



# Piano Strategico

2023-2025

---

**Innovazione, sostenibilità, inclusione, competenze**  
Costruiamo l'Università del futuro



**PEGASO**  
Università Telematica



# Indice

<b>Premessa</b>	<b>04</b>
<b>Una nuova visione</b>	<b>06</b>
<b>01</b> Missione	<b>06</b>
<b>02</b> I mutamenti del contesto: sapere, innovazione, competenze	<b>10</b>
<b>03</b> Costruiamo l'Università del futuro. Le direttrici di una nuova vision	<b>14</b>
<b>04</b> L'analisi SWOT	<b>18</b>
<b>Una nuova strategia</b>	<b>24</b>
<b>05</b> La strategia per l'innovazione della didattica	<b>24</b>
<b>06</b> La strategia per la Ricerca	<b>28</b>
<b>07</b> La strategia per la Terza Missione e l'impatto sociale	<b>30</b>
<b>08</b> Investimenti nelle infrastrutture e nel capitale umano	<b>32</b>
<b>09</b> Una sfida da vincere insieme: i Piani operativi di Facoltà e Dipartimenti	<b>34</b>
<b>Il sistema di controllo</b>	<b>36</b>
<b>10</b> Il monitoraggio sull'attuazione del Piano strategico	<b>36</b>
<b>Allegato 1. Obiettivi di miglioramento e risorse del Piano 2023-2025</b>	<b>40</b>



# Premessa

UniPegaso è il primo Ateneo digitale italiano, strutturato su un modello di formazione avanzato dimostratosi in grado di essere strumento di diffusione del sapere e della ricerca.

Le sfide dei prossimi anni saranno ancora più ambiziose. Di fronte ai mutamenti sempre più rapidi cui stiamo assistendo, non solo nel mondo dell'Università, UniPegaso può essere un punto di riferimento nella società della conoscenza e dell'economia digitale.



Il *Piano Strategico 2023-2025*, pensato in coerenza e continuità con i principali documenti di **Bilancio dell'Ateneo**, con il suo **Bilancio di genere** e con le indicazioni contenute nel sistema di Assicurazione Qualità dell'ANVUR-AVA 3, individua gli obiettivi di miglioramento e le risorse necessarie per rafforzare ulteriormente il posizionamento nazionale e internazionale dell'Università attraverso idee, progetti, sinergie e adeguati investimenti in capitale umano e nelle infrastrutture materiali e immateriali. Obiettivo finale è garantire agli studenti un'esperienza sempre più calibrata sulle specifiche esigenze e, al contempo, favorire la crescita

dei progetti di ricerca dell'Università e dei suoi Professori e ricercatori. Lo facciamo sviluppando nuove attività di terza missione e public engagement, valorizzando collaborazioni nazionali e internazionali, confrontandoci con i protagonisti del mondo del lavoro, delle professioni, dell'informazione, dell'impresa, valorizzando il rapporto privilegiato di UniPegaso con il territorio.

Le scelte strategiche qui indicate sono strettamente collegate ai principi che hanno ispirato il Next Generation EU e gli obiettivi della programmazione comunitaria 2021-2027, volti a costruire una società più intelligente, più verde, più connessa, più sociale e vicina ai cittadini. Gli obiettivi inseriti nel *Piano* richiamano, inoltre, le indicazioni contenute nella *Missione 4, Istruzione e formazione* del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, intorno al quale si sta ridefinendo parte del settore educational.

Coerentemente con tale impostazione, UniPegaso individua nei concetti di **INNOVAZIONE, SOSTENIBILITÀ, INCLUSIONE, COMPETENZE**; le parole direttrici intorno a cui vogliamo costruire l'Università del futuro, ponendo sempre le persone al centro delle nostre scelte e delle strategie.

Il *Piano Strategico* è realizzato parallelamente all'avvio di una nuova fase di sviluppo dell'Ateneo ed è stato pensato attraverso un confronto aperto e inclusivo con le diverse componenti di UniPegaso. Ma il processo di partecipazione non si ferma con la sua approvazione, anzi. Intendiamo collegare il percorso di analisi dei risultati e di eventuale ridefinizione degli obiettivi in sede di monitoraggio a momenti di confronto pubblico, interni all'Ateneo e con i nostri stakeholders.

# Una nuova visione

## 01 Mission

UniPegaso è il primo Ateneo digitale italiano con oltre **80.000 ISCRITTI** ai corsi di laurea triennali, magistrali e a ciclo unico nell'A.A. 2021/2022.

I suoi 14 corsi di studio, con i loro diversi indirizzi, insieme a tutte le attività di formazione post-laurea sono il motore di uno dei principali gruppi internazionali specializzati nella formazione a distanza e il **CUORE DI UN PROGETTO CULTURALE**: rendere la formazione di qualità, la ricerca e il sapere strumenti di crescita e opportunità per tutti, fornendo le competenze necessarie per affrontare i cambiamenti oggi in corso nella società della conoscenza e della digitalizzazione.



Per raggiungere questi obiettivi, la missione dell'Ateneo nei prossimi anni ruoterà intorno a quattro parole chiave:



### INNOVAZIONE

elemento trasversale a tutte le attività dell'Ateneo, funzionale a proporre un modello didattico e un'offerta formativa costantemente aggiornati



### SOSTENIBILITÀ

il modello UniPegaso assume i concetti di sostenibilità e di *Environmental, Social e Governance* come parte della propria mission istituzionale per contribuire al raggiungimento dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite



### INCLUSIONE

crediamo che la ricerca e il sapere siano degli strumenti straordinari di coesione sociale, utili a rendere gli individui più consapevoli e quindi più liberi nelle proprie scelte, contrastando le disparità genere e le diseguaglianze sociali o territoriali



### COMPETENZE

i mutamenti sempre più rapidi cui stiamo andando incontro con la doppia transizione digitale ed ecologica spingono a individuare nuovi sentieri di ricerca e a offrire nuovi strumenti di formazione a chi fa il primo ingresso all'Università o intenda riqualificare le proprie competenze

In questo modo UniPegaso partecipa allo sviluppo di un modello di *sustainable learning* improntato ai nuovi modelli produttivi e organizzativi di industria 5.0.

