



UNIVERSITÀ  
**CUSANO**

---

## PIANO DELLE LINEE STRATEGICHE E DI PROGRAMMAZIONE

Periodo 2021/2023

Consiglio di Amministrazione



---

DATA	APPROVAZIONE
30 giugno 2021	Consiglio di Amministrazione



## INDICE

Presupposti .....	4
Linee strategiche, obiettivi e programmazione .....	4
Strategie.....	4
Obiettivi generali .....	5
Programmazione delle azioni .....	5
Indirizzi, Obiettivi e Azioni .....	6
Indirizzo strategico n° 1.....	6
Indirizzo strategico n° 2.....	7
Indirizzo strategico n° 3.....	7
Indirizzo strategico n° 4.....	8
Indirizzo strategico n° 5.....	8
Verifica dello svolgimento delle attività.....	8
Prospettive .....	9



## Presupposti

In relazione a quanto previsto dall'art. 1 del DM 289 del 25/03/2021, l'Università Niccolò Cusano, in seguito UNICUSANO, è chiamata a presentare le linee strategiche di Programmazione periodica triennale delle attività da realizzare, in conformità alle linee generali d'indirizzo della programmazione stabilite dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca in base a quanto previsto dal Decreto Legge del 31 gennaio 2005, n° 7.

L'UNICUSANO, adotta strategie, attività e procedure per potenziare i risultati dell'offerta formativa proponendo e attuando soluzioni che possano limitare, se non risolvere, situazioni di debolezza e potenziare i punti di forza. In particolare, si adottano idonee iniziative per rendere accessibili agli studenti - sia corsi di studio, interamente a distanza o prevalentemente a distanza per favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro - sia master e corsi di perfezionamento per lo sviluppo professionale di lavoratori.

Lo sviluppo di competenze professionalizzanti negli ambiti del sapere presidiati dai corsi di studi, rappresenta l'obiettivo che l'UNICUSANO ha stabilito per realizzare una formazione intesa come acquisizione di conoscenze disciplinari e, contemporaneamente, di rigore e di capacità critica e metodologica; queste, peculiarmente, si riconoscono come caratteristiche fondamentali per le persone sia professionista o specialista competente sia cittadino.

Il risultato da raggiungere, quindi, è quello di coniugare i grandi numeri, cioè docenti di riferimento e studenti, con la qualità, cioè formare tutti gli studenti, senza "lasciarne indietro alcuno"<sup>1</sup>.

Le linee di indirizzo stabilite per il triennio 2021-2023, delineate in questo documento, rappresentano l'*education and research core business* attuale e in prospettiva della strategia e dell'azione dell'università UNICUSANO e si ricollegano alla precedente programmazione costituendone, quindi, la logica prosecuzione. Per tale motivo in questo documento non si riporta il quadro dei valori, dei principi e degli impegni assunti dalla stessa UNICUSANO<sup>2</sup>.

## Linee strategiche, obiettivi e programmazione

### Strategie

L'UNICUSANO, in riferimento alle attività formative, rappresentate principalmente dai corsi di studio, assicurerà la permanente sostenibilità di un'offerta formativa integrata/inclusiva e di alto livello, con l'utilizzo di metodologie di studio a distanza e/o prevalentemente a distanza secondo le modalità previste dalla normativa vigente in materia (All. 4, punto A, del DM 289/2021). Tale approccio offre agli studenti la possibilità di accedere ai corsi secondo modalità in grado di soddisfare pienamente le loro esigenze grazie alla possibilità di alternare, secondo le indicazioni puntuali della normativa richiamata, attività di studio a distanza con periodi di formazione in presenza presso la sede dell'Ateneo. Le attività a distanza poi, essendo caratterizzate da una combinazione sinergica fra didattica erogativa e interattiva, consentono agli iscritti di affrontare il percorso di studio interagendo proficuamente con il corpo docente, con i tutor e, soprattutto, senza sacrificare lo scambio di esperienze con i colleghi, assicurato grazie all'inserimento di ogni studente in aule virtuali per piccoli gruppi.

