

PIANIFICAZIONE STRATEGICA
2018/2019 – 2020/2021
UNIVERSITÀ EUROPEA DI ROMA

INDICE

1. Introduzione del Rettore.....	1
2. Il processo di pianificazione strategica.....	3
2.1 Missione	4
2.2 Visione	5
2.3 Valori.....	5
3. Analisi del contesto e posizionamento dell'Università.....	7
3.1 Analisi SWOT	8
3.2 Situazione economico-finanziaria	11
3.3 Fondo di finanziamento ordinario.....	12
4. Obiettivi e linee strategiche.....	14
4.1 I punti di partenza	14
4.2 Obiettivi strategici.....	27
4.3 Indicatori strategici	29

1. Introduzione del Rettore

L'Università Europea di Roma rappresenta uno sforzo comunitario di formazione delle nuove generazioni di giovani, con un ideale di alta professionalità accademica, in simbiosi con una visione unitaria e complessiva dell'essere umano che ha una vocazione alla propria perfezione e a contribuire al bene comune della società.

L'Università Europea è nata in un periodo in cui si stava riflettendo sull'identità e radici dell'Europa. In quel momento Giovanni Paolo II aveva fatto appello ai valori comuni morali e spirituali che avevano configurato l'Europa, “al rispetto della libertà e dei diritti fondamentali dell'uomo, della sua vita, della sua coscienza e dei suoi bisogni spirituali, della vocazione della famiglia, di una partecipazione democratica autentica ai problemi della città e della nazione e, in modo inseparabile, la ricerca della giustizia per tutti, del bene comune di tutti, la preoccupazione per la sorte dei poveri, il rifiuto della violenza, la lotta contro gli egoismi individuali e collettivi, l'uso corretto della libertà, l'educazione al senso profondo della vita, in breve il servizio alla dignità umana che Dio stesso garantisce”. Questi sono anche i valori che ispirano l'Università Europea in un intento di formare cittadini e persone che possano contribuire alla costruzione di una società più solidale, più umana e più giusta. Si è parlato negli anni scorsi di un'emergenza educativa con speciale accenno alla scuola media e superiore ma questa emergenza, a carattere mondiale, si può applicare anche alle università. Questa grande istituzione nasce nel corso di quei Secoli in cui si stavano formando gli stati nazionali, quando la scienza si stava sviluppando e trovando il suo metodo specifico, come una comunità di docenti e studenti che lavorano insieme per scandagliare i segreti dell'universo e comprendere meglio la dignità della persona umana anche nella sua dimensione sociale e comunitaria.

L'Università Europea di Roma ha voluto dare un contributo specifico a questa emergenza educativa riproponendo la centralità della persona come asse portante dell'impostazione della sua proposta formativa. Il primo è l'umanizzazione dell'educazione. Corriamo il rischio di cadere nella massificazione, di perdere il senso del singolo, del valore della singolarità oppure di tornare a vivere un individualismo sterile che impoverisce la dimensione relazionale della persona. L'università deve umanizzare la persona e i processi educativi devono essere umanizzanti. L'educazione è al servizio di ciò che il filosofo francese Jacques Maritain chiamava l'umanesimo integrale che non perde di vista tutti i diversi aspetti e componenti dell'esistenza umana includendo la dimensione spirituale e trascendente. I nostri studenti devono comprendere nell'università la “grammatica del dialogo” che interPELLI la valorizzazione della diversità di culture, di religioni e di società diverse. Se l'università non favorisce il dialogo, difficilmente potrà essere poi vissuto nella vita sociale, politica ed economica. Il mondo di oggi ha bisogno di questo dialogo sincero dove l'altro si ascolta con empatia nella ricerca comune della verità e del bene per tutti. Il dialogo richiede ascolto sereno dell'altro, dominio di sé stesso, rispetto della persona,



capacità di uscire da se stessi, il distacco a volte della proprio modo di vedere per poter accettare con umiltà quello dell'altro. Il compito universitario deve avere un'anima speciale soprattutto in tempi come quelli attuali, dove la crisi economica ha avuto anche conseguenze sul panorama universitario, producendo un notevole calo di immatricolazioni negli ultimi anni anche se si notano già elementi di una leggera ripresa. Dall'altra parte tutto il sistema europeo di insegnamento superiore è stato profondamente segnato, nelle due ultime decadi, dal processo di Bologna che ha voluto rinforzare la costruzione europea a partire dal contributo offerto dal mondo universitario, creando una "Europa della conoscenza" come "fattore di crescita sociale ed umana e come elemento indispensabile per consolidare ed arricchire la cittadinanza europea, conferendo ai cittadini le competenze necessarie per affrontare le sfide del nuovo millennio, insieme alla consapevolezza dei valori condivisi e dell'appartenenza ad uno spazio sociale e culturale comune". Questa Europa della conoscenza deve essere affiancata da una Europa dei valori fondamentali, basati sulla dignità della persona umana aperta alla costruzione del bene comune. L'università è il luogo privilegiato della conoscenza ma lo è anche di quei valori che hanno costruito lungo i secoli questa Europa plurale che deve ritrovare fiducia nella sua propria vocazione e missione. In questi anni si è delineata con chiarezza la consapevolezza che gli studenti devono poter apprendere, oltre a ciò che si è definito come il formal learning (apprendimento formale) strutturato in termini di obiettivi, di durata, con precisi sostegni didattici e finalizzato ad una certificazione, anche l'informal learning o soft skills, quell'apprendimento derivante dalle attività della vita quotidiana, relative al lavoro, alla famiglia o al tempo libero, che non è strutturato in termini di obiettivi, tempi o ausili didattici ma che risulta sempre più importante nell'inserimento della vita lavorativa. Di fronte a questo panorama, l'Università Europea cercherà di continuare a consolidarsi nella consapevolezza ed attuazione della propria missione all'interno del vasto spazio universitario, crescendo anche nella professionalità dei servizi offerti e nello spirito di collaborazione con le altre istituzioni educative superiori, con la società, la cultura e con il mondo del lavoro e della scienza.

2. Il processo di pianificazione strategica

La pianificazione strategica dell'Università degli Studi Europea di Roma, parte dalla sua identità e missione, e da un'analisi della situazione attuale. Si propone di orientare gli sforzi dell'Università verso la sua consolidazione e ulteriore sviluppo.

Sono state accolte e integrate tutte le azioni dirette a concretizzare gli indirizzi strategici indicati dal Miur, con attenzione anche a quelle politiche di intervento minoritarie ma importanti, sia nel dialogo costante e partecipato con il Ministero che nell'ottica di rendere l'Ateneo sempre più competitivo a livello internazionale.

Fasi per lo sviluppo del processo di pianificazione strategica:

Fase 1. Apprendimento

- Passo 1: stabilire la missione
- Passo 2: stabilire la visione
- Passo 3: identità istituzionale (principi e valori)
- Passo 4: analisi del contest

Fase 2. Elaborazione delle linee strategiche

- Passo 1: disegno strategico istituzionale
- Passo 2: definizione delle priorità strategiche

Fase 3. Attuazione (piano operativo¹)

1. Individuazione delle azioni relative alle linee strategiche prioritarie
2. Individuazione delle azioni delle altre linee strategiche
3. Coinvolgimento degli attori coinvolti nelle azioni

Fase 4. Monitoraggio

1. Aggiornamento annuale degli indicatori da parte dei Responsabili
2. Monitoraggio annuale delle linee strategiche e delle azioni intraprese da parte dei Responsabili

Fonti:

- analisi della situazione dell'UER dalla sua fondazione ad oggi;
- bozza della proiezione finanziaria triennale 2018-2021;
- collaborazione tra i diversi organi dell'UER
- Scheda di Monitoraggio annuale
- Scheda SUA- CdS
- Relazione annuale della Commissione Paritetica
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione
- Relazione annuale del Presidio di Qualità

¹ Al presente documento è allegato un Piano Operativo in cui sono definite le azioni e individuati i soggetti responsabili per l'attuazione del Piano Strategico.

2.1 Missione

L'Università Europea di Roma è un'istituzione universitaria non-statale; una comunità accademica dedicata alla formazione professionale e integrale della gioventù, alla ricerca, e alla promozione di un progetto culturale di ispirazione cattolica. L'Università conta sull'appoggio dell'Ente Promotore.

Definizione analitica:

- In quanto istituzione universitaria non-statale, ha un corpo docente di eccellenza scientifica (valutazione VQR), e pedagogica (valutazione studenti), promuove un'offerta formativa in armonia con le esigenze del mercato del lavoro e delle professioni
- Come comunità accademica, pone le persone al centro e promuove un ambiente di cordialità, accoglienza e collaborazione.
- Essendo al servizio della società, l'Università cerca di dialogare con la cultura contemporanea per promuovere i grandi valori della tradizione europea
- Fa parte di una rete di Università, localizzate in tutto il mondo, il cui ente promotore è la Congregazione dei Legionari di Cristo.

