



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI *Niccolò Cusano* - TELEMATICA ROMA**  
*Via Don Carlo Gnocchi, 3*  
*00166 Roma*

---

**LINEE STRATEGICHE  
E DI PROGRAMMAZIONE**

Periodo 2013 - 2016

Consiglio di Amministrazione



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI *Niccolò Cusano* - TELEMATICA ROMA**  
Via Don Carlo Gnocchi, 3  
00166 Roma

---

DATA	RISULTATO
MARZO 2013 <sup>1</sup>	PRIMA EDIZIONE
FEBBRAIO 2015	AGGIORNAMENTO PRIMA EDIZIONE

---

<sup>1</sup> Redazione



## INDICE

Presupposti .....	4
I riferimenti .....	4
La missione.....	4
La visione .....	4
I valori.....	5
Il contesto.....	5
Il contesto esterno .....	5
Il contesto interno .....	6
Linee strategiche, obiettivi e programmazione .....	7
Strategie .....	7
Programmazione delle azioni.....	8
Indirizzi, Obiettivi e Azioni .....	8
Indirizzo strategico n° 1 .....	9
Indirizzo strategico n° 2 .....	9
Indirizzo strategico n° 3 .....	10
Indirizzo strategico n° 4 .....	11
Prospettive .....	11



## **Presupposti**

L'Università degli Studi Niccolò Cusano o UNICUSANO nasce con la finalità specifica di dare completa attuazione ai principi sanciti dalla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo del 10 dicembre 1948 e ai diritti e alle libertà garantiti e tutelati dalla Costituzione italiana, con particolare riferimento all'istruzione, quale strumento fondamentale di creazione di una società democratica e del progresso sociale.

Compito primario dell'UNICUSANO è quello di svolgere attività di ricerca e didattica; quest'ultima si sviluppa mediante l'e-learning e anche con l'utilizzo di metodologie miste, basate sulla combinazione tra attività a distanza e in presenza.

L'UNICUSANO adotta ogni iniziativa per rendere accessibili agli studenti nel modo migliore possibile i corsi di studio a distanza, per agevolare l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro e per contribuire alla crescita professionale degli studenti lavoratori. Infatti, oltre a consentire lo sviluppo di conoscenze e competenze specifiche negli ambiti del sapere dei singoli Corsi di Studio, l'UNICUSANO è il luogo della formazione intesa come acquisizione di rigore metodologico e di capacità critica: queste sono le caratteristiche che l'Ateneo considera fondamentali per la crescita culturale dei discenti.

## **I riferimenti**

### ***La missione***

Il punto di partenza è costituito, ovviamente, dalla missione dell'Ateneo individuata dallo Statuto. L'UNICUSANO concorre, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, al progresso culturale, sociale ed economico del Paese nel contesto territoriale e nazionale, nella prospettiva della completa integrazione europea, riconoscendo la formazione professionalizzante come elemento indispensabile.

L'UNICUSANO, come comunità organizzata di docenti e discenti, promuove la ricerca e la didattica, garantendo la libertà d'insegnamento e la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, personale tecnico - amministrativo e dei servizi di supporto.

L'Ateneo impronta organizzazione e funzionamento ai precetti costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento dell'azione amministrativa e, in particolare, ai principi e alle regole espressi nello Statuto.

L'UNICUSANO contribuisce allo sviluppo attraverso una ricerca innovativa, internazionale e multidisciplinare, aperta al confronto e collegata alla realtà operativa, con particolare attenzione al mondo del lavoro e dell'impresa.

### ***La visione***

L'UNICUSANO, come comunità responsabile di studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e dei servizi di supporto, vuole che tutti i discenti, giovani e meno giovani, lavoratori e non, abbiano l'opportunità di arricchire in modo significativo le conoscenze, acquisire e accrescere le competenze e, quindi, la propria professionalità.