<sup>1</sup>Papa Francesco 1-“lottare perché quelli che ieri erano rimasti indietro diventino i protagonisti del domani, e i protagonisti di oggi non siano lasciati indietro domani”. Omelia della messa a Sumuleu Ciuc 1 giugno 2019.

<sup>2</sup> Vedi: “Piano strategico e programmazione 2019-2021”.



---

## Obiettivi generali

Alla luce dei risultati raggiunti, l'Ateneo potenzierà la propria azione di ampliamento dell'offerta formativa con l'obiettivo di renderla sempre più in linea con le richieste di formazione proveniente dagli studenti e dal mondo del lavoro; valuterà, inoltre, con attenzione la possibilità di richiedere l'accreditamento di nuovi corsi di studio, sempre nel rispetto della normativa in materia, in particolare nelle aree tecnico-scientifiche e umanistiche.

Particolare rilevanza avrà l'attività d'orientamento, sia in entrata, assicurando ad un elevato numero di studenti della scuola secondaria di 2° grado la piena conoscenza delle strutture universitarie e dei singoli corsi di studio, sia in uscita, promuovendo nel modo più ampio possibile le opportunità di stage, di presentazione e di inserimento dei neo-laureati nei vari settori del mondo del lavoro.

In aggiunta a tali attività si manterrà, migliorandola, la costante attivazione di numerosi master di I e di II livello e corsi di perfezionamento in tutte le aree conoscitive oggetto dei Corsi di Studio, in modo da realizzare iniziative che, essendo frequentemente sponsorizzate da enti, imprese e associazioni interessate all'inserimento dei migliori studenti nelle proprie strutture, perseguano l'obiettivo di inserire nel mondo del lavoro numerosi soggetti, per i quali vengono comunque ampliate le conoscenze a capacità acquisite a livello universitario.

Obiettivo specifico dell'Unicusano è anche il consolidamento dei corsi di dottorato già avviati negli anni precedenti che consentirà all'Ateneo di completare, con sempre maggiore energia, la propria offerta formativa e di potenziare l'attività di ricerca.

In riferimento a quest'ultimo aspetto l'Unicusano promuoverà, attraverso i propri docenti e nelle varie aree disciplinari di appartenenza, una pluralità di attività i cui risultati potranno essere presentati sia in appositi convegni e incontri di studio, sia con la pubblicazione di specifici studi.

Per quanto concerne poi il trasferimento di tecnologie e conoscenze l'obiettivo sarà quello di coinvolgere con sempre maggiore attenzione enti e aziende operanti sul territorio locale e, alla luce delle potenzialità proprie delle Università telematiche, anche nazionali e internazionali al fine di favorire la crescita dei soggetti economici interessati. La creazione di sinergie stabili con i diversi settori produttivi consentirà all'Unicusano di sviluppare con maggiore vigore i propri programmi di ricerca che, nel tempo, le hanno consentito di avere accesso a numerose linee di finanziamento nazionali e internazionali. Obiettivi primari sono la creazione di brevetti, sviluppare attraverso ricerche mirate nei diversi settori i rapporti tra l'Università e le Aziende, acquisire finanziamenti, soprattutto a livello europeo, per lo sviluppo delle ricerche dedicate all'elaborazione di nuove tecnologie.

## Programmazione delle azioni

La programmazione viene delineata alla luce della missione espressa dallo Statuto, che si distingue in diverse componenti, vale a dire la ricerca, la didattica (quale formazione di base e specialistica) e la formazione a distanza, cui si aggiungono le iniziative di trasferimento tecnologico, rese possibili dalla creazione di laboratori di ricerca sia nell'ambito dei corsi di studio in ingegneria sia nell'ambito delle discipline dei corsi di studio umanistici.

