Raffaele Roma, sia a livello nazionale che internazionale.

Infatti, la BioBIM™ collabora con diverse istituzioni internazionali, in particolare con il National Cancer Institute, Bethesda MD, USA, con riferimento all'identificazione e alla caratterizzazione di nuovi bersagli per la diagnosi e la previsione della risposta alla terapia e per lo sviluppo di nuovi approcci immunoterapici personalizzati.

L'Ateneo San Raffaele è in partnership con il Parco Scientifico e Tecnologico Pontino, in TECHNOSCIENCE, un aggregatore di imprese innovative che promuovono lo sviluppo economico del territorio, favorendo il dialogo tra aziende, università e centri di ricerca. Offre soluzioni aziendali di logistica, consulenza, alta formazione e soprattutto i servizi per startup e spin-off d'impresa.

L'Ateneo San Raffaele Roma, nell'ambito delle attività della sua rete di collaborazioni è orientato a imprimere slancio alle attività di brevettazione. L'Ateneo ha realizzato numerosi Congressi, Workshops e altre iniziative di public engagement. Obiettivo dell'Università San Raffaele, nell'ambito del prossimo triennio, sarà quello di promuovere, sostenere e incrementare un ventaglio di attività di dissemination and public engagement.

6.2 Terza Missione – Analisi SWOT

Punti di Forza

- Collaborazione con IRCCS San Raffaele Roma.
- Partecipazione alle attività del consorzio MEBIC.
- Rete di collaborazioni con Centri di Ricerca, Università, Associazioni e Aziende.
- Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico.

Punti di Debolezza

- Piccole dimensioni dell'Ateneo.
- Bassa capacità di disseminazione dei risultati della ricerca e di valorizzazione delle partnership.
- Visibilità ancora contenuta delle numerose attività di ricerca, public engagement e formazione continua.

Opportunità

- Posizione di vantaggio rispetto agli Atenei tradizionali nella divulgazione scientifica su canali social e via web.
- Peculiarità dell'Ateneo San Raffaele Roma, in considerazione delle collaborazioni con l'IRCCS San Raffaele Roma, con il Parco Scientifico e Tecnologico Pontino TECHNOSCIENCE e il Consorzio MEBIC.

Minacce:

- Incertezze nello scenario economico che possano riflettersi sulle dinamiche di sviluppo della ricerca conto terzi e delle partnership con le imprese.
- Rischi derivanti dalla concorrenza con Atenei tradizionali e Telematici, in termini di capacità di trasferimento e impatto dei risultati della Ricerca sul territorio.

6.3 Politiche per la terza Missione

Gli obiettivi relativi alla terza missione che l'Ateneo si è prefissato di realizzare nel triennio 2021-2024 sono qui elencati:

Macro Obiettivo 1: Migliorare le attività di valorizzazione dell'attività di ricerca

Obiettivo:

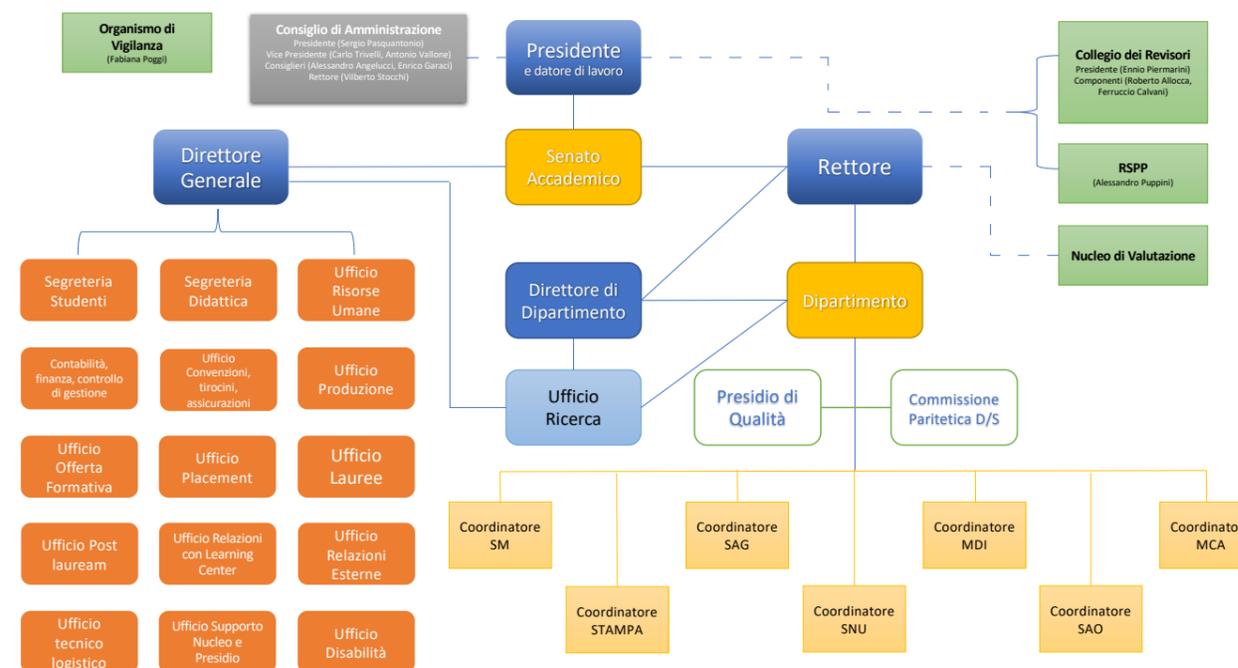
1.1. *Promozione e sostegno delle attività di Terza Missione*