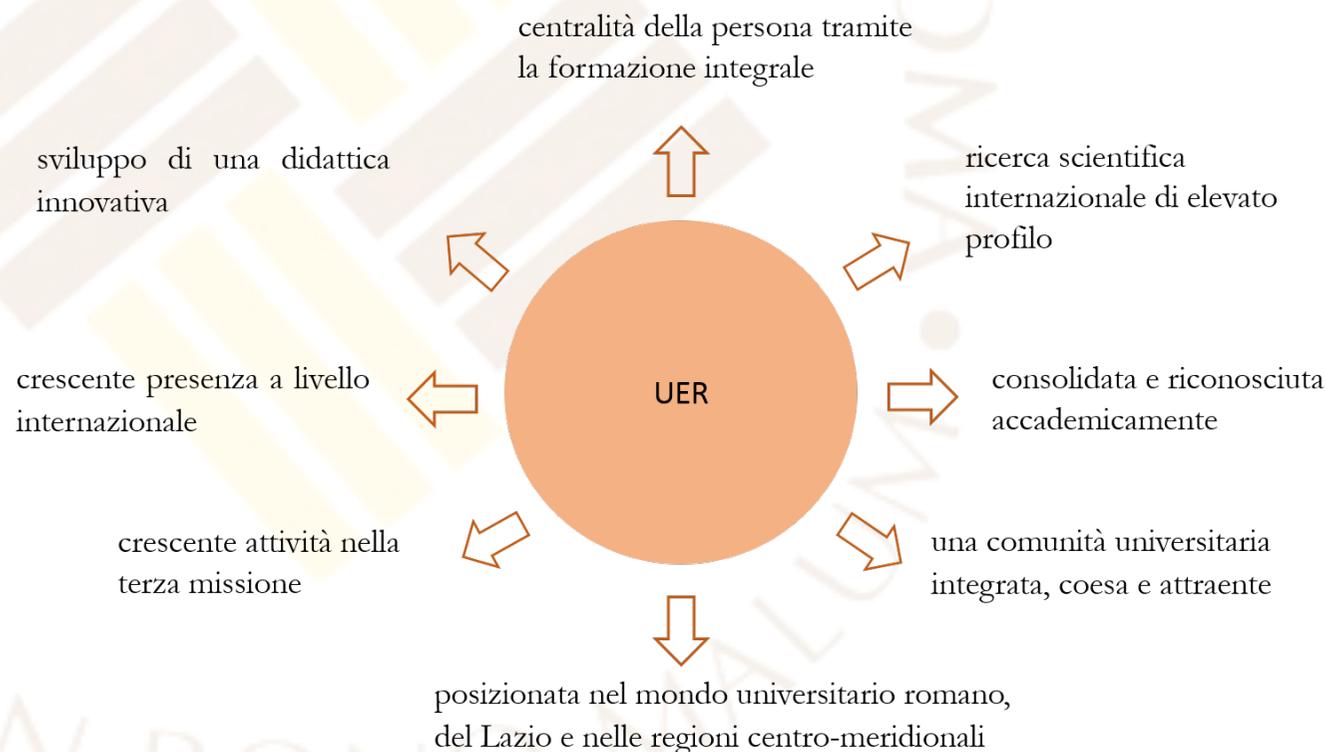
L'Università Europea ha come missione:

- formare integralmente professionisti che siano anche leader nella società, dedicati a promuovere il bene comune, secondo i propri valori e convinzioni
- promuovere il progresso del sapere, per il bene di tutti i cittadini, tramite la ricerca, le pubblicazioni e altre forme di diffusione.

2.2 Visione

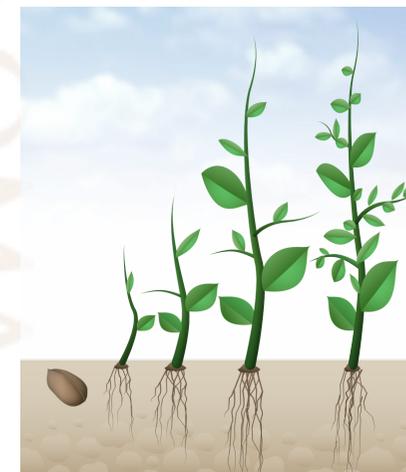
È intenzione dell'Università Europea di Roma mirare a livelli sempre più elevati di qualità, promuovendo e incentivando una fruttuosa sinergia tra didattica e ricerca. In tal senso, il Piano strategico rappresenta uno strumento essenziale per tracciare le direttrici di sviluppo dell'Ateneo e le strategie per il loro conseguimento. L'Università Europea mira a consolidare la propria identità nel mondo della ricerca, della didattica e della terza missione e intende diventare non solo un esempio di sviluppo sostenibile, ma soprattutto una realtà accademica in grado di affermarsi nell'ambito dell'eccellenza accademica anche a livello internazionale. L'UER vuole essere un luogo aperto di qualità e conoscenza per formare giovani e adulti. Intende inoltre valorizzare il proprio personale docente, tecnico amministrativo assicurando condizioni di lavoro ottimale.

VINCE IN BONO MALUM – vinci il male con il bene – rispecchia l'intenzione positiva e costruttiva, realistica e concreta dell'Università che mette al centro lo studente e la sua formazione culturale e umana completa, nel contesto dei più alti valori umani.



2.3 Valori

- ✚ la dignità di ogni persona;
- ✚ il libero e sereno svolgimento dell'attività di studio, insegnamento e ricerca scientifica;
- ✚ la diffusione di valori quali l'integrità, l'onestà, la giustizia e legalità, la solidarietà, la sussidiarietà, l'accoglienza, il dialogo, il rispetto e la valorizzazione del merito, delle capacità e delle competenze individuali; orientamento al servizio e responsabilità sociale
- ✚ la prevenzione e il rifiuto di ogni ingiustizia, discriminazione, violenza, abuso;
- ✚ il rispetto dei principi ispiratori della Repubblica Italiana e dei trattati sull'Unione Europea;
- ✚ un uso efficiente delle risorse e dei servizi, senza sprechi, nel rispetto dell'ambiente, delle strutture universitarie, della salute, dell'igiene e sicurezza del lavoro;
- ✚ il senso di responsabilità personale e professionale e l'adempimento dei doveri che competono a ciascun membro della comunità universitaria, anche in relazione ai ruoli assunti sia individualmente sia nell'ambito degli Organi collegiali;
- ✚ il senso di appartenenza all'Università, lo spirito di servizio e di collaborazione, la trasparenza, l'equità, l'imparzialità, la cortesia, la concordia;
- ✚ la collaborazione con altre Università, con le Istituzioni di alta cultura e con le Accademie italiane e straniere;
- ✚ l'indipendenza morale e scientifica di ogni potere politico ed economico;
- ✚ orientamento all'eccellenza e all'innovazione
- ✚ la cooperazione con le Istituzioni internazionali, comunitarie, statali, regionali e locali, con le Autorità di Vigilanza e l'Autorità Giudiziaria e il necessario collegamento con le istanze e i bisogni del territorio;
- ✚ la cooperazione con le imprese, con il modo del lavoro e delle professioni e il settore no-profit
- ✚ Orientamento al miglioramento continuo e allo sviluppo delle competenze professionali



3. Analisi del contesto e posizionamento dell'Università

L'analisi del contesto, rappresenta una tappa fondamentale del processo di pianificazione, da cui partire per definire gli obiettivi strategici e le azioni per il loro raggiungimento. L'analisi di posizionamento rappresenta il primo passo di tutta la programmazione strategica. Serve a capire appieno la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone per operare al meglio. È fondamentale per comprendere quali saranno i vincoli esterni ed i limiti interni alla propria organizzazione, e per dare concretezza e fattibilità alla pianificazione. Per orientare il processo di pianificazione strategica, è stata svolta una nuova analisi SWOT, al fine di individuare i punti di forza e di debolezza dell'ambiente interno e le opportunità e le minacce derivanti dall'esterno; i risultati di questa analisi hanno consentito l'individuazione delle azioni strategiche, associate a indicatori di riferimento, che costituiranno il punto di partenza della pianificazione operativa dell'Ateneo.