L'Ateneo, intende basare la propria visione su:



- riconoscimento dell'importanza di tutte le componenti, valorizzando le persone che maggiormente si impegnano nel perseguire gli obiettivi comuni nella formazione e nella ricerca;
- costruzione di un luogo di elaborazione, apprendimento e trasmissione di saperi specialistici;
- offerta, per gli studenti e per il proprio personale, delle opportunità per lo studio e la ricerca, orientando i talenti verso traguardi ambiziosi sul piano formativo e professionale;
- offerta di occasioni per lo sviluppo delle competenze;
- costruzione di un organismo aperto al dialogo sia al proprio interno sia verso l'esterno, perseguendo le proprie finalità facendo riferimento ai valori dell'autonomia, del rispetto delle diversità, della responsabilità sociale e proponendosi di migliorare la ricerca, la didattica e il trasferimento di conoscenze a vantaggio della società, nelle sue articolazioni locali, nazionali e internazionali.

### ***I valori***

L'UNICUSANO ispira la sua attività alle Dichiarazioni internazionali sulla tutela dei diritti umani, acquisite e inserite nell'ordinamento giuridico italiano, nella consapevolezza che nessuna autentica fruizione dei diritti è possibile senza l'adempimento dei corrispondenti doveri.

Per la complessa articolazione della società contemporanea, l'Università costituisce lo strumento per l'avanzamento della conoscenza e della formazione: l'efficacia e l'efficienza si misura, quindi, sulla sua capacità di progettare il futuro e di trasmettere alla società un impulso fondamentale per lo sviluppo civile, economico, culturale, considerando e valorizzando il passato.

L'UNICUSANO in quanto comunità, intende, come espresso nel "Codice Etico", rispettare e diffondere i valori della legalità, della solidarietà, della sussidiarietà, dell'accoglienza, dell'eccellenza, della valorizzazione del merito, delle capacità e delle competenze individuali, dell'uguaglianza, dell'imparzialità, della professionalità, della promozione umana, nonché della prevenzione e del rifiuto di ogni ingiusta discriminazione.

### **Il contesto**

#### ***Il contesto esterno***

L'UNICUSANO, nascendo come Università telematica, analizza il contesto esterno facendo riferimento all'intero territorio nazionale e alla possibilità di estendere la propria azione a livello internazionale. L'analisi, attualmente, è rivolta principalmente al territorio nazionale; per un prossimo futuro si prospettano sviluppi internazionali.

L'attuale contesto esterno continua ad essere influenzato dalla cd "riforma Gelmini" che porta un cambiamento, oltre che all'organizzazione delle singole componenti, a tutto il sistema universitario nel suo complesso.



In questa situazione, si riconoscono come principali *Stakeholder esterni*: Stato (MIUR), Regioni, Province, altri Enti locali, fornitori, famiglie degli studenti, ordini professionali, associazioni di categoria correlate alle attività istituzionali, imprese, etc.

In tale contesto, si possono considerare come elementi di crescita e rischio:

- introduzione di requisiti minimi di docenza più stringenti relativi alla sostenibilità dei corsi di studio e, quindi, ampliamento, già realizzato, della componente costituita da professori di prima e seconda fascia, come suggerito nella relazione della visita ispettiva dell'ANVUR del 20/2/2012;
- necessità di approfondire il disposto della Legge Gelmini per l'organizzazione interna relativamente all'eventuale realizzazione dei Dipartimenti e alla conseguente organizzazione delle attività di ricerca e di formazione;
- approfondimento in merito a una riorganizzazione della struttura dei Poli esterni.

Nello stesso tempo, sono da considerare come elementi di opportunità:

- potenziamento delle iniziative di collaborazione con istituzioni, enti locali e di sostegno, nonché della sanità, con cui sviluppare accordi più organici e strutturati, non solo per le attività di ricerca e di formazione, ma anche per il reperimento di finanziamenti;
- ampliamento dell'offerta formativa, con l'avvio di nuovi Corsi di Studio, che possano attirare nuovi studenti;
- prosecuzione della realizzazione del sistema Campus dell'UNICUSANO, con l'organizzazione della Residenza e la predisposizione di servizi sempre più efficaci.