Nel perseguire la sua missione l'Ateneo assume un modello didattico che pone lo **STUDENTE AL CENTRO DELL'INNOVAZIONE**, mentre i principi del **LIFELONG LEARNING** si coniugano con l'uso delle nuove **TECNOLOGIE DIGITALI**, consapevoli che la sfida dei prossimi anni si giocherà sempre di più sulla qualità della proposta e sulla sua capacità di offrire gli strumenti utili per essere dentro i cambiamenti del tempo presente.



## UniPegaso oggi. L'offerta formativa

**14**

Corsi di laurea attivi  
nell'A.A. 2022/23 con  
23 Piani di studio

**80.239**

iscritti ai CdS triennali,  
magistrali e ciclo unico nel  
2021/2022, con una crescita  
del 16% sull'anno precedente

**33.550**

nuove matricole nel  
2021/2022

**19.221**

studenti laureati  
nell'A.A. 2020/21

**2,9%**

Tasso di rinuncia agli  
studi nel 2021/2022,  
in calo continuo negli  
ultimi cinque anni

**36,6%**

Crescita delle nuove  
immatricolazioni dal Centro Nord  
del Paese, passate dal 23,1% del  
2006 al 36,6% del 2022

**+44%**

Variazione pari a +44% degli  
iscritti compresi tra 18 e 25  
anni tra il 2021/2022 e l'anno  
precedente

## UniPegaso oggi. Il nostro impegno quotidiano

**65**

Professori e ricercatori  
strutturati alla data  
del 6 febbraio 2023 in  
rappresentanza di 10  
aree CUN (erano 27 in  
rappresentanza di due  
aree CUN nel 2018)

**33**

Gruppi  
scientifico disciplinari

**43%**

la rappresentanza del  
genere femminile nel  
corpo docente

I nostri professori a  
contratto provengono  
dal mondo  
dell'Accademia, delle  
professioni e delle  
imprese



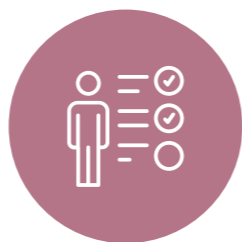
## 02 I mutamenti del contesto: sapere, innovazione, competenze



Siamo dentro una fase di grandi **CAMBIAMENTI**, non solo del mondo della formazione, paragonabile, forse, solo alle rivoluzioni industriali del passato.

Nell'ultimo decennio in particolare, la **TRANSIZIONE DIGITALE** si è sempre più estesa dal settore terziario a quello secondario, spingendo a ridisegnare forme e modelli di organizzazione del lavoro, dell'imprenditorialità, della società e della stessa sociabilità.

Secondo *The Future of the Jobs 2020*, ricerca promossa dal *World Economic Forum*, **NUOVE COMPETENZE** saranno richieste a chi sarà occupato nell'impresa della quarta rivoluzione industriale, mentre nuove qualificazioni saranno necessarie anche per svolgere le funzioni manageriali e organizzative.



La trasformazione tecnologica in corso - e acceleratasi anche a seguito della pandemia - richiede quindi di agire sulla qualificazione e formazione continua delle persone, valorizzando gli strumenti offerti dalle nuove tecnologie. Il **LIFELONG LEARNING** sposa così la rivoluzione digitale e la formazione a distanza, aprendo nuove opportunità e potenzialità di sviluppo per gli individui e ponendo nove sfide per le istituzioni universitarie e di alta formazione.

Non a caso molti Atenei statali e non statali italiani hanno attivato nuovi CdS in modalità a distanza o blended, mentre l'offerta di alta formazione ha visto l'ingresso di nuovi operatori del mondo della comunicazione o aziendale. Inoltre, secondo l'Istat, nel I trimestre 2021 la quota di persone che in Italia ha ricominciato a frequentare attività di apprendimento ha raggiunto per la prima volta i livelli di partecipazione della media dei Paesi dell'Unione Europea (ISTAT, *Il Benessere equo e sostenibile in Italia*, Roma 2022). Siamo dunque dentro un processo già in corso.



La diffusione dei modelli di formazione a distanza ha visto in Europa importanti risultati nel biennio 2019-2021, mentre le previsioni al 2026 mostrano ulteriori significative potenzialità di crescita.

La **FORMAZIONE UNIVERSITARIA ON LINE** ha conosciuto un incremento del mercato pari al 22% tra il 2019 e il 2021, e la previsione al 2026 è di un ulteriore aumento del 12%.



In Italia, il tasso di penetrazione della **FORMAZIONE DIGITALE** È CRESCIUTO tra il 2015 e il 2021 del +180% (più degli altri grandi partner europei).

Il confronto internazionale mostra che in Italia il **TASSO DI PENETRAZIONE TRA GLI STUDENTI DELLE UNIVERSITÀ TELEMATICHE** è passato dal 2,3% del 2011/2012 al 10,7% del 2020/2021, con un tasso annuo di crescita medio pari al 16% tra il 2011 e il 2018 e al 31% tra il 2019 e il 2021.

Dati che non possono essere ricondotti solo alle conseguenze della pandemia se è vero che le previsioni per i prossimi anni indicano che entro il 2028 **CIRCA 210.000 PERSONE SI ISCRIVERANNO AI CORSI DI LAUREA TELEMATICI**.

Un aumento che sarà favorito anche dall'incremento degli **STUDENTI DI ETÀ INFERIORE A 21 ANNI** (+20%) e degli iscritti alla **DOPPIA LAUREA** (+24%).





UniPegaso può quindi aspirare a svolgere un ruolo da protagonista anche in questo nuovo contesto, rafforzando il suo posizionamento in quattro ambiti principali:

- attrarre sempre più i **NATIVI DIGITALI** al primo ingresso nel mondo dell'Università, considerando che l'Ateneo si posiziona oggi al sesto posto tra le università telematiche e al quindicesimo tra tutti gli Atenei italiani in questo settore;
- consolidare la capacità di intercettare le esigenze di chi intende migliorare le proprie **COMPETENZE** essendo già inserito nel mondo del lavoro (UniPegaso è al secondo posto tra tutti gli atenei italiani e tra quelli digitali per numero di studenti lavoratori);
- valorizzare quegli elementi di **FLESSIBILITÀ** che caratterizzano il modello didattico digitale (tra il 2019 e il 2021 la percentuale di chi ha motivato la scelta di iscriversi a UniPegaso per la sua flessibilità organizzativa è salita del 9%);
- ampliare il radicamento su tutto il **TERRITORIO** nazionale, essendo ancora oggi, malgrado i miglioramenti degli ultimi anni, l'Ateneo in maggioranza scelto da studenti del Mezzogiorno.