3.1 Analisi SWOT

FATTORI INTERNI	<p>Punti di forza</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trend di incremento degli immatricolati nell'ultimo biennio (+16.6%) • Iscritti ripetenti e fuori corso in diminuzione nell'ultimo biennio (rispettivamente -3.4% e -19.6%) • Aumentano gli studenti in corso nell'ultimo biennio (+4.2%) • Ottimo rapporto fra corpo docenti e studenti (tutoring, ecc.) • Buone relazioni con altre università, soprattutto nel Lazio (p.es. Viterbo). • Investimento nelle attività di formazione degli insegnanti: Corso di Specializzazione per le attività di Sostegno (secondo anno di attivazione); 24 cfu; Corso per educatore professionale socio-pedagogico (60 cfu) • Percentuale di laureati in corso mediamente superiore di 6,7 punti percentuali rispetto alla media dell'area geografica • Tasso occupazionale a 1 anno da laurea (53,3%) superiore alla media dell'area geografica (42.7%) • Programma di tutoring e peer-tutoring e programmi personalizzati per studenti con disabilità • Qualità della didattica (risultati della valutazione della didattica mostrano una media delle valutazioni più che positive dell'ultimo triennio dell'88.92%) • Buon rapporto studenti iscritti/docenti complessivo per l'area umanistico-sociale (7.4%) inferiore alla media dell'area geografica (SMA Ateneo) • Elevata percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del CdS, in aumento nell'ultimo triennio (+15%) • Elevato tasso di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio (media delle valutazioni dell'ultimo triennio pari al 95%) • Percentuale molto ridotta di immatricolati (L; LM; LMCU) che proseguono la carriera al secondo anno in un differente CdS dell'Ateneo (circa 0%) • Percentuale di abbandoni della classe di laurea dopo N+1 anni in netta diminuzione nel triennio (dal 63% al 23%) <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Piccole dimensioni dell'Ateneo e presenza di un unico dipartimento 	<p>Punti di debolezza</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ridotta attenzione alla regolarità delle carriere degli studenti (SMA Ateneo), diminuzione dei valori percentuali nell'ultimo triennio per quanto elevati rispetto alla media nazionale • la necessità di potenziare strutture di interfaccia con il mondo delle imprese per arricchire i processi della didattica e della ricerca richiede un importante supporto tecnico - amministrativo ed un coordinamento di tutte le attività messe in campo dalle diverse strutture dell'Ateneo. • Modesta, pure se in crescita, % di insegnamenti in lingua straniera nei CdS • Ridotta attrattività di studenti stranieri • Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni inferiore alla media dell'area geografica (media del triennio del 20%) in particolare l'Ateneo attira per il 74.9% studenti provenienti dal Lazio. • Grado di attrattività delle Lauree Magistrali molto inferiore rispetto alla media dell'area geografica (media del triennio del 9%) • Percentuale molto bassa di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale dei corsi (valore medio del triennio del 6.5%) • Forte riduzione nell'ultimo triennio (dal 47% al 13.9%) della percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero • Difficoltà di attrarre studenti nei corsi di laurea tradizionali, specialmente giurisprudenza (calo nell'ultimo biennio del 14.2%) • Pochi programmi nell'area post-laurea • Carezza di conoscenza della lingua inglese da parte degli studenti • Mancanza di sostenibilità per l'apertura di nuovi Corsi • Presenza di docenti poco coinvolti nelle attività accademiche • Mancanza di una potente comunicazione attraverso i social network
------------------------	---	--

<p>FATTORI INTERNI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione tasso di docenti inattivi a seguito di politiche di promozione del miglioramento continuo • Risultati VQR 2015-17: performance superiore al peso di Ateneo rispetto al Sistema Universitario (4,50% vs 3,86%) <p>Terza missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strutture e iniziative di Public Engagement consolidate e in lieve crescita • Corsi di alta formazione (DPO; Alta Formazione universitaria per Guide Turistiche e Operatori; Emotional Intelligence Coaching; Operatori della valorizzazione del territorio) <p>Altro (struttura e servizi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opportunità di ottenimento certificazione ISO per la qualità di un dipartimento o dei servizi (servizi agli studenti, IT etc..) • Fabbricato con capacità di ospitare un campus attrattivo. • Agevolazione sulle tassazioni 	<p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politiche di allocazione interna di risorse basate su criteri non premiali • Scarsa attrattività del dottorato di ricerca all'interno dell'Ateneo (anno 2016 SMA Ateneo) • Mancanza di partecipazione a progetti internazionali • Necessario sviluppo dei programmi di dottorato • Insufficienti finanziamenti esterni • Mancanza di risorse per investimenti nella biblioteca, laboratori, ecc. <p>Terza missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di attività di formazione continua (<i>lifelong learning</i>) e valorizzazione della ricerca • Mancanza di struttura organizzativa a sostegno della valorizzazione della ricerca, della formazione continua e public engagement • Mancanza della diffusione una appropriata cultura della terza missione all'interno dell'Ateneo <p>Altro (struttura e servizi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mancanza di possibilità di incentivare economicamente personale amministrativo • Ridotto numero di aule rispetto al numero di insegnamenti erogati
-------------------------------	---	--

FATTORI ESTERNI	<p>Opportunità</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenzioni con Università italiane e straniere • Convenzioni con sindacati e cooperative • Proposta incremento numero di fermate del treno in stazione Aurelia • Maggior presenza nel territorio (imprese e famiglie) • Possibilità di creazione di un Campus universitario <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostegno dell'agenzia APRE per lo sviluppo di progetti internazionali <p>Terza missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esistenza di network nazionali e internazionali (Anahuac, etc..) 	<p>Minacce</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presenza di competitors di vicinanza geografica • Decentramento della location • Ridotta <i>reputation</i> dell'Ateneo dovuta alla presenza di forti competitors <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Italia caratterizzata da scarsi investimenti (pubblici e privati) in ricerca e sviluppo • Minore presenza di finanziamenti diretti al settore delle Scienze umane e sociali rispetto ad altri ambiti di studio e ricerca <p>Terza missione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basso potenziale dei SSD dell'area di scienze umane rispetto allo sviluppo di brevetti ed all'imprenditorialità accademica
------------------------	--	--

3.2 Situazione economico-finanziaria

Ai sensi del vigente statuto l'Università è promossa, nel perseguimento dei suoi fini istituzionali nell'ambito della formazione universitaria e post-universitaria, dall'Ente ecclesiastico "Congregazione dei Legionari di Cristo" che, quale ente fondatore, continua nel corso degli esercizi ad assicurarne il mantenimento e lo sviluppo, mediante la specifica dotazione e la salvaguardia, anche finanziaria, della stessa. Al riguardo, si precisa altresì che l'Università utilizza per le sue attività istituzionali sia i propri beni, sia quelli messi a disposizione dall'Ente Promotore.

Gli ultimi due esercizi, incluso quello relativo al 2017, sono stati chiusi in pareggio dopo la rilevazione dei versamenti effettuati a fondo perduto nonché degli impegni dell'Ente promotore per la copertura del risultato netto negativo. In particolare, nel corso del 2017 l'Ente Promotore ha provveduto a coprire le perdite degli esercizi precedenti e a contribuire alla copertura della perdita dell'esercizio stesso con un contributo pari a 536.776 euro rispetto ai 1.358.775 dell'esercizio 2016. Tale miglioramento tendenziale tra il 2016 e il 2017 è in gran parte dovuto ai risultati della gestione accessoria che ha beneficiato della forte riduzione dell'indebitamento con conseguente generazione di plusvalenze attive (i.e. Laziodisu) che hanno migliorato la redditività complessiva oltre che dall'aumento del numero complessivo di studenti.

La situazione economico finanziaria alla chiusura del 2018 si prevede anch'essa vicina al pareggio grazie al progressivo incremento complessivo del numero totale degli studenti iscritti (1.171 vs 905 dello stesso periodo dello scorso anno in termini di CDL a fine novembre 2018) e grazie ad una progressiva ulteriore riduzione delle ultime partite debitorie più rilevanti (IRAP e INPDAP) con relative plusvalenze ed un contributo da parte dell'Ente Promotore che si è stabilizzato a euro 659.861 euro. Si segnala un progressivo miglioramento della sostenibilità finanziaria in termini di gestione dei flussi di cassa attraverso un maggior ricorso ai mezzi propri dell'università per far fronte alle spese della gestione corrente.

Rimane tuttavia ancora alta una prudente gestione in termini di accantonamenti per rischi e oneri per far fronte a possibili situazioni future in parte imprevedibili cercando in tal modo di limitarne gli impatti negativi in termini di sostenibilità economico finanziaria così come si rende necessaria un'alta attenzione agli investimenti anche futuri a sostegno dell'università stessa in termini di personale docente e tecnico amministrativo, ricerca, promozione ed infrastrutture.

3.3 Fondo di finanziamento ordinario

L'erogazione a beneficio dell'Ateneo del Fondo di Finanziamento Ordinario (di seguito FFO) da parte del MIUR è andato nel tempo crescendo progressivamente fino a raggiungere la cifra complessiva di 599.000 euro nel 2017 ed una stima provvisoria nel 2018 di poco superiore ai 601.000 euro. Seppur non trascurabile, tale erogazione oltre a non essere di per sé sufficiente al raggiungimento del pareggio a livello del margine operativo dell'università, è soggetta all'andamento delle politiche economiche del ministero che non garantiscono, per motivi di tenuta del bilancio statale complessivo e del notevole supporto a beneficio delle università statali, un incremento elevato e costante di tale stanziamento nei confronti delle università non statali e dell'Università Europea in particolare.

Recenti contatti con il ministero sembrano confermare per il 2019 un'ulteriore stretta nei finanziamenti ordinari complessivi per poi presumibilmente riprendere un piano di finanziamento più espansivo a partire dal 2020.

A di là dei riferimenti normativi e fatti salvi alcuni interventi ad hoc da parte del MIUR, l'erogazione del FFO dipende da una quota base ed una quota premiale sulla base degli stanziamenti complessivi decisi dal MIUR e riproporzionati fra le diverse università sulla base di pesi percentuali che il MIUR decide ogni anno. La prima è una quota fissa che viene di regola riconosciuta ogni anno sulla base della quota base dell'esercizio precedente e sia nel 2017 che nel 2018 per l'Università Europea non si è mai discostata di molto dai 400.000 euro.