### ***Il contesto interno***

Al fine di poter migliorare i risultati dell'offerta formativa con l'analisi del contesto interno, si intende proporre soluzioni che possano limitare, se non risolvere, situazioni di debolezza e potenziare i punti di forza, con particolare riferimento alla struttura organizzativa e agli stakeholders interni, cioè docenti, personale tecnico-amministrativo, dirigenti, altro personale non strutturato, organizzazioni sindacali dell'ateneo, rappresentanze degli studenti, studenti iscritti.

Nello specifico, si rappresentano come elementi di debolezza:

- il tasso di abbandono degli studenti, o rinunce, che costituisce un onere elevato per le strutture di servizio che devono essere comunque messe a disposizione;
- la gestione dell'analisi delle opinioni degli studenti;
- alcune superabili difficoltà del sistema informativo dell'università, soprattutto per gli aspetti relativi alla piattaforma di erogazione del materiale degli insegnamenti e al sottosistema di gestione dei dati amministrativi.

Allo stato attuale, invece, sono da considerare come punti di forza;

- la richiesta di ampliamento dell' Offerta formativa;
- la sufficiente regolarità delle carriere degli studenti e il consolidamento della capacità di attrazione in molte regioni;
- lo sviluppo dell'internazionalizzazione;



- lo sviluppo dei Servizi di supporto per gli studenti di carattere sia formativo sia di assistenza.

## Linee strategiche, obiettivi e programmazione

### Strategie

L'Università Niccolò Cusano, nata come Università delle Scienze Umane, concentrata inizialmente su corsi di laurea attinenti a scienze umane e sociali (area giuridica, economica, politologica e della formazione), ha successivamente rivolto la sua attenzione a quelle scientifiche (area ingegneristica) e all'area della psicologia.

Con riferimento alle attività didattiche, l'Università continuerà ad assicurare la sostenibilità di una offerta formativa integrata e di alto livello, con l'utilizzo di metodologie miste, in modo da migliorare l'interazione docente/studenti, con l'ottimizzazione dell'impiego dei docenti, con l'attivazione di insegnamenti attrattivi e di grande attualità nell'ambito dei singoli Corsi di Studio, con la promozione dell'offerta formativa in lingua inglese.

Particolare attenzione verrà dedicata all'orientamento, sia in entrata, assicurando ad un elevato numero di studenti 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 e di presentazione dei neo-laureati nei vari settori del mondo del lavoro.

In aggiunta a tali attività si manterrà, migliorandola, la costante attivazione di numerosi master e corsi di formazione in riferimento a tutte le aree oggetto dei Corsi di Studio, in modo da dar vita a iniziative che, essendo frequentemente organizzate in collaborazione con enti, imprese e associazioni interessati all'inserimento dei migliori studenti nelle proprie strutture, possano realizzare l'obiettivo di inserire nel mondo del lavoro numerosi soggetti o migliorarne la posizione.

Per quanto attiene alle modalità di analisi che supporteranno il raggiungimento delle mete prefissate, cioè obiettivi e azioni relativi al supporto della formazione e della ricerca, ai servizi delle infrastrutture e alla funzione di governance, si utilizzerà lo 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**trenghs, **W**eaknesses). Il modello SWOT è basato sull'impiego della matrice di analisi *SWOT* che si rappresenta rappresentata in figura:

Fattori interni \ Fattori esterni	Forze (S)	Debolezze (W)
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, con particolare riferimento alle relazioni che si sono instaurate tra le caratteristiche interne (forze o debolezze) ed esterne (opportunità e minacce) che si generano all'esterno.

Per quanto riguarda la ricerca, l'UNICUSANO promuoverà, attraverso i propri docenti e nella varie aree di appartenenza, una pluralità di attività i cui risultati verranno, come avviene da sempre, poi presentati sia con appositi convegni e incontri di studio, sia con la pubblicazione di specifici studi.