## La Digitalizzazione, il Sapere e il Lavoro

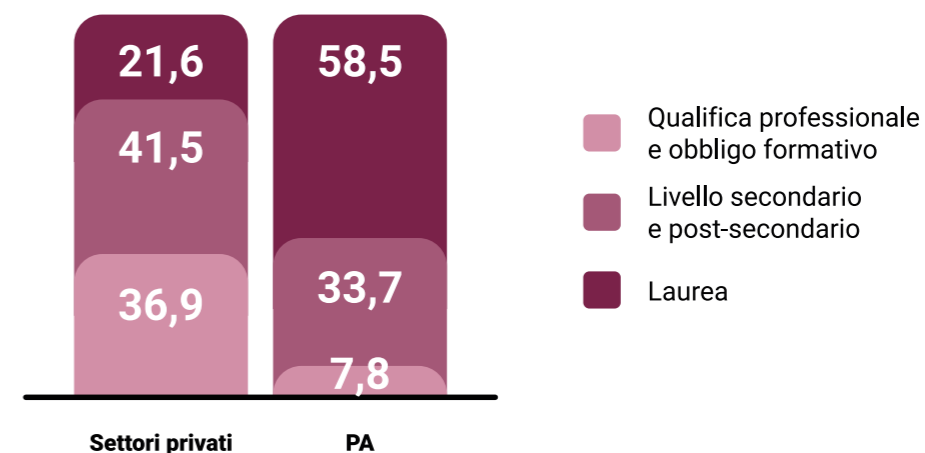
*Commissione europea, Piano d'azione per l'istruzione digitale 2021-2027. Ripensare l'istruzione e la formazione per l'era digitale (settembre 2020)*

«la tecnologia digitale, se impiegata in modo capace, equo ed efficace dagli educatori, può sostenere pienamente l'agenda per un'istruzione e una formazione inclusive e di elevata qualità per tutti i discenti. Può facilitare un apprendimento maggiormente personalizzato, flessibile e incentrato sullo studente, in tutte le fasi e gli stadi dell'istruzione e della formazione». (Bruxelles, 30.9.2020; COM(2020) 624 final).

*Sistema informativo Excelsior-Unioncamere, Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine 2022-2026, 2022)*

«Gli effetti della rivoluzione digitale sul mercato del lavoro impatteranno lungo due dimensioni. Il primo è il cosiddetto margine estensivo che opera attraverso la distruzione di alcune occupazioni e la creazione di nuovi lavori [...]. Il secondo è il cosiddetto margine intensivo, che opera attraverso il cambiamento delle competenze necessarie nelle professioni. [...] Diverranno sempre più importanti le cosiddette competenze trasversali (skill cognitive, sociali, ecc.) che affiancano le competenze tecniche. Al tempo stesso le competenze specifiche legate alle transizioni sopra citate diverranno sempre più pervasive e centrali: buona parte delle occupazioni del futuro saranno intensive di competenze digitali, green [...] (p. 8).

**Distribuzione dei fabbisogni occupazionali nel periodo 2022-2026 per livello di istruzione – (quote % della media dei due scenari)**

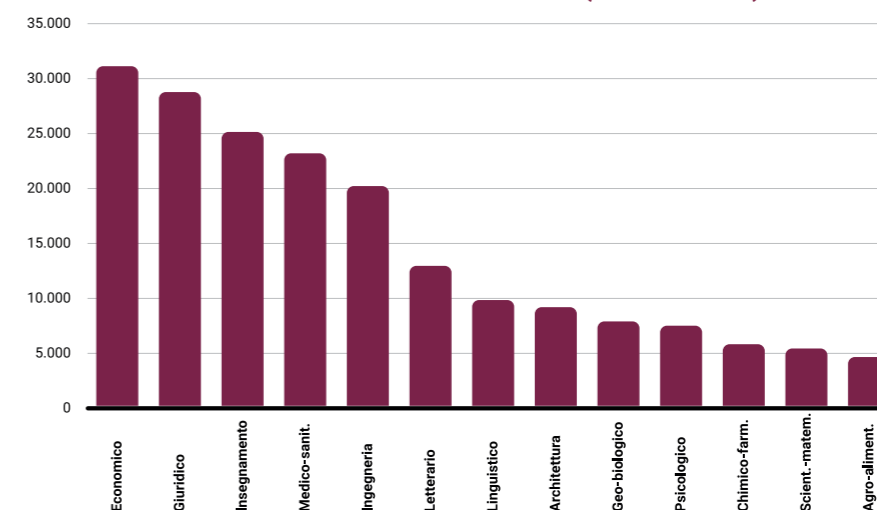


Fonte: Excelsior – Unioncamere, *Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine 2022-2026*, p. 38.

## Le Previsioni sulla domanda di Formazione al 2026

Secondo il Rapporto Excelsior-Unioncamere, nel periodo 2022-2026 è previsto un incremento di laureati in ingresso nel mondo del lavoro pari a 191mila persone l'anno, con una forte componente dell'ambito economico, giuridico, di insegnamento, medico sanitario e di ingegneria.

**Laureati in ingresso sul mercato del lavoro italiano per indirizzo – valori medi annui (2022-2026)**



Fonte: Excelsior – Unioncamere, *Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine 2022-2026*, p. 38.