La quota premiale dipende, in ordine progressivo degli articoli normativi di riferimento secondo quanto riconosciuto a favore di UER negli ultimi due esercizi, da diverse variabili qui riportate nel prospetto sintetico sull'erogazione dell'FFO.

Ad esempio, nel 2017 l'importo complessivo della Quota Premiale stanziato dal Ministero è stato ripartito tenendo conto di un peso pari al 60% per la Qualità della Ricerca, 20% per le Politiche di reclutamento e 20% per la Valorizzazione dell'autonomia responsabile degli atenei.

FFO UER in euro	2017	2018
Quota base	407.679	399.509
Quota premiale		
- VQR 2011-2017	92.181	89.273
- Politiche di reclutamento	30.151	34.550
- Autonomia Responsabile	9.581	13.705
- Programmazione triennale (*)	1.758	n.d.
- Borse Post lauream	45.143	49.469
- Fondo sostegno giovani (*)	12.577	n.d.
Totale parziale Quota premiale	191.391	186.997
Totale generale FFO (*)	599.070	586.506

(*) dato ancora da confermare da parte del MIUR al momento della stesura del presente documento

I principali indirizzi su cui il ministero ha puntato e su cui focalizzare la strategia triennale di UER al fine di incrementare, a parità di altre condizioni, la quota di finanziamento ottenuta sono i seguenti da cui la necessità di un costante monitoraggio dei relativi indicatori e relative azioni di miglioramento:

- Qualità della ricerca: VQR
- Politiche di reclutamento: qualità produzione scientifica dei soggetti reclutati (IRAS 2 QUA) basata sulla variabile qualitativa della valutazione e quantitativa degli addetti alla ricerca
- Valorizzazione autonomia responsabile: indicatori scelti dall'ateneo con riferimento a qualità della didattica e strategie di internazionalizzazione.
- Borse Post lauream: qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti
- Fondo sostegno giovani: numerosità di studenti soggetti alla mobilità internazionale

4. Obiettivi e linee strategiche

4.1 I punti di partenza

Le linee strategiche definite dall'Ateneo si riferiscono alle principali dimensioni che caratterizzano L'Università Europea di Roma:

- La Didattica e l'Internazionalizzazione
- La Ricerca
- L'orientamento e il Job Placement
- La formazione integrale
- La Terza missione
- Servizi allo studente e struttura tecnico amministrativa

Didattica e Internazionalizzazione

Il nostro impegno didattico si articola in 8 corsi di laurea.

I nostri corsi di laurea afferiscono ad un unico Dipartimento di Scienze Umane. Al Dipartimento di Scienze Umane afferiscono 8 professori di I fascia, 20 professori di II fascia, 11 Ricercatori, 7 Ricercatori a tempo determinato, 3 Straordinari a tempo determinato.

Il riferimento a macro-aree omogenee consente di operare l'opportuno coordinamento tra le discipline di studio che afferiscono al Dipartimento, grazie all'istituzione di organismi centrali di collegamento, incaricati di svolgere attività di servizio comuni a tutti i Corsi di studio che si svolgono nel Dipartimento.

Un dato che ci rende particolarmente orgogliosi è quello relativo alla recente tornata di abilitazioni nazionali che ha visto eccellere i nostri docenti strutturati, con un lusinghiero risultato del 60% di nostri candidati abilitati a professore associato (12 su 20) e un 67% di candidati abilitati a professore ordinario (4 su 6). Con speciale soddisfazione possiamo dire che, anche grazie a queste abilitazioni, abbiamo praticamente raggiunto il numero di professori di ruolo che permette ai corsi già attivati di essere a regime. È stato un grande sforzo per un ateneo giovane, in fase di avviamento. Tra i

docenti incaricati figurano personalità delle istituzioni e professionisti di chiara fama. La nostra didattica cerca di essere chiara e profonda, favorendo la partecipazione dello studente e la frequentazione delle lezioni, aprendosi sempre a un sano dialogo con il docente, con il libro di base, la bibliografia complementare e lo interscambio con gli altri studenti del corso. La didattica è appoggiata dal tutoraggio che aiuta chi può avere particolari problemi oppure stimola e apre nuovi orizzonti a chi è pronto ad accoglierli. Nell'a.a. 2017/2018, l'UER ha attivato un nuovo Corso di Laurea triennale in "Turismo, territorio, impresa" (L-15). Tale corso mira alla formazione di futuri professionisti del turismo capaci di operare tanto nel versante dello sviluppo sostenibile del territorio, quanto in quello del turismo culturale e religioso. Entrambi gli indirizzi risultano fondamentali soprattutto in una regione, come il Lazio, che da un lato mantiene una forte vocazione agricola (in campo turistico sfruttabile soprattutto con la promozione di aziende agri-turistiche) e dall'altro si conferma polo di attrazione di flussi turistici interessati sia alle memorie storiche del territorio che alla presenza di istituzioni religiose. Da qui l'esigenza di un corso dotato di due curricula, capace di garantire ai futuri studenti una specifica preparazione in entrambi i settori. Particolare rilievo verrà dato al tema dell'internazionalizzazione (attraverso il potenziamento dello studio della lingua inglese tramite uno specifico insegnamento dedicato all'inglese per il turismo ed eventuali corsi erogati direttamente in lingua inglese) e delle competenze informatiche, da svilupparsi anche in ambito laboratoriale. Bisogna tenere poi presente che l'industria del turismo, non essendo delocalizzabile, può consentire a tanti ragazzi di lavorare e quindi rimanere a vivere a Roma.

L'Ufficio Relazioni Internazionali offre agli studenti numerose opportunità di effettuare delle esperienze di studio presso altre Università straniere, all'interno sia del programma europeo Erasmus+ che grazie ad accordi bilaterali di cooperazione. L'esperienza di studio all'estero rappresenta un momento di crescita, di formazione trasversale e di sviluppo culturale per gli studenti, che vivono una realtà accademica nuova ampliando i propri orizzonti conoscitivi. L'esperienza di vita maturata all'estero consente l'acquisizione di diverse capacità, quali quella di prendere decisioni, arricchendo quel profilo di conoscenze, dette soft skills, giudicato tanto prezioso nel mondo del lavoro. Sviluppare soft skills significa imparare a relazionarsi con gli altri, a gestire il tempo, a lavorare in team e a comunicare efficacemente. L'apertura ed il respiro internazionale sono connaturate alla storia e alla missione dell'Università Europea di Roma, che è parte di un network di 15 università cattoliche caratterizzato da una diffusa presenza nel continente americano (USA, Messico e Cile), e un'altra in Europa, e all'interno del quale gli studenti dell'UER hanno la possibilità di svolgere un periodo di studi, potendo contare sull'attiva collaborazione tra le varie Università per facilitare il più possibile la mobilità. Ad oggi, la nostra Università ha stipulato

accordi per la mobilità con Università in 20 diversi Paesi. Per il CdL in Giurisprudenza, è stata conclusa sin dal 2013 convenzione con la Law School della Fordham University di New York, che consente ai migliori studenti di prender parte alla Summer School organizzata dall'Ateneo newyorkese. Per i CdL in Economia ed in Psicologia del Lavoro analogo accordo è stato raggiunto nel 2016 con la London School of Economics, per consentire ai migliori studenti la frequenza dei corsi della Summer School of Business and Management. È stato inoltre avviato un rapporto di cooperazione interuniversitaria con la Dublin Business School, in Irlanda. La cooperazione prevede l'impegno di ciascun Ateneo ad accogliere studenti dell'altra istituzione dei CdL in Giurisprudenza, Economia e Psicologia, nel quadro di un percorso di studi concordato che consentirà di conseguire il titolo di laurea in entrambe le istituzioni accademiche. L'Università Europea, insieme alla Fundación Juve e ad altri partner europei ha ottenuto il finanziamento di propri programmi nell'ambito del programma Youth in Action: nel 2010, il progetto Generación Lisboa, dedicato alle implicazioni del nuovo assetto delle istituzioni comunitarie; nel 2013 e 2014, 2016 con il progetto Living Youth dedicato alla consapevolezza e valorizzazione dei vantaggi legati allo status di cittadini europei. Queste opportunità di arricchimento e formazione, articolatesi tra Roma e Madrid, hanno riscosso grande entusiasmo tra gli studenti coinvolti, individuati secondo criteri di merito accademico. Grande attenzione è dedicata ai Model United Nations, simulazioni che consentono agli studenti partecipanti di apprendere in maniera pratica gli strumenti della diplomazia multilaterale tipici delle Nazioni Unite. Oltre a favorire la partecipazione dei propri studenti a queste attività, in particolare a quelle che si svolgono in lingua inglese a New York presso il palazzo delle Nazioni Unite e Abu Dhabi presso il Campus della New York University con centinaia di studenti provenienti da altri Atenei sia italiani che stranieri, ogni anno l'Università ha piacere di ospitare una di queste simulazioni. Dal 2013, grazie alla collaborazione con l'associazione I Diplomatici, il Change the World Model UN Rome dedicato alle attività della United Nations Food and Agriculture Organization (FAO), di cui l'Università ha ospitato l'ultima edizione. Ogni anno vengono organizzate visite presso le istituzioni dell'Unione Europea e la Corte Europea dei diritti dell'uomo (CEDU). Queste visite, precedute da incontri di formazione tenuti presso l'Università, rappresentano occasione di incontro e interazione con europarlamentari, alti funzionari, giudici delle istituzioni, oltre che di riflessione su temi che spaziano dalla dignità umana, l'esercizio dei diritti democratici, al ruolo dei media nell'opinione pubblica e nella produzione legislativa al problema dell'integrazione europea.