Per quanto concerne, il trasferimento di tecnologie e conoscenze, in funzione dell'apertura dei Corsi di Studio in Ingegneria, l'obiettivo sarà quello di creare nuovi brevetti, di sviluppare attraverso ricerche mirate nei diversi settori i rapporti tra l'Università e le aziende, di acquisire finanziamenti, soprattutto a livello europeo, per lo sviluppo delle ricerche dedicate all'elaborazione di nuove tecnologie.

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

### **Programmazione delle azioni**

La programmazione viene delineata alla luce della missione prevista dallo Statuto, che si distingue in diverse componenti, vale a dire la ricerca, la didattica e la formazione a distanza, cui si aggiungono le iniziative di trasferimento tecnologico, rese possibili dalla creazione di laboratori di ricerca nell'ambito dei Corsi di studio in ingegneria.

Rientra fortemente nell'ambito della programmazione l'obiettivo della internazionalizzazione, che è e sarà perseguito attraverso contatti con Università europee ed extraeuropee e con la progettazione di strumenti formativi idonei ad attrarre studenti stranieri.

L'utilizzo della tecnologia telematica, infatti, consente di promuovere l'offerta formativa dell'Ateneo in Paesi in cui è presente una consistente comunità italiana, ma anche in qualunque parte del mondo attraverso la creazione di Corsi di studio in lingua inglese; attraverso quest'ultima azione si intende esportare la cultura italiana nel mondo.

Lo sviluppo internazionale comporterà anche il legame e il collegamento scientifico, soprattutto attraverso l'organizzazione di convegni di livello internazionale, cui saranno invitati i docenti delle Università straniere; si organizzeranno scuole estive (summer school) per le quali sarà previsto l'accesso di studenti stranieri e la docenza di professori di svariate nazionalità; ciò rafforzerà a diversi livelli la condivisione delle conoscenze, il confronto 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**

Nella definizione di specifici indirizzi, obiettivi e azioni, si è tenuto presente che ad ognuna delle scelte dovrà corrispondere l'impegno di perseguire e presidiare la qualità, sia per la singola azione sia per il sistema complessivo.



La dimensione sottostante l'insieme degli indirizzi, degli obiettivi e delle azioni ha come riferimento la capacità di innovare 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. Realizzare l'offerta formativa su tre livelli (laurea, laurea magistrale, dottorato di ricerca) in modo da contribuire al miglioramento della professionalità della persona in funzione delle richieste del mercato del lavoro.
2. Sostenere e facilitare l'accesso al mondo del lavoro.

#### **Azioni**

- 1.a. Identificare e avviare la struttura con le funzioni di Presidio di qualità.
- 1.b. Potenziare, sui diversi media, la comunicazione relativa alle caratteristiche dell'offerta formativa.
- 1.c. Rafforzare il servizio per l'organizzazione delle attività di orientamento in ingresso.
- 1.d. Introdurre nuovi elementi per migliorare le iniziative di valutazione dell'andamento delle attività didattiche rispetto alla verifica dei livelli di apprendimento.
- 1.e. Rafforzare il servizio di orientamento iniziale e in itinere, anche attraverso l'attivazione di una struttura che svolga le azioni di tutorato agli studenti.
- 2.a. Potenziare il servizio per l'organizzazione delle attività di orientamento in uscita e per i tirocini, curriculari e professionali per l'inserimento nel mondo del lavoro.
- 2.b. Promuovere il miglioramento della coerenza tra percorso formativo, competenze acquisite e possibilità di inserimento professionale, intensificando i rapporti con le organizzazioni esterne.

### ***Indirizzo strategico n. 2***

**Dichiarazione:** *Garantire la sostenibilità e la qualità dell'offerta formativa.*

#### **Obiettivi**

1. Garantire i requisiti di qualità della sede centrale, dei Poli esterni e delle infrastrutture informatiche.
2. Garantire la ricerca della domanda esterna, cioè la numerosità degli iscritti per i Corsi di Studio triennali, magistrali e a ciclo unico.
3. Mantenere e rafforzare l'offerta formativa, anche attraverso l'avvio di Corsi di Studio di Ingegneria e di Psicologia (soprattutto nelle lauree magistrali), favorendo



la pluralità e la ricchezza di aree disciplinari e di competenze scientifiche nell'Ateneo.