Rientra nell'ambito della programmazione l'obiettivo dell'internazionalizzazione, che sarà perseguito attraverso potenziamento e creazione di contatti con Università europee ed extraeuropee, con la progettazione di strumenti formativi idonei ad attrarre studenti stranieri, sulla base delle indicazioni del DM 289/2021.

L'utilizzo della metodologia telematica infatti, consente, di promuovere l'offerta formativa dell'Ateneo in Paesi in cui sia presente una consistente comunità italiana, ma anche in qualunque parte del mondo attraverso la creazione di corsi di studio nella lingua di altri Paesi.

Lo sviluppo internazionale comporterà anche il legame e il collegamento scientifico soprattutto attraverso l'organizzazione di convegni a livello internazionale, in cui saranno invitati i docenti delle Università straniere e con l'organizzazione di corsi estivi (summer school) per i quali sarà previsto l'accesso di studenti stranieri e la



docenza di professori stranieri; ciò rafforza a diversi livelli la condivisione delle conoscenze e il dialogo internazionale.

Gli obiettivi in precedenza enunciati verranno perseguiti con la creazione di singoli progetti, coerenti con le esigenze e le linee strategiche evidenziate.

## Indirizzi, Obiettivi e Azioni

La definizione degli specifici indirizzi, obiettivi e le azioni per la formazione e per la ricerca si sono tenuti presenti sia di risultati ottenuti nel triennio 2019-2021, sia le singole azioni precisate, sia il sistema complessivo.

La dimensione sottostante l'insieme degli indirizzi, degli obiettivi e delle azioni ha come riferimento la capacità dell'Unicusano di esprimere l'innovazione sia nella didattica/formazione, sia nella ricerca/produzione, sia nell'internazionalizzazione sia, infine, nei servizi di supporto (infrastrutturali e alla persona).

### Indirizzo strategico n° 1

**Dichiarazione:** *Garantire lo sviluppo personale, culturale e professionale degli studenti anche in relazione alle esigenze della società e del mercato del lavoro.*

### Obiettivi

1. Sviluppare ulteriormente l'offerta formativa dell'Ateneo con l'obiettivo di realizzare percorsi di studio integrati su quattro livelli (laurea, laurea magistrale, master, dottorato di ricerca) in grado di contribuire alla realizzazione personale e professionale della persona in funzione delle proprie aspirazioni e delle richieste del mercato del lavoro, anche attraverso percorsi di studio diversificati.
2. Sostenere e facilitare l'accesso al mondo del lavoro, attraverso l'organizzazione di un servizio di job placement in grado di consentire l'incontro fra la domanda e l'offerta di lavoro, anche attraverso la creazione di una piattaforma informatica nella quale far confluire le diverse posizioni e realizzare quindi, un reale scambio di informazioni ed esigenze.

### Azioni

- a) Valutare l'allargamento dell'offerta formativa, in particolare nelle aree tecnico-scientifiche.
- b) Potenziare, sui diversi media, la comunicazione relativa alle caratteristiche dell'offerta formativa dell'Unicusano.
- c) Rafforzare il servizio per l'organizzazione delle attività di orientamento in ingresso, con particolare attenzione alle iniziative da effettuare nelle scuole secondarie di secondo grado.
- d) Potenziare il servizio di orientamento in ingresso anche mediante raccolta di informazioni da acquisire con la somministrazione ai nuovi iscritti di questionari - finalizzati alla conoscenza delle esigenze personali degli studenti - che, unitamente a quelle derivanti dall'analisi delle conoscenze didattiche provenienti dalle prove di accesso, consentiranno al corpo docente e al settore tutoraggio di calibrare al meglio il proprio intervento, contrastando in tal modo, il fenomeno dell'abbandono degli Studi.
- e) Introdurre nuovi elementi per migliorare le iniziative di valutazione dell'andamento delle attività didattiche rispetto alla verifica dei livelli di apprendimento.
- f) Rafforzare il servizio di orientamento iniziale e in itinere, e le azioni di tutorato orientativo agli studenti.
- g) Rafforzare il servizio di orientamento in uscita e per i tirocini, curriculari e professionali
- h) Promuovere il miglioramento della coerenza tra percorso formativo, competenze acquisite e possibilità di inserimento professionale, migliorando i rapporti con le organizzazioni esterne.