Ricerca

L'Università, se vuole essere luogo di discernimento, deve centrare le sue migliori energie sulla ricerca. È quanto abbiamo cercato di fare in questi primi anni del nostro Ateneo, sviluppando un metodo di ricerca radicato in una concezione dell'uomo che respinge la frammentazione dei saperi e promuove, al contrario, una visione unitaria della conoscenza e della natura della persona. L'impegno nella ricerca è, infatti, essenziale per l'aggiornamento degli studi che compongono l'offerta formativa didattica del Dipartimento di Scienze Umane, consentendo a docenti, ricercatori e studenti di affrontare con competenza i profili più attuali delle problematiche che attraversano i settori scientifici delle macro-aree disciplinari presenti (Economia, Filosofia e Storia, Scienze della Formazione, Giurisprudenza, Psicologia). La presenza, del Dipartimento di Didattica e Ricerca favorisce la più ampia cooperazione con altre Università, con Centri di Ricerca e con Istituzioni culturali, private e pubbliche, promuovendo lo sviluppo di progetti comuni. Le attività promosse sono varie, quali lo svolgimento di studi per la pubblicazione, la redazione di riviste, l'organizzazione di congressi ed eventi e l'espletamento di corsi di dottorato. Si è stimolato l'incremento del finanziamento con fondi esterni di borse di studio e assegni di ricerca per la crescita di giovani studiosi.

Infine, la partecipazione a bandi nazionali e comunitari per le attività di ricerca è in crescita e ha già iniziato a portare frutti importanti. Le risorse che derivano da finanziamenti di soggetti pubblici e privati per le attività di ricerca, assieme a fondi interni dell'Ateneo, hanno dato un impulso decisivo alla produzione scientifica dei nostri docenti e ricercatori, permettendo loro di raggiungere punte di eccellenza come dimostrato anche dalla VQR 2011-2014. Il nostro Ateneo, infatti, è risultato primo tra tutte le Università nazionali per l'eccellenza delle pubblicazioni scientifiche in ambito delle scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche. Si è, inoltre, distinto nei settori della psicologia e nell'area delle discipline giuridico-privatistiche ed economico manageriali. L'impegno dei nostri docenti nell'attività di ricerca ha portato ad un sensibile miglioramento in molte aree confermando per il nostro Ateneo una posizione di rilievo nel territorio. È nostro compito sostenere e valorizzare ulteriormente le attività del Dipartimento di Scienze Umane e sarà questa una delle priorità negli anni a venire.

Orientamento e Job Placement

Un'altra caratteristica del nostro Ateneo è quella dell'Orientamento, realizzare la propria scelta degli studi non è un compito semplice per i ragazzi. Un servizio di orientamento efficace deve soprattutto aiutare i più giovani a sviluppare una maggiore consapevolezza circa le proprie capacità e le proprie aspirazioni.

Per questo Università Europea di Roma propone gratuitamente attività e percorsi di orientamento tutto l'anno, con test, incontri formativi e colloqui, curati da un team di psicologi preparato e in costante aggiornamento. Quest'anno l'Università Europea ha già portato questo percorso di test e colloqui in più di 18 Licei, ottime scuole di Roma che hanno potuto apprezzare quest'occasione di orientamento alla scelta dell'università.

L'Orientamento in itinere offre soprattutto il tutoraggio come un mezzo per poter aiutare lo studente a realizzare i suoi obiettivi accademici e le proprie potenzialità personali. La nostra università offre ad ogni studente un tutor: un docente che si rende disponibile per ascoltare, accompagnare, orientare. Crediamo fortemente nel valore di questa attenzione personalizzata: lo studente è al centro e l'università si colloca in funzione del suo percorso formativo. All'inizio di questo anno accademico abbiamo intensificato il monitoraggio delle carriere offrendo agli studenti in difficoltà un servizio personalizzato finalizzato a superare eventuali problematiche. Dall'anno accademico 16-17 l'UER si è attivata per strutturare un servizio personalizzato di tutoring per gli studenti con Disturbo Specifico dell'Apprendimento (DSA). Sono studenti con molte potenzialità ma che hanno bisogni educativi specifici, per questo abbiamo scelto di dedicarci a loro con attenzione grazie ad un servizio di tutoring professionale che gli permetta di ottenere ottimi risultati nello studio. Sappiamo che è un'emergenza educativa in quanto è in aumento il numero degli studenti liceali con queste caratteristiche, l'Università Europea per sua natura si pone nei loro confronti come università inclusiva, capace di valorizzare e portare all'eccellenza.

Al fine di favorire l'inserimento dello studente nella realtà universitaria e aumentare l'efficacia nello studio, a partire da quest'anno accademico è stato attivato il Laboratorio di Time Management che ha fornito agli studenti del I anno, strumenti per imparare a gestire la risorsa "Tempo", ad assegnare le priorità e pianificare le attività di studio e tempo libero.

Finalmente l'orientamento in uscita aiuta lo studente a penetrare il mondo del lavoro. Sempre più spesso, gli studenti anche molto preparati, finiscono gli studi e manifestano disorientamento, insicurezza, incapacità a rischiare, disabitudine ad affrontare con coraggio ed entusiasmo le tappe per trovare "la propria strada", e avviare la realizzazione del proprio "progetto di vita". L'università ha la responsabilità, accanto a quella di fornire una formazione adeguata, di sostenere i propri studenti nel momento del passaggio al mondo del lavoro, fornendo loro tutto ciò che serve affinché questo momento possa essere vissuto con sicurezza, senso di adeguatezza e successo.

Il Job placement è in stretta unione con il territorio. Nell'ambito del Placement e del territorio si segnalano diverse iniziative tra cui l'adesione dell'Università Europea di Roma al progetto FxO YEI (Youth Employment Initiative) promosso dall'ANPAL, Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro; la promozione del bando dell'IVASS, Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni, per realizzare tirocini formativi e di orientamento per neolaureati magistrali in Giurisprudenza o in Economia e Management dell'innovazione; la collaborazione avviata con Employerland, start-up innovativa che offre la possibilità di conoscere annunci di stage e di lavoro, pubblicati dalle più grandi multinazionali presenti nel nostro paese. Un'altra iniziativa degna di nota è la stipula di una convenzione tra l'UER e l'Ordine degli Psicologi, con la quale entrambi i soggetti si impegnano ad avviare un rapporto di collaborazione per l'attuazione di attività di promozione della funzione psicologica nei processi di apprendimento, formazione, orientamento e consulenza specialistica.

Formazione integrale

Una priorità degli obiettivi educativi della Università Europea di Roma è quella concernere il tema della formazione integrale della persona. Essa si articola secondo molteplici direzioni e in special modo in quell'attenzione che si vuole dare alle esperienze di responsabilità sociale, che promuovono i valori della convivenza sociale e dell'accoglienza della diversità e della fragilità. La rigorosa e seria attività scientifica deve essere completata con una formazione che sappia modellare la persona secondo i grandi principi della tradizione umanistica e cristiana. La formazione integrale si declina all'interno dei curricula dei corsi di laurea con corsi speciali di integrazione del sapere proprio dell'ambito con altri di etica, filosofia, storia e teologia. La formazione delle persone si vive innanzitutto nell'adempimento dei propri doveri nella parte didattica o di ricerca ma anche con una serie di attività di responsabilità sociale, di tirocini, di volontariato, di cooperazione in progetti di impresa o di lavoro già dall'inizio della vita universitaria. Ma allo scopo di raggiungere gli obiettivi di una formazione di tutta la persona nelle sue diverse dimensioni, l'UER organizza programmi di responsabilità sociale e di eccellenza accademica, offre orientamento in entrata, uscita e job placement e un programma di tutoraggio, accanto alle attività della pastorale universitaria e della cappellania.

È nell'ottica della formazione integrale che l'Università offre tutta una vasta gamma di attività di Responsabilità Sociale come parte integrante del programma degli studi e della propria formazione. Si tratta di attività di servizio sociale volte a sviluppare esperienze e competenze degli studenti nella vita di relazione attraverso un programma annuale presso strutture (Associazioni, ONLUS, Fondazioni) convenzionate con l'Università, quali: Caritas, Banco Farmaceutico, Associazione Andrea Tudisco, Il Cantiere ONLUS, L'Associazione Donatori Volontari di Sangue EMA Roma, Mission Network, VIS Foundation, ADS "Ercolini di Don Orione", Natale 365 ONLUS.

Sempre come parte integrante dell'incentivo alla formazione integrale, si offrono particolari programmi di eccellenza, particolari percorsi formativi e soprattutto delle opportunità che vengono offerte a studenti che si distinguono per spiccate qualità umane o accademiche. Il Programma di Eccellenza Accademica di quest'anno, si prefigge la finalità di promuovere la cultura dell'intraprendenza e della leadership attraverso testimonianze e incontri con top manager e public policy manager di importanti aziende; la visita dei più affermati incubatori di imprese del territorio e di uno spazio di co-working; l'introduzione ai concetti chiave per sviluppare un'idea imprenditoriale.