Indicatori per la valutazione:

- #AeC: numero di Accordi e Convenzioni
- #APE: numero Attività svolte di Public Engagement

Allegato 1 – L'organigramma di Ateneo

Università Telematica San Raffaele Roma – Organigramma (Data di aggiornamento: 10/06/2021)



LINEA TRATEGICA	OBIETTIVO	SOTTO-OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI*	SITUAZIONE 2021
DIDATTICA					
1	1.1 Incrementare l'attrattività dei Corsi di Studio.	Nessuno	1.1.1 Sviluppare azioni mirate di promozione dell'offerta didattica dell'Ateneo	#IMM: Numero di studenti immatricolati (inclusi trasferiti da altra sede) nell'a.a. di riferimento #LM: Numero di studenti iscritti ad una Laurea Magistrale nell'a.a. di riferimento iA03: Percentuale di iscritti al primo anno (L) provenienti da altre Regioni iA04: Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo - iA05: numero di laureati L San Raffaele che si iscrivono a LM San Raffaele	#IMM = 1645 Solo triennali #LM = 3978 - iA03 = 90.7% - iA04 = 88.2% - iA05 = 46,8%
1	1.2 Incrementare l'efficacia dell'azione formativa.	1.2.1 Sostenere l'avvio delle carriere degli studenti.	.2.1.1 Garantire un adeguato rapporto tutor/studenti e incrementare l'attività di formazione/ coordinamento dei tutor.	iA13: Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire.	- iA13 = 83,8%

TARGET 2022	TARGET 2023	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ DI ATTUAZIONE	RESPONSABILITÀ DI MONITORAGGIO	RISORSE (K€/ANNO)
DIDATTICA					
Target: #IMMIN, #LMIN >= +5% - iA03IN, iA04IN >= +5% - iA05IN >= +5%	Target: #IMMIN, #LMIN >= +5% - iA03IN, iA04IN >= +5% - iA05IN >= +5%	Target: #IMMIN, #LMIN >= +5% - iA03IN, iA04IN >= +5% - iA05IN >= +5%	Senato	CdS, Presidio	500
Target: - iA13IN >= +1%	Target: - iA13IN >= +1%	Target: - iA13IN >= +2%	Senato	CdS	180

LINEA TRATEGICA	OBIETTIVO	SOTTO-OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI*	SITUAZIONE 2021
DIDATTICA					
		1.2.2 Sostenere gli studenti durante il percorso formativo.	1.2.2.1 Garantire un adeguato rapporto docenti/studenti e promuovere la progettazione, l'erogazione e l'efficacia delle attività didattiche erogate.	iA01: Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.a. iA17: Percentuale di iscritti (L, LM) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso. iA02: Percentuale di laureati (L; LM) entro la durata normale del corso.	- iA01 = 56.7% - iA17 = 53.7% - iA02 = 61.8% N.B.: Anno solare
1	1.3. Aumentare l'occupabilità dei laureati	Nessuno	1.3.1 Sviluppare azioni mirate che promuovano la ricerca della prima occupazione	iA06: Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L). iA07: Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM).	- iA06 = 58,39% - iA07 = 69,45%
2	2.1. Migliorare la logistica delle sedi accademiche ai fini dell'esecuzione degli esami curriculari	Nessuno	2.1.1 Garantire spazi adeguati relativamente al numero degli iscritti ai Corsi di Studio	IMQ: Indice Metri Quadrati	IMQRM = 2500 IMQMI = 80 IMQCT = 180