### 03 Costruiamo l'Università del futuro. Le direttrici di una nuova vision



**INNOVAZIONE, SOSTENIBILITÀ, INCLUSIONE e COMPETENZE** sono le parole chiave intorno alle quali UniPegaso vuole organizzarsi per affrontare le sfide del nuovo contesto. Concetti che si declinano trasversalmente in tutte le nostre attività, per arrivare nei prossimi anni a:

- essere sempre più l'Ateneo digitale scelto dalla **fascia 18-25 anni**;
- offrire un percorso di crescita a quel bacino di risorse non utilizzato dal Paese che sono i **NEET**, offrendo loro un percorso di qualificazione umana e professionale;
- **consolidare la leadership** tra chi vuole aggiornare le proprie competenze nel mondo del lavoro;
- allargare la nostra offerta formativa lungo le direttrici della **doppia transizione digitale ed ecologica**;
- radicare la nostra **presenza in tutta la penisola**, rafforzandoci dove siamo già presenti e allargandola in tutte le aree del Paese;
- sviluppare la nostra rete di **partnership e network** per costruire percorsi ed esperienze di didattica e ricerca sempre più internazionali;
- adottare nuove **forme di interazione didattica** che offrano agli studenti spazi di apprendimento e crescita culturale;
- sviluppare la piattaforma tecnologica didattica, sperimentando anche modelli di **ed-tech**;
- investire nella capacità dei nostri Professori e ricercatori, offrendo strumenti e risorse per aumentare il posizionamento loro e dell'Ateneo nella **ricerca nazionale e internazionale**;
- sviluppare le **competenze del personale non docente** per supportare adeguatamente la mission istituzionale dell'Ateneo;
- essere un **Ateneo pienamente sostenibile** negli strumenti e nell'organizzazione del lavoro;
- contribuire a **invertire il declino di alcune aree fragili del Paese**, valorizzando il nostro radicamento sul territorio;
- attivare una politica di accompagnamento e tutoraggio specifica per gli studenti con **Bisogni educativi speciali**;
- attrarre sempre di più i **nuovi talenti**, sia nell'ambito della ricerca sia nel collegamento tra ricerca, imprese e attività progettuali;
- assumere le politiche per la **Quality Assurance** e quelle per l'**internazionalizzazione** come due assi fondamentali e **trasversali** a tutte le attività dell'Ateneo;
- valorizzare ruolo, funzioni e competenze, dentro le strategie generali dell'Ateneo, delle **Facoltà, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio**.

È in questa **INTERSEZIONE TRA INNOVAZIONE E SAPERE** che si definisce il posizionamento strategico dell'Ateneo dei prossimi anni. Per essere un **CANTIERE DI PROGETTAZIONE AVANZATA** e un laboratorio di proposte e sperimentazione.

Questa la sfida del prossimo triennio.

Una sfida che intendiamo affrontare a partire da **OTTO DIRETTRICI DI LAVORO**.





## Innovazione didattica, significa:

- offrire **contenuti innovativi**, valorizzare le **potenzialità della piattaforma digitale** per utilizzare nuovi strumenti di apprendimento
- affiancare alla didattica erogativa **nuovi strumenti di interazione** con gli studenti funzionali al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento
- accettare la sfida posta dall'intelligenza artificiale, sperimentando **modelli di apprendimento ed-tech** su cui convergerà anche un segmento della ricerca di Ateneo
- valorizzare i sistemi di **orientamento, accompagnamento e placement** per gli studenti
- attivare **percorsi di formazione di eccellenza**, eventualmente in collaborazione con altre scuole superiori autonome
- offrire **contenuti didattici** originali, costantemente aggiornati, che sfruttino le soluzioni tecnico-produttive più avanzate
- aumentare numero delle **studentesse iscritte alle materie STEM**
- attivare insegnamenti laboratoriali, anche con sperimentazioni in realtà virtuale dove possibile, con la collaborazione di esperti del mondo delle professioni
- sviluppare ulteriormente il **Teaching Learning Center** come luogo di formazione per docenti e tutor, di supporto all'apprendimento per gli studenti, e di accompagnamento ai percorsi di *Personal development* per i docenti

## Ricerca Scientifica, significa:

- definire un **piano triennale di ricerca** di Ateneo articolato intorno ad alcuni temi qualificanti e focalizzato in particolare sul tema della transizione digitale
- realizzare **cluster multidisciplinari** sui temi chiave della ricerca di Ateneo, ad alto impatto citazionale e applicativo, coerenti con gli obiettivi del PNR e del PNRR
- sviluppare ulteriormente la partecipazione a **progetti su bandi competitivi** e le attività di ricerca applicata e scientifiche consulenziali per le imprese e le istituzioni
- promuovere e valorizzare le competenze scientifiche dei professori e ricercatori, investendo sulle **infrastrutture** (interne all'Ateneo e in collaborazione con altre realtà scientifiche) e sull'attrazione dei talenti nazionali e internazionali
- **finanziare ricerche di Ateneo** in grado di favorire la produttività dei docenti e dottorandi
- valorizzazione, sviluppo e rimodulazione dei **Dottorati di ricerca** per favorire la crescita delle competenze nelle principali aree di ricerca dell'Ateneo

## Terza Missione, significa:

- rimodulare l'organizzazione e la **progettazione delle iniziative di terza missione** coerentemente con le linee guida ANVUR, valorizzando la collaborazione tra personale docente e non docente
- assumere almeno **due temi sociali** in collaborazione con fondazioni, onlus e società scientifiche di primaria importanza
- valorizzare una **presenza costante e sistematica dei migliori docenti** Pegaso nel dibattito pubblico

## Internazionalizzazione, significa:

- aprire l'Ateneo alle collaborazioni internazionali tramite **corsi di laurea e post-laurea a titolo congiunto**
- valorizzare l'ufficio **relazioni internazionali** con una più stretta sinergia tra personale docente e non docente
- favorire esperienze di **mobilità virtuale** di studenti di altri atenei telematici europei
- reclutamento di **visiting professors**

## Governance accademica, significa:

- valorizzare le **competenze dei professori e ricercatori strutturati**, anche nell'attuazione degli indirizzi strategici dell'Ateneo e attrazione di nuovi contrattisti tramite procedure che valorizzino sempre di più capacità e merito
- sviluppare il ruolo dei **Dipartimenti** nell'organizzazione dell'attività di ricerca e nella programmazione dei Dottorati
- **valorizzare l'autonomia delle Facoltà e dei CdS** nella progettazione e gestione della didattica, per essere più vicini alle aspettative del mercato del lavoro e per rispondere alle evoluzioni delle classi concorsuali e dei raggruppamenti disciplinari in Europa