---

## Indirizzo strategico n° 2

**Dichiarazione:** Potenziare la qualità dell'offerta formativa attraverso ambienti formativi innovativi.

### Obiettivi

1. Garantire i requisiti di qualità della Sede centrale e dei Poli esterni in modo da assicurare il rispetto continuo dei livelli qualitativi richiesti dalla normativa vigente. Garantire altresì, l'immediato rispetto di nuovi criteri che future norme nazionali o ministeriali dovessero immettere nell'ordinamento.
2. Innovare e rafforzare l'aggiornamento delle attrezzature relative all'impianto LMS di erogazione dei Corsi di Studio e dei materiali di studio conformemente alle indicazioni normative relative alla didattica con particolare attenzione allo sviluppo di tecnologie informatiche in grado accrescere ulteriormente la qualità e la fruibilità del materiale didattico anche attraverso lo sviluppo di supporti digitali e multimediali innovativi, facilitando così, il coinvolgimento personale dello studente e il relativo processo di apprendimento.
3. Assicurare nei Corsi di Studio esistenti e in quelli di nuova istituzione, le coperture degli insegnamenti con graduale prevalenza di docenza incardinata interna.
4. Potenziare le attività del Presidio di Qualità.

### Azioni

- 1.a Monitorare il raggiungimento di caratteristiche operative funzionali all'accoglienza degli studenti nella sede centrale e nelle strutture dei Poli esterni.
- 2.a Sviluppare ulteriormente tecnologie informatiche in grado di accrescere sensibilmente la qualità e la fruibilità del materiale didattico anche attraverso l'implementazione di supporti digitali e multimediali innovativi, con l'obiettivo di aumentare il coinvolgimento personale dello studente e il relativo processo di apprendimento.
- 2.b Monitorare il giudizio dei laureati, triennali e magistrali, relativamente alla percezione della qualità delle dotazioni informatiche relative alla erogazione dei Corsi di Studio (didattica erogativa e interattiva).
- 3.a Monitorare il rigoroso possesso da parte dei Corsi di Studio dei requisiti quantitativi, qualitativi, di docenza a tempo indeterminato e subordinare l'attivazione dei nuovi corsi a tali requisiti.
- 3.b Ridurre ulteriormente il numero dei contratti esterni.
- 3.c Valutare l'esigenza di prevedere l'incardinamento di Professori e Ricercatori anche oltre la soglia minima prevista dalla normativa in vigore, in funzione delle reali esigenze didattiche dei corsi.
- 4.a Potenziare l'operatività del Presidio di Qualità avendo particolare attenzione alle esigenze strutturali e di personale dell'organo.

## Indirizzo strategico n° 3

**Dichiarazione:** Rafforzare lo sviluppo della ricerca di Ateneo.

### Obiettivi

1. Realizzare un'efficace struttura associativa dei propri Studenti per consentire all'Ateneo di mettere a sistema le potenzialità di innovazione del network dei propri laureati per azioni sulla ricerca
2. Rafforzare la partecipazione dell'Ateneo allo scambio di studenti con altre università corrispondenti con la partecipazione al Programma ERASMUS in funzione di realizzare un network della ricerca.
3. Valutare la conclusione di accordi di collaborazione con Atenei stranieri per la partecipazione a progetti istituiti dalla Comunità Europea.

### Azioni

- 1.a Costituire una struttura associativa degli studenti dell'Unicusano.



2.a Consolidare e avviare rapporti con altre Università internazionali, in merito alla possibilità di definire partenariati per lo sviluppo di progetti di ricerca in funzione della partecipazione a bandi pubblicati dalla Comunità Europea.