TARGET 2022	TARGET 2023	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ DI ATTUAZIONE	RESPONSABILITÀ DI MONITORAGGIO	RISORSE (K€/ANNO)
DIDATTICA					
Target: - iA01IN >= +1% - iA17IN >= +1% - iA02IN >= +1%	Target: - iA01IN >= +1% - iA17IN >= +1% - iA02IN >= +1%	Target: - iA01IN >= +2% - iA17IN >= +2% - iA02IN >= +2%	Senato	CdS, Presidio	300
Target: - iA06 IN >= +1% - iA07 IN >= +1%	Target: - iA06 IN >= +1% - iA07 IN >= +1%	Target: - iA06 IN >= +2% - iA07 IN >= +2%	Senato	CdS	50
Target: - IMQ RM, MI, CT - IN >= +10%	Target: - IMQ RM, MI, CT - IN >= +10%	Target: - IMQ RM, MI, CT - IN >= +10%	Senato	CdS	500

LINEA TRATEGICA	OBIETTIVO	SOTTO-OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI*	SITUAZIONE 2021
DIDATTICA					
2	2.2. Migliorare i servizi amministrativi resi agli Studenti	Nessuno	2.2.1 Garantire un adeguato rapporto amministrativi/studenti migliorando la struttura degli uffici e il coordinamento tra di essi con specifico orientamento ai servizi	IRAS Indice Rapporto Amministrativi/Studenti	- IRAS = 31/8308 = 0,000373%
2	2.3. Promuovere tavoli di consultazione permanente con stakeholder per ambiti	Nessuno	2.3.1. Realizzare una mappatura degli stakeholder chiave con i quali attivare un dialogo continuo e bidirezionale	IPS incontri Panel Stakeholder	- IPS = 1
2	2.4. Promuovere politiche di reclutamento del personale docente in coerenza con la Vision dell'Ateneo.	Nessuno	2.4.1. Promuovere nuovi corsi di studio e politiche di reclutamento	CdSCA = Corsi di Studio e Curriculum Attivi iA08 = Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corsi di studio (L; LM; LMCU), di cui sono dicenti di riferimento	- CdSCA = 12 - iA08 = 91.5%

TARGET 2022	TARGET 2023	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ DI ATTUAZIONE	RESPONSABILITÀ DI MONITORAGGIO	RISORSE (K€/ANNO)
DIDATTICA					
Target: - IRASIN >= +0,5%	Target: - IRASIN >= +0,5%	Target: - IRASIN >= +1%	Senato	CdS, Presidio	200
Target: - IPS = 2	Target: - IPS = 2	Target: - IPS = 2	Senato	CdS	
Target: - CdSCA >= 12 - iA08IN >= +1%	Target: - CdSCA >= 13 - iA08IN >= +1%	Target: - CdSCA >= 14 - iA08IN >= +2%	Senato	CdS	Vedi 1.2, 2.1

LINEA TRATEGICA	OBIETTIVO	SOTTO-OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI*	SITUAZIONE 2021
RICERCA					
1	1.1. Promozione e sostegno della ricerca	Nessuno	1.1.1 Incrementare il supporto e assistenza alle attività di ricerca	IFSR: Incremento Fondo a Sostegno della Ricerca #PSI: prodotti Scientifici Indicizzati annuali #PCA: numero di Prodotti in Classe A	IFSR = +50K #PSI = 32 #PCA = 9
			1.1.2 Incremento dei ricercatori (ricercatori e professori)	#PeRA: numero Professori e Ricercatori Ateneo	#PeRA = 53
2	2.1. Incrementare il supporto e l'assistenza alla ricerca	Nessuno		#PNI: numero Progetti Nazionali e Internazionali (Finanziati) #CERA: numero Convenzioni con Enti di Ricerca e Aziende	#PNI = 17 #CERA = 36
3	3.1 Incrementare il Supporto e assistenza all'internalizzazione	Nessuno		IMD: Incremento Mobilità Docenti	IMD = 2
	3.2 Iniziative di cooperazione accademica per la condivisione di conoscenze e esperienze			ECHE: accreditamento Erasmus Charter for Higher Education nel 2022 #CEUS: numero Convenzioni con Enti e Università Straniere	#CEUS = 3