4. Assicurare nei Corsi di Studio esistenti le coperture degli insegnamenti con netta prevalenza di docenza incardinata interna.

### **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 Consentire l'attivazione nelle lauree magistrali di insegnamenti a scelta tra SSD diversi (disattivati in Ateneo con il DM 17/2010), soprattutto laddove necessario per permettere agli studenti di scegliere percorsi indirizzati a differenti specializzazioni.
- 3.a Prevedere istituzione e attivazione di nuove lauree magistrali idonee a potenziare l'offerta formativa e degli sbocchi professionali, soprattutto in relazione a specifiche esigenze del mondo del lavoro e del territorio.
- 4.a Monitorare il rigoroso possesso da parte dei Corsi di Studio dei requisiti quantitativi, qualitativi, organizzativi e subordinare l'attivazione dei corsi a tali requisiti
- 4.b Ridurre ulteriormente il numero dei contratti di docenza esterna.

### ***Indirizzo strategico n. 3***

**Dichiarazione:** *Rafforzare il carattere e l'apertura internazionale dell'offerta formativa.*

### **Obiettivi**

1. Accertare la possibilità di avviare Corsi di studio a titolo congiunto, doppio e multiplo
2. Avviare un' Offerta formativa in lingua straniera dei Corsi di Studio delle lauree triennali e magistrali.
3. Avviare la partecipazione dell'Ateneo allo scambio di studenti con altre università corrispondenti o con la partecipazione al Programma ERASMUS.

### **Azioni**

- 1.a Effettuare uno studio preliminare per accertare la possibilità e la validità di realizzare Corsi di Studio congiunti.
- 2.a Avviare la realizzazione di Corsi di Studio in lingua straniera o in lingua straniera e italiano.
- 2.b Sviluppare rapporti, anche internazionali, in merito alle caratteristiche dell'Offerta formativa in lingua straniera.
- 3.a Incrementare il numero delle convenzioni con Atenei stranieri e la partecipazione a programmi di mobilità internazionale.
- 3.b Avviare, anche attraverso il supporto diretto dell'Ateneo, la partecipazione degli studenti al Programma Erasmus.
- 3.c Migliorare le funzionalità dei sistemi informativi dedicati alle carriere degli studenti, in funzione della gestione di studenti stranieri in mobilità internazionale.



### **Indirizzo strategico n. 4**

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

### **Obiettivi**

1. Favorire la regolarità degli studi nel rispetto di adeguati requisiti di rigore nella verifica dei livelli di apprendimento.
2. Migliorare la qualità delle competenze, sia disciplinari sia trasversali, acquisite dagli studenti anche attraverso il trasferimento dei risultati della ricerca nelle attività formative.

### **Azioni**

- 1.a Potenziare le attività di orientamento in ingresso in collaborazione con le scuole secondarie superiori.
- 1.b Rafforzare le azioni della struttura che svolge le attività del Presidio di qualità per le competenze relative alla verifica della didattica.
- 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 Prevedere un 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 Rafforzare le azioni della struttura che svolge le attività del Presidio di qualità di Ateneo per le competenze relative alla didattica.
- 2.c Promuovere azioni per migliorare la coerenza tra percorso formativo, competenze disciplinari e trasversali acquisite e possibilità di inserimento nel mondo del lavoro.

### **Prospettive**

Il Piano strategico e programmatico di sviluppo delle attività dell'Università Niccolò Cusano - il primo che l'università elabora - è il risultato delle attività e dell'impegno costante e intenso delle componenti dell'Ateneo, cioè strutture didattico-scientifiche ed organi di governo, nell'elaborazione e definizione delle linee strategiche dello sviluppo dell'Ateneo. Esso, quindi, delinea un percorso impegnativo e grandi responsabilità per tutte le componenti, tracciando un processo di medio periodo che dovrà tendere al raggiungimento degli obiettivi prefissati.