Terza Missione

Come ricordato nel Documento ANVUR su La valutazione della terza missione nelle università italiane, “uno dei compiti fondamentali delle università nel contesto della terza missione è aiutare i territori a compiere i “salti” ..., in particolare, per quanto riguarda la valorizzazione economica della ricerca, accedendo alle reti mondiali di produzione e circolazione della conoscenza (global value chains, GVC). Sotto questo profilo, deve essere incoraggiata la capacità delle università di portare sul territorio contatti e opportunità di networking di scala internazionale”.

L'Università Europea di Roma intende perseguire un'attività di Terza Missione considerata come parte integrante della propria missione accanto agli obiettivi fondamentali della Formazione e della Ricerca, per favorire l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza al fine di contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società.

Ogni struttura (Dipartimento e Centri) all'interno dell'Ateneo realizza pertanto attività di Terza Missione, impegnandosi nella comunicazione e divulgazione della conoscenza attraverso una relazione diretta con il territorio e con tutti i suoi attori.

La Terza Missione dell'Università Europea di Roma si articola all'interno delle due seguenti fattispecie di attività:

1. VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA

Insieme delle attività attraverso le quali la conoscenza originale prodotta dalle università con la ricerca scientifica viene attivamente trasformata in conoscenza produttiva, suscettibile di applicazioni economiche e commerciali. Si articola nelle seguenti attività:

- gestione della proprietà intellettuale
- imprenditorialità accademica (riconoscimento delle società spin off; gestione delle convenzioni con le stesse per l'utilizzo di locali, personale e attrezzature dell'Ateneo)
- attività di conto terzi (ricerche, prestazioni e sperimentazioni, consulenze e opinioni, vendita di prodotti)
- Open access, l'accesso aperto ai testi dei risultati della ricerca condotta in Ateneo
- collaborazioni con intermediari territoriali

2. ATTIVITÀ CULTURALE E SOCIALE DESTINATA ALLA PRODUZIONE DI BENI PUBBLICI DI NATURA SOCIALE, EDUCATIVA E CULTURALE

Capacità degli Atenei e dei Dipartimenti di mettere a disposizione della società, nelle sue varie articolazioni, i risultati della propria ricerca e specifiche attività di servizio. Si articola nelle seguenti attività:

- produzione e gestione di beni culturali
- sperimentazione clinica, infrastruttura di ricerca e formazione medica
- formazione continua
- public engagement (eventi per il pubblico; comunicazione dei risultati della ricerca; portali web dedicati alla ricerca; progetti di educazione scientifica per le scuole; supporto, progettazione e valutazione delle attività)

Struttura tecnico amministrativa e servizi

I servizi direttamente sotto la responsabilità della Direzione Generale agiscono secondo i tre seguenti principi ispiratori:

1. Centralità degli studenti
 - a. Supportare lo studente a 360° in tutte le fasi della vita universitaria.
2. Centralità del personale docente e tecnico amministrativo
 - a. Le persone fanno la differenza.
3. Centralità della sostenibilità economico finanziaria nei confronti dell'Ente Promotore

Seppur spesso interconnessi in termini di obiettivi e di stakeholders di riferimento, i singoli uffici a supporto di tali principi e stakeholders stessi si possono distinguere in questo modo.

Alla prima categoria appartengono i seguenti uffici:

- Orientamento e Job Placement
- Students' Care (segreteria didattica ed amministrativa)
- Gestione Campus.

Alla seconda categoria:

- Gestione Eventi
- Risorse Umane

Alla terza categoria:

- Contabilità, finanza e cassa
- Gestione Acquisti

Qui di seguito una descrizione più dettagliata delle diverse attività

Orientamento e Job Placement

Questo ufficio ha l'obiettivo di accompagnare lo studente in tutte le diverse fasi della vita universitaria e post-universitaria passando attraverso le fasi di orientamento in ingresso, itinere ed uscita per poter maturare le migliori scelte sia durante il percorso universitario in termini di Corsi di Laurea sia di futuro placement professionale una volta terminato il percorso di studio tradizionale.

Orientamento in ingresso: Un servizio di orientamento efficace deve soprattutto aiutare i più giovani a sviluppare una maggiore consapevolezza circa le proprie capacità e le proprie aspirazioni. Vengono proposti gratuitamente attività e percorsi di orientamento tutto l'anno, con test, incontri formativi e colloqui, curati da un team di psicologi preparato ed in costante aggiornamento portando questo percorso di test e colloqui anche presso le scuole superiori di Roma che hanno potuto apprezzare quest'occasione di orientamento alla scelta dell'università.

Orientamento in itinere: Offre soprattutto il tutoraggio, in collaborazione sia con i docenti sia con il Centro di Formazione Integrale, come un mezzo per poter aiutare lo studente a realizzare i suoi obiettivi accademici e le proprie potenzialità personali, umane e professionali. Anche allo scopo di facilitare l'inserimento nella realtà universitaria e favorire il rendimento accademico degli studenti, viene offerto agli studenti il servizio di tutoring di gruppo (peer tutoring), in cui studenti senior appositamente selezionati, svolgono incontri e gruppi di studio con gli studenti del primo anno, per favorire il superamento degli esami nella fase più delicata di inserimento universitario. Oltre a questa opportunità ogni studente ha a disposizione un tutor docente che si rende disponibile per ascoltare, accompagnare ed orientare. Al fine di favorire l'inserimento dello studente nella realtà universitaria e aumentare l'efficacia nello studio è previsto il Laboratorio di Time Management che ha fornito agli studenti del I anno, strumenti per imparare a gestire la risorsa "Tempo", ad assegnare le priorità e pianificare le attività di studio e tempo libero. Attraverso il sistema del monitoraggio delle carriere, si interviene inoltre con gli studenti in difficoltà attraverso un servizio personalizzato finalizzato a superare eventuali problematiche. E' previsto inoltre un servizio personalizzato di tutoring per gli studenti con Disturbo Specifico dell'Apprendimento (DSA). L'Università Europea per sua natura si pone nei loro confronti come università inclusiva, capace di valorizzare e portare all'eccellenza confermando l'accoglienza anche verso gli studenti con disabilità attraverso un servizio di accoglienza e supporto a favore di questi studenti, monitorato da un'apposita commissione che li aiuta a raggiungere i propri obiettivi formativi e professionali in accordo con le normative per la disabilità.

Orientamento in uscita: Aiuta lo studente a conoscere il mondo del lavoro e a prepararsi per facilitarne l'ingresso e come università si vogliono sostenere i propri studenti nel momento del passaggio al mondo del lavoro, fornendo loro tutto ciò che serve affinché questo momento possa essere vissuto con sicurezza, senso di adeguatezza e successo. Si sono organizzati laboratori di orientamento con la finalità di fornire a studenti e laureandi strumenti per sviluppare l'Employability (occupabilità), per elaborare un progetto professionale che consenta un inserimento efficace nel mondo del lavoro oltre a incontri con esperti, operatori dell'orientamento e aziende per arrivare al Career Day che si svolge una volta l'anno e che rappresenta il momento culmine per questo tipo di incontri.

L'UER prevede il tirocinio curriculare obbligatorio per tutti gli studenti. Ogni anno vengono attivati circa 250 tirocini curricolari e post-lauream in virtù di centinaia di convenzioni stipulate con Enti e Aziende su tutto il territorio nazionale. Il tirocinio ha una finalità sia formativa, in quanto permette di approfondire, verificare ed ampliare le conoscenze e competenze ricevute durante il percorso di studi, sia di orientamento, in quanto permette di entrare nel mondo del lavoro e di conoscere le dinamiche organizzative e lavorative, nonché di assumere maggiore consapevolezza delle proprie scelte professionali.

Job Placement: Il job placement è un servizio strettamente connesso all'orientamento in uscita ed in stretta unione con il territorio e gli Enti maggiormente rappresentativi e si sostanzia nell'organizzare occasioni di incontro tra gli studenti e le diverse realtà imprenditoriali a livello locale e nazionale.

Student care

L'ufficio riunisce le aree della segreteria amministrativa, didattica e post lauream per offrire a studenti e docenti uno standard minimo qualitativo di servizio garantito ed in costante miglioramento.

Segreteria amministrativa: Rappresenta la struttura organizzativa che gestisce tutte le procedure amministrative inerenti la carriera dello studente a livello di CDL, dall'immatricolazione al conseguimento del titolo di studio, con l'obiettivo di lasciare lo studente soddisfatto relativamente all'evasione della sua richiesta di carattere amministrativo.

Segreteria didattica: Rappresenta la struttura organizzativa che gestisce tutte le procedure didattiche inerenti la carriera dello studente sia attraverso il supporto agli studenti stessi dei CDL sia attraverso il supporto ai coordinatori dei CDL stessi nei diversi aspetti relativi all'organizzazione della didattica.

Segreteria post lauream: Riunisce le attività della segreteria amministrativa e didattica con esclusivo riferimento ai corsi post lauream.