3.a Incrementare il numero delle convenzioni con Atenei stranieri.

## **Indirizzo strategico n° 4**

**Dichiarazione:** Migliorare la qualità degli esiti della formazione dei Corsi di Studio

### **Obiettivi**

1. Favorire la regolarità degli studi consolidando la verifica dei livelli di apprendimento e favorendo l'applicazione di ulteriori procedimenti di supporto e sostegno allo studio.
2. Migliorare la qualità delle competenze, sia disciplinari sia trasversali, acquisite dagli studenti anche attraverso il trasferimento dei risultati della ricerca educativa nelle attività formative.

### **Azioni**

- 1.a Potenziare le attività di orientamento in ingresso in collaborazione con le scuole secondarie di 2° grado.
- 1.b Rafforzare le azioni del Presidio di qualità per la verifica dei risultati dell'apprendimento.
- 1.c Incrementare le iniziative di valutazione dell'andamento delle attività didattiche degli insegnamenti nel rispetto di adeguati criteri di rigore nella verifica dei livelli di apprendimento.
- 1.d Rafforzare il servizio di consulenza in itinere per ridurre gli abbandoni e migliorare le azioni di tutorato degli studenti.
- 2.a Potenziare le attività di orientamento in uscita e di job placement.
- 2.b Promuovere la partecipazione alle azioni del Progetto TECO/ANVUR, disciplinari e trasversali, per ulteriori discipline.

## **Indirizzo strategico n° 5**

**Dichiarazione:** Internazionalizzazione dell'offerta formativa d'Ateneo.

### **Obiettivi**

1. Incrementare l'attrattività dei corsi di studio d'Ateneo nei confronti di studenti italiani o stranieri, che abbiano conseguito titoli di studio esteri.
2. Favorire un periodo di studio all'estero per gli studenti italiani iscritti ai corsi di dottorato dell'Ateneo.

### **Azioni**

1. Incrementare il numero di corsi di studio erogati anche in lingua inglese.
2. Incrementare il numero dei dottorandi partecipanti a periodi di studio all'estero. Verifica dello svolgimento delle attività.

## **Indirizzo strategico n° 6**

**Dichiarazione:** Consolidamento e aggiornamento delle strutture operative per la formazione e la ricerca.

### **Azioni**

1. Potenziare le strutture operative esistenti in base alle richieste e/o necessità derivanti dalle attività della formazione in presenza prossima, mediata e asincrona.



2. Incrementare le strutture operative dedicate alla ricerca anche sulla base del potenziamento dell'offerta formativa.
3. Approntare un network delle strutture operative funzionali allo sviluppo di sinergie per la realizzazione di Progetti di ricerca anche in ambito europeo.

Per quanto attiene alle modalità di verifica che supporteranno il raggiungimento delle mete prefissate, cioè obiettivi e azioni relative al supporto della formazione, al supporto della ricerca, ai servizi delle infrastrutture e alla funzione di governance, si utilizzerà il modello SWOT, cioè: opportunità e minacce (rischi) dell'ambiente esterno (**O**pportunities, **T**hreats) e punti di forza e di debolezza dell'ambiente interno (**S**trengths, **W**eaknesses). Il modello SWOT è basato sull'impiego della matrice di analisi SWOT che si rappresenta rappresentata in figura:

Fattori interni	Forze (S)	Debolezze (W)
Fattori esterni		
Opportunità (O)	<u>Strategie (SO)</u> : Strategie che usano i punti di forza per trarre vantaggio dalle opportunità	<u>Strategie (WO)</u> : Strategie che traggono vantaggio dalle opportunità superando le debolezze
Minacce (T)	<u>Strategie (ST)</u> : Strategie che usano i punti di forza per evitare le minacce	<u>Strategie (WT)</u> : Strategie che rendono minime le debolezze ed evitano le minacce

Dalla figura si evidenziano le modalità che saranno utilizzate per effettuare le analisi dei risultati raggiunti e in particolare le relazioni che sono instaurate tra le caratteristiche interne (forze o debolezze) con le esterne (opportunità e minacce) che si generano all'esterno nell'ambiente-mercato di riferimento.