## Assicurazione della Qualità, significa:

- strutturazione del nuovo sistema AQ di Ateneo secondo le linee guida **AVA**;
- messa a regime delle **survey e dei cruscotti di analisi e monitoraggio**
- **Stress test e audit** per valutare la tenuta del sistema in AVA3
- **formazione** sul sistema AQ a tutti i docenti e alle unità di personale amministrativo coinvolto nelle visite delle CEV per l'accreditamento di sede
- valorizzazione della partecipazione componenti **studenti**

## Bisogni educativi speciali, significa:

- nuove **linee guida per la gestione degli esami** (scritti e orali, prova finale) che considerino anche le differenti disabilità
- corsi a personale docente e non docente sulle **Competenze BES**
- **accompagnamento** specifico per gli studenti con disabilità
- attivare servizi di **Counseling Psicologico**

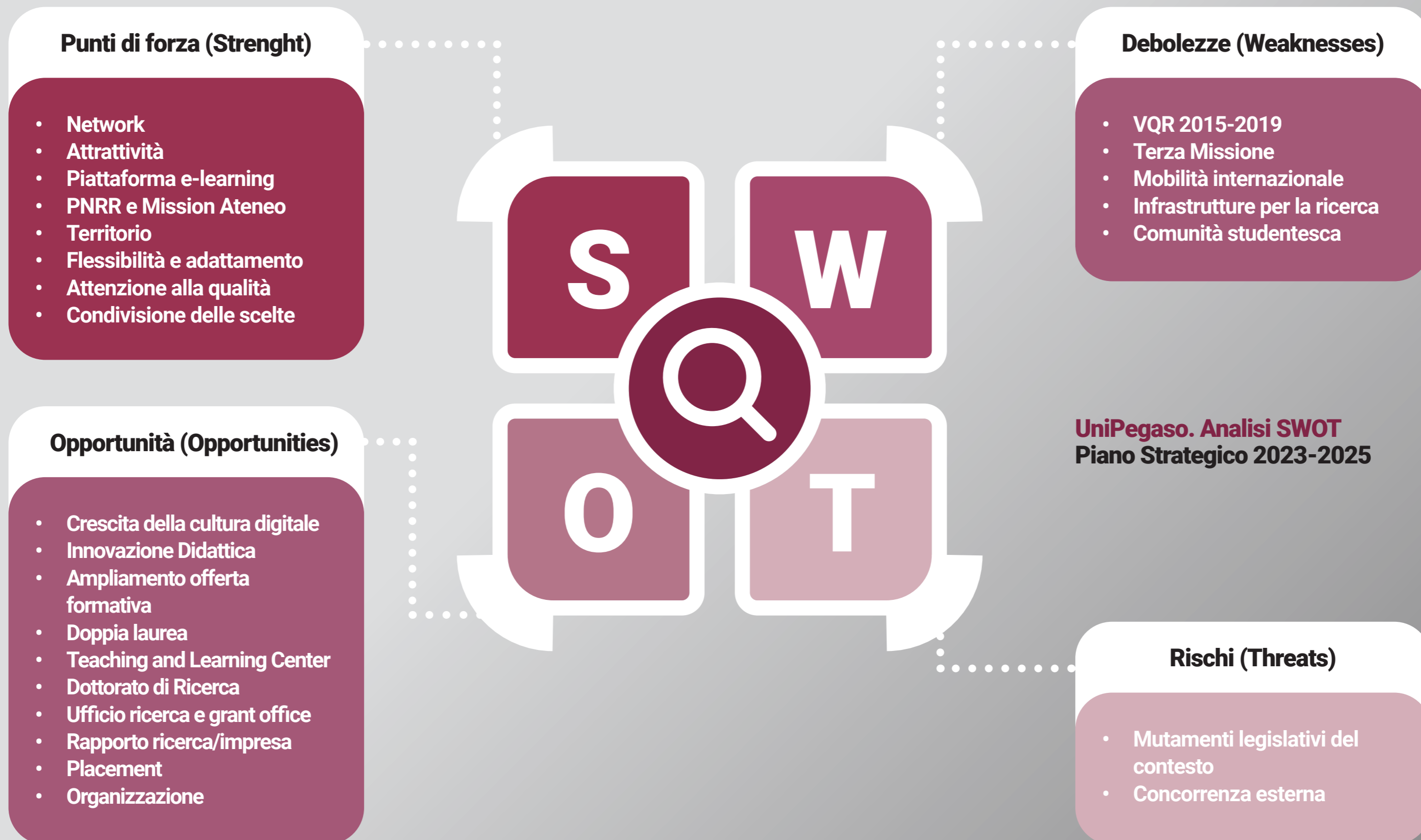
## Reputazione, significa:

- costruire **nuove reti** di collaborazione: i dipartimenti, i laboratori e i centri di Ateneo realizzeranno accordi e attività di ricerca con EPR, CNR e altre Università
- partecipazione alle più prestigiose **associazioni universitarie** e realizzazione di convegni e seminari internazionali delle società scientifiche presso le sedi UniPegaso
- attivazione di una unità dedicata alla promozione della presenza dell'Ateneo nei **ranking nazionali e internazionali**
- maggiore **centralità ai docenti** e alle expertise presenti in Ateneo nel nuovo sito web di UniPegaso
- sviluppo del **Job placement** e nuovi sistemi di analisi e monitoraggio per verificare e confrontare il successo lavorativo dei nostri laureati



## 04 L'analisi Swot

L'analisi SWOT consente di individuare i punti di forza e quelli di maggiore attenzione dell'Ateneo e così di definire le aree di intervento necessarie per corrispondere agli obiettivi di miglioramento dell'Ateneo sopra descritti.