Gestione CAMPUS

L'ufficio nasce con l'intento di dare applicazione e supporto ai piani di sviluppo e miglioramento strutturale dell'Ateneo, provvedendo alla sua valorizzazione a servizio dell'utenza universitaria e di tutti gli stakeholders che gravitano intorno alla nostra università. Il team assicura costantemente la gestione ed il coordinamento della manutenzione ordinaria e straordinaria e dei miglioramenti strutturali e tecnologici del nostro Campus. Tra i prossimi obiettivi del dipartimento c'è, in aggiunta ai miglioramenti strutturali già in programma, quello di implementare la sostenibilità e l'efficienza tecnologica nell'area dell'Information Technology sempre nell'ottica del miglioramento costante dei servizi. Tale quadro è completato anche dal costante miglioramento di altri servizi quali la caffetteria, la biblioteca e la libreria. Anche la prevenzione e la sicurezza (D.Lgs 81/08) rientra nella mission del dipartimento, formando ed informando costantemente personale interno addetti alle gestioni delle emergenze ed organizzando prove di simulazioni di emergenza sisma, incendio e attentati terroristici, con cadenza semestrale che coinvolgono ogni volta l'utenza universitaria.

Gestione Eventi

L'area Gestione Eventi è nata con la finalità di avere un unico punto di riferimento nella pianificazione ed organizzazione degli eventi interni ed esterni al fine di migliorarne la visibilità sul territorio e rendere il nostro Ateneo un crocevia ed un'occasione d'incontro per eventi non solo istituzionali ma anche per iniziative culturali, intellettuali, imprenditoriali e di apostolato/volontariato di alto profilo.

Risorse Umane

L'area Risorse Umane rappresenta un altro fulcro fondamentale della nostra organizzazione per migliorare i servizi offerti, la qualità del lavoro ed il profilo professionale dell'asset fondamentale di ogni organizzazione universitaria a supporto dell'area accademica, vale a dire il personale tecnico amministrativo.

Oltre alla gestione amministrativa e retributiva del personale docente e tecnico-amministrativo, tale area è sensibilizzata a perseguire una mirata attività di sviluppo del personale interno attraverso processi di selezione e formazione professionale continua così da consentire un adeguamento graduale dell'organizzazione ai bisogni degli stakeholders interni ed esterni con cui viene a contatto. Offre inoltre un supporto alle principali attività di comunicazioni interne di servizio relative all'università.

Contabilità e Finanza

L'area Contabilità e Finanza assicura la corretta tenuta e l'aggiornamento della contabilità, dei libri fiscali ed assiste sia gli stakeholder interni (docenti e dipendenti) sia esterni (studenti e fornitori) nelle procedure di tipo amministrativo e fiscale oltre ad informare periodicamente i principali stakeholders, Ente Promotore incluso, sull'andamento della gestione attraverso le opportune analisi economiche e previsionali necessarie a garantire gli investimenti necessari ai bisogni dell' Università.

Gestione acquisti

Questa funzione ha il compito, in stretta relazione sia con le aree accademiche/didattiche sia con gli uffici tecnico amministrativi, di relazionarsi con i diversi fornitori esterni ottimizzando l'intero processo di negoziazione sia in termini di costi/benefici del prodotto o servizio, sia di controllo della correttezza e delle tempistiche di evasione degli ordini di acquisto oltre che di consegna dei beni e servizi richiesti in tempi ragionevoli.

Svolge inoltre, in stretto coordinamento con l'ufficio Contabilità e Finanza, una funzione di monitoraggio e controllo del budget di spesa a supporto della Direzione Generale e di tutti gli uffici interessati.

4.2 Obiettivi strategici

Le linee strategiche si esprimono attraverso diversi macro e micro-obiettivi:

1. DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE

Qualità dell'apprendimento, innovazione della didattica, attrazione e sviluppo del talento

- ✓ aumentare il numero degli iscritti
- ✓ diminuire il tasso di abbandono
- ✓ aumentare il numero dei laureati in corso
- ✓ aumentare l'eccellenza e migliorare i risultati di apprendimento
- ✓ consolidare l'offerta formativa dei corsi di laurea

Apertura internazionale dell'università

- ✓ aumentare il numero di insegnamenti in lingua straniera
- ✓ aumentare il numero di scambi internazionali sia degli studenti che dei docenti
- ✓ incrementare le partnership

Post-laurea

- ✓ incrementare il numero di Master e corsi di perfezionamento post-laurea e aumentarne il grado di attrattività

2. RICERCA

Sviluppo delle attività di ricerca

- ✓ innalzare i finanziamenti esterni alla ricerca sia da enti pubblici che privati
- ✓ ridurre il numero di docenti inattivi
- ✓ innalzare la qualità della ricerca

3. ORIENTAMENTO E JOB PLACEMENT

Accesso dei laureati al mondo del lavoro

- ✓ aumentare le possibilità di lavoro per gli studenti laureati
- ✓ rafforzare l'ufficio Job Placement

4. TERZA MISSIONE

Potenziare il ruolo istituzionale dell'Università nel contesto socioeconomico del territorio circostante

- ✓ Sviluppo di nuovi centri di ricerca
- ✓ Formazione continua
- ✓ Aumento di attività di public engagement

5. FORMAZIONE INTEGRALE

- ✓ Aumento convenzioni attività di volontariato
- ✓ Aumento del numero di studenti che continuano a svolgere attività curriculari oltre al limite definito nel programma curriculare
- ✓ Potenziamento dell'attività di *tutoring*

6. SERVIZI E STRUTTURA TECNICO AMMINISTRATIVA

Campus life

- ✓ potenziamento dei servizi agli studenti
- ✓ miglioramenti strutturali
- ✓ Miglioramento procedure amministrative e di governance
- ✓ Crescita e valorizzazione Risorse Umane
- ✓ Supporto all'attività didattica
- ✓ Implementazione piano anticorruzione

Crescita finanziaria sostenibile

- ✓ Raggiungere una solidità economica e sostenibilità finanziaria

Comunicazione e trasparenza

- ✓ maggiore impatto dell'università sui social
- ✓ potenziamento del sito internet come strumento di comunicazione
- ✓ miglioramento dell'accessibilità alle informazioni



Figura 1: L'albero della crescita

4.3 Indicatori strategici

Le linee strategiche definite da macro e micro-obiettivi vengono misurate attraverso l'uso di uno o più indicatori quantitativi. Nel prospetto di seguito riportato sono state inserite 4 colonne (Actual e Scenario) che individuano i valori iniziali e le previsioni degli indicatori. Questa schematizzazione permette di monitorare i processi e le azioni che vengono messe in atto per il raggiungimento degli obiettivi.

LINEE STRATEGICHE	MACRO OBIETTIVI	MICRO OBIETTIVI	INDICATORI	ACTUAL 2017	ACTUAL 2018	SCENARIO 2019	SCENARIO 2020
DIDATTICA E INTERNAZIONALIZZAZIONE	Qualità dell'apprendimento, innovazione della didattica, attrazione e sviluppo del talento	A1 – Innalzamento del tasso di attrattività	iA1a - Numero totale studenti immatricolati	341	360	370	370
		A2 – Fidelizzazione degli studenti	iA2a - Numero totale studenti iscritti	1.044	1.077	1.200	1.300
			iA2b Studenti iscritti alle LM con accesso diretto	72	65	80	80
		A3 – Innalzamento del tasso di attrattività verso gli studenti esterni, per le lauree magistrali	iA3a - Studenti esterni immatricolati alle LM	20	15	15	20

		A4 – Miglioramento della regolarità degli studi	iA4a - Tasso di abbandono	0.02%	0.18% (a.a. 2017/2018 PARZIALE)	0.1%	0.05%
			iA4b - CFU annui medi maturati / CFU teorici	40.9/60	Non disponibile	45/60	50/60
			iA4c - Laureati in corso a.a. precedente	102 (a.a. 2016/2017)	56 (a.a. 2017/2018 PARZIALE)	110	115
		A5 – Incentivazione dell'eccellenza	iA5a - Media voto diploma immatricolati (solo LT e CU)	71.89	74	78	82
			iA5b - Media voto laurea triennale	102.8 (a.a. 2017/2018 PARZIALE)	Non disponibile	104	105
			iA5c - Numero di riduzioni dei contributi accademici concesse/import o totale	179/325.491,00	264/401.311,22	250/350.000	250/350.000