TARGET 2022	TARGET 2023	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ DI ATTUAZIONE	RESPONSABILITÀ DI MONITORAGGIO	RISORSE (K€/ANNO)
RICERCA					
Target: IFSR >= 55k #PSI >= 34 #PCA >= 10	Target: IFSR >= 60k #PSI >= 35 #PCA >= 11	Target: IFSR >= 70k #PSI >= 36 #PFA >= 12	Senato	CdS	100
Target: #PeRA >= 54	Target: #PeRA >= 55	Target: #PeRA >= 56	Senato	CdS	Vedi 1.2, 2.1
Target: #PNI >= 17 #CERA >= 37	Target: #PNI >= 18 #CERA >= 38	Target: #PNI >= 19 #CERA >= 40	Senato	CdS	
Target: IMD = 3	Target: IMD = 3	Target: IMD = 3	Senato	CdS	40
Target: #CEUS = 4	Target: #CEUS = 5	Target: #CEUS = 5	Senato	CdS	

LINEA TRATEGICA	OBIETTIVO	SOTTO-OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI*	SITUAZIONE 2021
TERZA MISSIONE					
1	1.1. Promozione e sostegno delle attività di terza missione	Nessuno	1.1.1 Promuovere le interazioni tra l'Ateneo e Enti e/o aziende	#AeC: numero di accordi e convenzioni	IFSR = +50K #PSI = 32 #PCA = 9
		Nessuno	1.1.2 Promuovere il "public engagement"	#APE numero di Attività svolte di Public Engagement	#APE = n.a.

TARGET 2022	TARGET 2023	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ DI ATTUAZIONE	RESPONSABILITÀ DI MONITORAGGIO	RISORSE (K€/ANNO)
TERZA MISSIONE					
Target: #AeC >= 40	Target: #AeC >= 42	Target: #AeC >= 44	Senato	CdS	100
Target: #APE = 2	Target: #APE = 3	Target: #APE = 4	Senato	CdS	100

* Descrizione di dettaglio degli indicatori specificatamente sviluppati dall'Ateneo:

- >= : maggiore e/o uguale

DIDATTICA

- #IMM: numero di studenti immatricolati (inclusi trasferiti da altra sede) nell'a.a. di riferimento
- #LM: numero di studenti iscritti ad una Laurea Magistrale nell'a.a. di riferimento
- iA03: percentuale di iscritti al primo anno (L) provenienti da altre Regioni
- iA04: percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo
- iA05: numero di laureati L San Raffaele che si iscrivono a LM San Raffaele
- iA13: percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire
- iA01: percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.a.
- #iA17: percentuale di iscritti (L, LM) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso
- iA02: Percentuale di laureati (L, LM) entro la durata normale del corso
- iA06: percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L)
- iA07: Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM)
- iA08: Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corsi di studio (L; LM; LMCU), di cui sono dicenti di riferimento
- IMQ: Indice Metri Quadrati
- IRAS: Indice Rapporto Amministrativi/Studenti
- IPS: Indice Panel Stakeholder
- CdSCA: Corsi di Studio e Curriculum Attivi

RICERCA

- IFSR: Incremento Fondo a Sostegno della Ricerca
- #PSI: prodotti Scientifici Indicizzati annuali
- #PCA: numero di Prodotti in Classe A
- #PeRA: numero Professori e Ricercatori Ateneo
- #PNI: numero Progetti Nazionali e Internazionali (Finanziati)
- #CERA: numero Convenzioni con Enti di Ricerca e Aziende
- IMD: Incremento Mobilità Docenti
- ECHE: accreditamento Erasmus Charter for Higher Education nel 2022
- #CEUS: numero Convenzioni con Enti e Università Straniere

TERZA MISSIONE

- #AeC: numero di Accordi e Convenzioni
- #APE: numero di Attività svolte di Public Engagement





Università Telematica San Raffaele Roma

Via di Val Cannuta, 247 - 00166 Roma
+39 06 52252552

www.uniroma5.it