## Punti di forza (Strength)

- **Network:** UniPegaso è parte di uno dei più importanti gruppi internazionali attivi nel settore della formazione.
- **Attrattività:** i CdS già attivi mantengono una forte capacità attrattiva in termini di iscritti ed efficacia formativa.
- **Piattaforma e-learning:** la proprietà della piattaforma consente di accelerare gli eventuali cambiamenti necessari e di adattare al meglio il modello didattico con gli strumenti tecnologici a disposizione di studenti e docenti.
- **PNRR e Mission Ateneo:** la mission di Ateneo è fortemente agganciata alla struttura del PNRR, sviluppando i temi dell'innovazione, della digitalizzazione, della sostenibilità, della costruzione di nuove competenze e un nuovo rapporto tra ricerca e impresa.
- **Territorio:** la diffusione in tutta Italia delle sedi decentrate, delle sedi di esame, della rete di ECP e degli altri soggetti che partecipano al network Pegaso permette di coniugare la struttura digitale e telematica con un radicamento sul territorio.
- **Flessibilità e adattamento:** l'Ateneo è in grado di rimodulare la propria organizzazione in maniera rapida, salvaguardando la correttezza delle procedure, le proprie metodologie didattiche e la distribuzione del lavoro sulla base delle sollecitazioni esterne, come avvenuto con l'emergenza sanitaria da Covid-19.
- **Attenzione alla qualità:** tutti gli ambiti di attività di UniPegaso sono contraddistinti da una crescente attenzione alla qualità del prodotto finale e nel processo partecipativo.
- **Condivisione delle scelte:** il personale docente e non docente è mediamente giovane e molto motivato, risponde con sollecitudine e partecipa al perseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo.



## Debolezze (Weaknesses)

- **VQR 2015-2019:** i risultati dell'ultima VQR hanno mostrato una debolezza complessiva delle Università telematiche e non statali (con poche rilevanti eccezioni). Nel caso di UniPegaso, essi hanno inoltre evidenziato, in prospettiva, l'importanza della scelta fatta di incrementare le chiamate di professori a tempo indeterminato.
- **Terza Missione:** anche alla luce dei risultati della VQR e delle indicazioni presenti in AVA 3, è necessario sistematizzare le modalità di organizzazione e collaborazione delle attività di TM, rendendo il personale docente sempre più protagonista.
- **Mobilità internazionale:** appare ancora ridotta la mobilità internazionale, sia nell'ambito del progetto Erasmus, sia per quanto riguarda il personale docente e non docente.
- **Infrastrutture per la ricerca:** sono necessari nuovi investimenti nelle infrastrutture materiali e immateriali utili a sviluppare la ricerca di Ateneo e dei singoli professori e ricercatori.
- **Comunità studentesca:** non è ancora pienamente impiegato il potenziale rappresentato dalla comunità studentesca per il miglioramento della vita dell'Ateneo.







## Opportunità (Opportunities)

- **Crescita della cultura digitale:** negli ultimi anni si è accelerata la crescita e la diffusione della cultura tecnologica e digitale e l'accettazione di tali strumenti nel settore della formazione, della conoscenza, del *Lifelong Learning*.
- **Innovazione Didattica:** nuovi strumenti di DE e DI potranno consentire all'Ateneo di migliorare i propri standard qualitativi, diversificare ulteriormente i percorsi tra lauree triennali e magistrali, rendere l'esperienza dello studente sempre più rispondente a esigenze diversificate.
- **Ampliamento offerta formativa:** è possibile sviluppare l'offerta formativa in quattro possibili direzioni: i) attivazione di nuovi CdS; ii) avvio di nuovi indirizzi nei Corsi già attivi; iii) formazione post-laurea; iv) convenzioni con altri Atenei.
- **Doppia laurea:** si tratta di una modifica importante che può offrire margini di crescita significativi, interessando anche struttura dell'offerta formativa, forme dell'orientamento in ingresso e in itinere.
- **Teaching and Learning Center:** rafforzare ulteriormente il ruolo già significativo del Teaching and Learning Center di Ateneo quale strumento di supporto, formazione e qualificazione delle competenze del personale.
- **Dottorato di Ricerca:** la riforma dei Dottorati di ricerca e l'impegno attuale e futuro in essi di UniPegaso possono consentire all'Ateneo di compiere un ulteriore avanzamento in termini di ricerca, formazione e ranking reputazionale.
- **Ufficio ricerca e grant office:** anche sulla base dell'esperienza dell'UVR&GO è possibile migliorare la capacità dell'Ateneo di partecipare a bandi competitivi nazionali e internazionali insieme agli strumenti di supporto a docenti e ricercatori.
- **Rapporto ricerca/impresa:** UniPegaso può sviluppare l'attività di ricerca applicata e le attività scientifiche consulenziali per le imprese e le istituzioni; allo stesso tempo è necessario consolidare e ampliare il numero di società spin-off e delle attività brevettuali.
- **Placement:** è possibile sviluppare ulteriormente questo settore con nuove forme di accompagnamento e mentoring, in grado di sfruttare le tecnologie digitali e le possibilità offerte dalla rete internazionale cui fa riferimento UniPegaso.
- **Organizzazione:** la crescita dimensionale dell'Ateneo e la fine dell'emergenza sanitaria richiedono di riorganizzare parte del lavoro del personale docente e delle attività degli uffici, attivando nuovi strumenti di formazione.

## Rischi (Threats)

- **Mutamenti legislativi del contesto:** nel corso degli ultimi anni si sono registrati diversi interventi funzionali a sistematizzare il processo di accreditamento degli Atenei, in particolare per quanto concerne i corsi erogati a distanza e i requisiti minimi della docenza.
- **Concorrenza esterna:** l'emergenza sanitaria ha fatto emergere il potenziale e l'efficacia della formazione a distanza, determinando la riconversione verso forme di didattica blended o integralmente a distanza di altri Atenei e un incremento dell'offerta formativa post-laurea di tipo telematico.





# Una nuova strategia

## 05 La strategia per l'innovazione della didattica

La **Strategia per l'innovazione della didattica 2023-2025** muove dagli ottimi risultati conseguiti in questi anni sotto il profilo dell'attrattività e della qualità dell'offerta complessiva dei corsi di laurea e post-laurea.

Non vogliamo però fermarci. Anzi. I concetti di **Innovazione, Sostenibilità, Inclusione e Competenze**, sulla base dei quali intendiamo costruire la nostra Università del futuro, trovano un riferimento essenziale nell'aggiornamento dell'offerta formativa, delle competenze offerte, delle metodologie, dell'esperienza e dei servizi offerti.