Le analisi, periodiche (annuali) permetteranno di valutare lo stato di raggiungimento degli obiettivi stabiliti e all'occorrenza di effettuare o modifiche o aggiustamenti in corso di azione sia delle strategie sia degli obiettivi generali.

## Prospettive

L'orientamento per lo sviluppo degli obiettivi triennali segue quanto stabilito come indirizzo dalla Società delle Scienze Umane, cioè disegnare e attuare progetti di ricerca e processi formativi che permettano di migliorare il loro effetto sugli studenti, sul mondo del lavoro, sull'ambiente e sulla società in linea con quanto fissato dall'Agenda 2030 ONU per uno sviluppo sostenibile. In particolare, il quarto dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, cioè "garantire un'istruzione di qualità inclusiva e paritaria e di promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti sociale" evidenzia il legame tra istruzione di base e formazione professionale, considerato l'equità e la qualità dell'istruzione in un approccio di apprendimento per tutta la vita. Le azioni del piano triennale pertanto considereranno come riferimento i - sub obiettivi - previsti per lo sviluppo sostenibile dal 4.3 al 4.7 e il 4° e 4b.



Adottare gli obiettivi dell'ONU come riferimento per l'Università, significa proseguire nella prospettiva della trasformazione - perseguita attraverso una continua innovazione tecnologica, nell'ampliamento sistematico delle aree di formazione, sia come corsi di formazione sia come perfezionamento/Master e dottorati di ricerca, e nell'aumento - delle strutture didattiche e di ricerca, come l'approntamento di laboratori.

L'Università, pertanto, utilizzando le competenze interne e valorizzando le sinergie tra le attuali aree disciplinari, sia nella didattica curricolare sia nelle attività di formazione in genere (dottorato e Master), sia nella ricerca e nella terza missione, intende svolgere un prezioso ruolo di supporto allo sviluppo sostenibile del territorio locale, regionale, nazionale e internazionale- e del contesto socio-economico di riferimento.

Sulla base di queste indicazioni prospettiche, pur nella situazione di pandemia SARS-COV-2-COVID19 che continuerà nel breve periodo a incidere anche sullo sviluppo delle imprese, l'Università intende comunque svolgere un ruolo attivo nell'ampliamento:

- della formazione e della ricerca riguardante lo sviluppo della STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, and Mathematics) riguardante principalmente corsi di studio di scienze naturali, biologia, chimica, scienza dei materiali e scienze simboliche come matematica applicata a supporto dell'accrescimento della competitività dell'Ateneo a livello nazionale e internazionale;
- dei progetti di ricerca di tipo interdisciplinare e in collaborazione con le imprese e le istituzioni locali e nazionali (terza missione);
- dei percorsi di eccellenza in modo di dotare gli studenti, con particolare attenzione ai disabili e ai lavoratori, delle conoscenze e delle capacità per operare nel mondo del lavoro che muta velocemente, operando attraverso l'aggiornamento continuo e sistematico dei programmi curricolari, della relativa didattica erogativa, interattiva e orientativa e del supporto del tutoring esteso.

Il "Piano delle linee strategiche e di programmazione" di sviluppo dell'attività dell'Università Niccolò Cusano, è il risultato dell'attività e dell'impegno delle componenti dell'Ateneo, cioè delle strutture didattico-scientifiche e degli organi di governo.

Il Piano, quindi, traccia un cammino d'impegno e responsabilità per tutte le componenti, in un processo di medio periodo, che favorisce la consapevolezza e la coerenza di ciò che si compie in funzione del raggiungimento di mete credibili e accettabili.