		A6 – Incremento della qualità percepita della didattica	iA6a- Valutazione didattica (percentuale aggregata media delle domande solo sulla docenza solo sugli studenti frequentanti)	8.3%	8.5%	8.6%	8.7%
	Post-laurea	A – 7 Potenziare l'offerta dei corsi post-laurea	iA7a – Numero di corsi post-laurea attivati/numero di iscritti	11/514	6/520	7/530	8/550
	Apertura internazionale dell'università	B1 – Internazionalizzazione della Faculty	iB1a - Insegnamenti in lingua straniera	18	28	36	42
iB1b - <i>Visiting Professor</i>			4	6	8	10	
iB1c - Docenti stranieri			4	4	5	5	
B2 – Internazionalizzazione della popolazione studentesca		iB2a - Erasmus in entrata I dati in parentesi si riferiscono agli studenti in mobilità non Erasmus, ma in forza di accordi bilaterali al di fuori dell'Europa	35 (+21)	23 (+1) 1sem 18 (+22) 2sem (previsione)	45 (+25)	50 (+30)	

			iB2b - Erasmus in uscita	13 (+3)	17 (+5)	20+8	25+10
			iB2c - Studenti stranieri	22	23	25	55
			iB2d - Accordi JD/partnership strutturate attivi	1 (DBS per Economia, Psicologia e Giurisprudenza)	3 (DBS per Economia, Giurisprudenza Psicologia + UAQueretaro per Turismo + Univ. Sofia per Economia)	5	7
			iB2e - Studenti partecipanti a programmi JD <i>OUTGOING</i>	0	2	4	10
			iB2f - Studenti partecipanti a programmi JD <i>INCOMING</i>	0	0	0	30
			iB2g - Indirizzi in inglese	0	2	3	3
			iB2h - Numero di corsi di lingua extra-curricolari attivati/numero di studenti iscritti	2/24	0	2/35	3/50

RICERCA	Sviluppo delle attività di ricerca	C1 – Attrazione fondi per la ricerca nazionali e internazionali	iC1a - Finanziamenti per ricerca da enti pubblici/privati	€93.541,48	€ 52.500	€ 300.000	€300.000
			iC1b – Numero di progetti presentati nei bandi nazionali	4 (Regione Lazio Min. Pari Opportunità Formambiente Green Lab)	11 (9 PRIN + 1 INAIL + 1 Regione Lazio)	5	5
			iC1c – Numero di assegni di ricerca e borse per attività di ricerca finanziate da enti esterni	3	4	6	6
			iC1d - Finanziamenti per ricerca da enti internazionali	€ 0	€25.883,55 (anticipo Jean Monnet Chair)	€ 25.000	€30.000
			iC1e - Numero di progetti presentati in bandi internazionali	2 (IEMEST; COST)	8	8	8

		iC1f - Borse per dottorati di ricerca finanziate dall'esterno (<i>% su totale borse di dottorato</i>)	90% (33° ciclo)	100% (34° ciclo)	100% (35° ciclo)	100% (36° ciclo)
		iC1g - Numero di assegni di ricerca	2	3	2	2
	C2 - Riduzione docenti inattivi	iC2a - Docenti che non hanno pubblicato negli ultimi 5 anni	1	1	0	0
	C3 - Innalzamento del tasso di attrattività verso i dottorati	iC3a - Domande di partecipazione al concorso di dottorato	60	90	100	100
		iC3b - Numero di borse disponibili	6	8	6	6
	C4 - Internazionalizzazione del Dottorato	iC4a - Numero di dottorandi stranieri	2	0	2	2
		iC4b - Numero di tesi in co-tutela	2	0	1	2

		C5 – Innalzamento della qualità della ricerca	iC5a – indicatori basati sui criteri che verranno stabiliti dal Gruppo di Lavoro	Attività non presente	Definizione dei criteri	Implementazion e dei criteri	Attuazione piena dei criteri
		C6 – Potenziare la rilevanza dei risultati della ricerca di Ateneo	iC6a – Implementazion e dell’attività di comunicazione dei risultati della ricerca	Attività non presente	Attività non presente	Attività non presente	Attività in pieno svolgimento
ORIENTAMENTO E JOB PLACEMENT	Accesso dei laureati al mondo del lavoro	D1 – Aumento del tasso di occupabilità dei laureati	iD1a - Occupati + formazione retribuita a 1 anno dalla laurea - LM e CU	Dato parziale: l’indagine sui laureati 2017 ad 1 anno dalla laurea sarà conclusa nel mese di dicembre	Economia: 65% Giurisprudenza 50% Psicologia 30%	Economia: 65% Giurisprudenza 55% Psicologia 35%	Economia: 65% Giurisprudenza 60% Psicologia 40% Turismo 60%
			iD1b - Occupati + formazione retribuita a 3 anni dalla laurea -LM e CU	Economia: 91% Giurisprudenza 83% Psicologia 63% Storia 100% Fonte Dati: Indagine UER OJP 2018	Economia: 95% Giurisprudenza 85% Psicologia 65% Storia 100%	Economia: 95% Giurisprudenza 85% Psicologia 65%	Economia: 95% Giurisprudenza 85% Psicologia 65%

		D2 – Rafforzamento del Placement	iD2a - Studenti che hanno fatto il tirocinio curriculare prima del conseguimento della laurea/totale degli studenti	178	200	210	220
			iD2b - Studenti che hanno fatto il tirocinio post- laurea	82	110	120	130
			iD2c – Numero di convenzioni stipulate	145	160	180	190
TERZA MISSIONE	Potenziare il ruolo istituzionale dell' Università nel contesto socio-economico del territorio circostante	E1 – Formazione continua	iE1a – Numero totale di corsi erogati	7	8	10	12
		E2 – Public engagement	iE2a – Numero di partecipanti dello staff docente a trasmissioni radiotelevisive a livello nazionale o internazionale	8	9	10	12

			iE2b – Partecipazioni attive a incontri pubblici organizzati da altri soggetti	24	25	30	30
			iE2c – Numero di eventi pubblici organizzati	11	11	12	13
			iE2d – Numero di pubblicazioni (cartacee e digitali) dedicate al pubblico esterno	4	5	6	7
			iE2e – Numero di iniziative di orientamento e interazione con le scuole superiori	5	7	9	11
SERVIZI E STRUTTURA TECNICO AMMINISTRATIVA	Campus life	F1 – Potenziamento dei servizi agli studenti	iF1a – Biblioteca: n. libri catalogati	n.d	182.471	-	-
			iF1b – Biblioteca: n. periodici	n.d	432	-	-
			iF1c – Biblioteca n. fondi speciali	n.d	8	-	-

			iF1d – Biblioteca presenza media giornaliera utenti UER	n.d	15	-	-
			iF1e – Biblioteca n. prestiti interbibliotecari UER	n.d	415	-	-
			iF1f – Biblioteca n. banche dati online	n.d	2	-	-
			iF1g – Biblioteca n. convenzioni con biblioteche di altri atenei	n.d	4	-	-
			1F1h – Caffetteria/mens a n. consumazioni	n.d	n.d	-	-
			1F1i – Libreria n. libri venduti	n.d	n.d	-	-
			1F1l – Residenze n. stanze	n.d	n.d	-	-

			1F1m – Qualità servizi Indice gradimento	n.d	n.d	-	-
		F2 – Miglioramento della struttura	iF2a – n. interventi progettuali realizzati	2	3	-	-
		F3 – Miglioramento procedure amministrative e di governance	iF3a – n. progetti realizzati	0	1	-	-
		F4 - Crescita e valorizzazione Risorse Umane	iF4a - n. progetti realizzati	1	2	-	-
			iF4b - n. corsi e ore di formazione erogate	2	2	-	-
			iF4c Efficientamento organigramma, creazione mappa delle competenze di un mansionario organizzativo e procedura selezione e reclutamento	1	n.d.	-	-

		F5 - Supporto all'attività didattica	iF5a – n. corsi di formazione online	0	1	-	-
			iF5b - n. interventi tecnico/informatici	n.d.	n.d.	-	-
			iF5c - n. progetti innovativi realizzati	1	1	-	-
		F6 – Implementazioni e piano anticorruzione	iF6a – n. regolamenti prodotti in materia	n.d.	n.d.	-	-
			iF6b - n. ispezioni	n.d.	n.d.	-	-
			iF6c - n. riunioni di monitoraggio	n.d.	n.d.	-	-

Crescita finanziaria sostenibile	F7 - Raggiungere una solidità economica e sostenibilità finanziaria	iF7a - Ricavi accademici per CDL	n.d.	n.d.	-	-
		iF7b - Costi docenti per CDL	n.d.	n.d.	-	-
		iF7c - Margine contribuzione lordo per CDL	n.d.	n.d.	-	-
		iF7d - Ricavi per FFO	n.d.	n.d.	-	-
		iF7e - Spese dipendenti	n.d.	n.d.	-	-
		iF7f - Spese generali	n.d.	n.d.	-	-

			iF7g - Margine operativo netto	n.d.	n.d.	-	-
			iF7h - Tasso di indebitamento	n.d.	n.d.	-	-
		F8 - Raggiungere una solidità economica e sostenibilità finanziaria	iF8a - n. progetti sistemi di monitoraggio	1	1	-	-
	Comunicazione e trasparenza	G4 – Maggiore impatto dell'università sui social	iG4a – Numero like social network	Facebook: 17.492 Instagram: 970	Facebook: 20.360 Instagram: 1.245	Facebook: 23.000 Instagram: 1.370	Facebook: 26.000 Instagram: 1.370
		G5 – Potenziamento del sito internet	iG5a – Numero di accessi medio giornaliero al sito internet	577	650	715	770
		G6 - Migliorare l'accessibilità alle informazioni	iG6a – Numero di accessi medio giornaliero alle pagine dedicate	988	1.100	1.200	1.300

* Percentuale delle risposte al questionario aggregate a livello di area e di Ateneo (Studenti Frequentanti) ** (iscritti al I anno 16/17 – iscritti II anno 17/18) / iscritti al I anno 16/17