### Parole chiave del Piano Strategico:



**Incrocia il PNRR, M4C1:  
Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione**

## Tre macro-aree di intervento

### Offrire Nuove Competenze

È necessario continuare ad ampliare l'offerta formativa, diversificando le aree culturali e disciplinari, considerando le esigenze delle nuove generazioni e di reskilling dei lavoratori e ponendo una particolare attenzione all'internazionalizzazione (anche con un ampliamento dei corsi in inglese e programmi di double degree con Università estere). Vogliamo riorganizzare l'offerta post laurea attraverso la creazione di due Centri di Ateneo per le competenze avanzate, che siano punto di incontro tra le qualificazioni scientifiche dei docenti dei UniPegaso con la domanda di formazione professionale esterna.

### Migliorare l'esperienza dello studente

Sarà ulteriormente arricchita l'esperienza dello studente attraverso: miglioramento della qualità tecnica delle videolezioni; aggiornamento costante dei corsi e dei materiali; ulteriore sviluppo della DI anche tramite introduzione sperimentale di ed-tech. Vogliamo aumentare il numero delle studentesse iscritte alle lauree STEM, incrementare la mobilità internazionale degli studenti, lanciare nuovi programmi di orientamento, (tramite l'apertura di sportelli di supporto nelle tre sedi di Roma, Napoli e Milano), di accompagnamento agli studenti con Bisogni educativi speciali, e con lo sviluppo dei servizi di Counseling psicologico.

### Investimenti nel personale docente e nei tutor

Il miglioramento dell'offerta didattica passerà anche attraverso nuove attività di formazione di docenti e tutor, garantite dal Teaching and Learning Center di Ateneo, e dalla possibilità di partecipare a occasioni di qualificazione delle competenze organizzati dall'Ateneo o nei più rilevanti canali internazionali. L'incremento del personale proseguirà secondo il *Piano di raggiungimento docenza* di Ateneo consegnato al MUR, mentre sarà favorita la mobilità internazionale in ingresso e in uscita del corpo docente. Verrà, inoltre, istituito un premio annuale della didattica per miglior docente.



## Il Servizio di Counseling Psicologico (SCP)

L'Ateneo intende attivare il un nuovo servizio di Consulenza Psicologica rivolto a tutti gli studenti che vivono una situazione di disagio o sofferenza psichica individuale e/o relazionale a seguito di prolungato stress, problematiche emotive in generale e/o di adattamento al contesto universitario.

L'intervento viene garantito svolgendo attività di accoglienza, orientamento e supporto psicoterapeutico dopo una valutazione iniziale e un'analisi della domanda.

Il Servizio vuole perseguire tre macro-obiettivi:

- Offrire servizi di diagnosi, di consulenza e di supporto personalizzati sulla base delle necessità e dei disagi manifestati dagli studenti nelle diverse fasi del loro percorso universitario.

- Contenere la sofferenza e il disagio, potenziare le risorse personali e sviluppare un processo di conoscenza soggettivo che permetta un miglioramento della qualità di vita degli studenti.

- Rappresentare un polo di studio all'avanguardia, utilizzando la dimensione ambulatoriale come continua occasione di ricerca sulla validazione delle metodiche di intervento più efficaci sulle principali problematiche trattate.

---

Ogni studente interessato potrà usufruire di 5 colloqui gratuiti e di un colloquio di follow-up.



## 06 La strategia per la Ricerca

La **Strategia per la ricerca 2023-2025** è finalizzata a migliorare il nostro posizionamento in tre direzioni principali: la qualità della ricerca prodotta dai docenti e ricercatori dell'Ateneo e in ciascun gruppo disciplinare; la capacità progettuale di UniPegaso in termini di compartecipazione a bandi nazionali e internazionali, singolarmente o in partnership con altri soggetti; lo sviluppo della ricerca conto terzi.

### Parole chiave del Piano Strategico:



**INNOVAZIONE**



**COMPETENZE**



**Incrocia il PNRR, M4C2 - Dalla ricerca all'impresa**

## Due macro-aree di intervento

### Sostenere le Competenze Scientifiche e di Leadership di Professori e Ricercatori

Vogliamo migliorare il posizionamento nazionale e internazionale dell'Ateneo e dei nostri professori e ricercatori. Vogliamo raggiungere, nel prossimo esercizio VQR, un risultato significativamente più alto di quello della tornata 2015-2019. Questo sarà possibile attraverso le politiche di reclutamento in corso e con specifiche iniziative di supporto. In questa logica si inseriscono le nuove risorse per la ricerca a disposizione dei Professori o veicolate su bandi competitivi e le opportunità offerte dalla nuova normativa sui Dottorati di ricerca. Entro il 2025 adotteremo il Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori della Commissione europea (HR Excellence in Research).

### Ampliare le Attività di Ricerca e Progettazione Conto Terzi

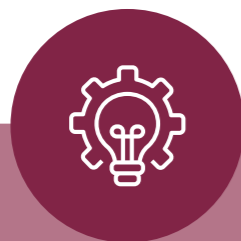
UniPegaso vuole ampliare la capacità di partecipare a progetti di ricerca fondati su bandi competitivi di rilievo nazionale e internazionale, valorizzando in particolare le direttrici segnate dai progetti di Erasmus+, PRIN, Horizon. Essenziale sarà poi lo sviluppo delle attività di ricerca conto terzi nelle loro varie declinazioni.



## 07 La Strategia per la Terza missione e impatto sociale

La **Strategia per la Terza missione 2023-2025** è finalizzata a migliorare il posizionamento dell'Ateneo in un settore sempre più trasversale, legato anche alla capacità di identificare e sostenere le diverse ricadute sul territorio delle attività di formazione e ricerca. Per farlo, sarà attivata una unità terza missione di Ateneo con partecipazione di personale docente e non docente.

Parole chiave del Piano Strategico:



INNOVAZIONE



SOSTENIBILITÀ



INCLUSIONE



**Incrocia il PNRR, M4C2 - Dalla ricerca all'impresa**

## Tre macro-aree di intervento

### Favorire collegamento Ricerca/Impresa

Il collegamento Ricerca/Impresa è uno degli assi portanti della Missione 4 del PNRR ed esperienza già attivata in UniPegaso grazie alle iniziative di singoli docenti e al Network di cui dispone l'Ateneo. Vogliamo continuare a sostenere la nascita di nuovi Spin-off, il processo di trasferimento tecnologico e lo sviluppo di laboratori virtuali. Inoltre, è possibile attivare progetti di collaborazione nella formazione del personale delle aziende.

### Placement e accompagnamento in uscita

Centralità dello studente significa per noi sviluppare nel triennio quelle attività di orientamento in uscita che possono migliorare l'efficacia complessiva del percorso di studio scelto dal singolo studente con percorsi di mentoring nel mondo del lavoro (sia per l'avanzamento di carriera, sia per il primo ingresso), sempre più personalizzati.

### Engagement, Disseminazione, Promozione della Conoscenza

Vogliamo ampliare i momenti di disseminazione della conoscenza e di confronto con il mondo del lavoro, delle imprese, delle professioni attraverso iniziative promosse dalle sedi territoriali, a livello centrale dall'Ateneo, dalle Facoltà, dai Dipartimenti e dai Corsi di Studi, rivolte al territorio, agli stakeholders, alla comunità scientifica, alla popolazione studentesca.

## 08 Investimenti nelle infrastrutture e nel capitale umano

La Strategia di sviluppo dell'Ateneo si completa con la programmazione degli **investimenti nelle infrastrutture (materiali e immateriali) e in capitale umano**. Due ambiti di intervento trasversali all'organizzazione di UniPegaso e funzionali alla realizzazione degli obiettivi strategici per didattica, ricerca, terza missione, servizi agli studenti.

### Parole chiave del Piano Strategico:



**Incrocia il PNRR, M4C1:  
Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione**

## Due macro-aree di intervento

### Infrastrutture Digitali e Territoriali

Gli investimenti nelle infrastrutture (materiali e immateriali) permetteranno di aumentare la qualità della ricerca, l'interazione didattica, il radicamento sul territorio. Essenziali saranno gli interventi utili a garantire adeguati spazi per professori e dottorandi e quelli per migliorare la configurazione della piattaforma didattica e della Biblioteca digitale di Ateneo. Intendiamo poi investire nelle nostre sedi decentrate al fine di renderle luoghi polivalenti di incontro e partecipazione.

### Personale non Docente

Per costruire l'Università del futuro occorre il pieno coinvolgimento e la valorizzazione di tutti. Per questo particolare attenzione verrà posta al reclutamento e alla qualificazione del personale non docente e al suo coinvolgimento nell'analisi dei fabbisogni, alla conciliazione dei tempi vita/lavoro e alla diffusione della cultura della parità di genere. Altro elemento essenziale sarà la formazione specifica sul sistema di Assicurazione qualità AVA 3.



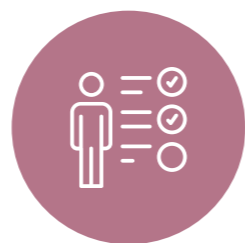
## 09 Una sfida da vincere insieme: i Piani operativi di Facoltà e Dipartimenti

Lo sviluppo del Piano strategico vede un fattore essenziale nel ruolo svolto dalle Facoltà, dai Dipartimenti e dai Corsi di Studio, essendo questi luoghi privilegiati della programmazione e realizzazione delle attività didattiche, di ricerca e terza missione.



Alle **FACOLTÀ** sono assegnati i compiti di programmazione, coordinamento e monitoraggio delle attività didattiche per i Corsi di studio triennali, magistrali e a ciclo unico, nonché di indirizzo scientifico per i Master e i corsi di Alta formazione.

Ai **DIPARTIMENTI**, invece, è assegnata una funzione di coordinamento, proposta e programmazione delle attività di ricerca, nonché di supervisione e programmazione dei Dottorati di ricerca.



I **CORSI DI STUDIO** sono il motore della didattica, della formazione e della diffusione del sapere scientifico, luoghi di incontro e scambio tra i docenti e tra i docenti e i discenti.

Per vincere la sfida che abbiamo di fronte e costruire l'Università del futuro è necessario uno stretto coordinamento del lavoro svolto dai diversi organismi di Ateneo, in piena coerenza con gli obiettivi strategici del *Piano* e con gli altri documenti di programmazione. Sulla base della vision e degli obiettivi di questo *Piano strategico 2023-2025*, alle Facoltà e ai Dipartimenti è richiesto di redigere un proprio **PIANO OPERATIVO TRIENNALE** nel quale indicare:

- gli obiettivi del triennio e le modalità con cui realizzarli;
- il coordinamento con gli altri uffici o organismi di Ateneo;
- le forme e gli strumenti di monitoraggio e autovalutazione per contribuire ai processi di Assicurazione Qualità.

I *Piani operativi* devono essere approvati dalle Facoltà e dai Dipartimenti - nelle forme previste dai rispettivi regolamenti - indicativamente entro 90 giorni dall'approvazione del *Piano strategico* e quindi inviati al Senato Accademico per le opportune considerazioni ed eventuali proposte di modifica, al fine di garantire unitarietà e coordinamento delle politiche di Ateneo.

# Il Sistema di Controllo

## 10 Il monitoraggio sull'attuazione del Piano Strategico

Il monitoraggio sull'attuazione è un elemento essenziale del *Piano Strategico* ed è parte integrante del più generale sistema di monitoraggio della pianificazione e dei risultati conseguiti che UniPegaso sta attuando per migliorare il proprio Sistema di Governo e di Assicurazione Qualità.

Obiettivo del monitoraggio è fornire agli organi istituzionali di Ateneo le indicazioni utili per valutare la validità degli obiettivi e la loro eventuale necessità di revisione, da sottoporre anche al confronto con le parti interessate e gli stakeholders.



È compito del PQA definire, entro 90 giorni dall'approvazione del Piano strategico 2023-2025 e in accordo con il Rettore e la Direzione generale, le *Linee guida del sistema di monitoraggio annuale del Piano Strategico*.

Il monitoraggio deve essere consegnato dal PQA al Rettore nel mese di aprile di ogni anno.

La base dati del monitoraggio è differenziata sulla base dell'oggetto del monitoraggio, al fine di rendere coerente l'analisi con le rilevazioni statistiche e di Bilancio dell'Ateneo.



La figura seguente riporta lo schema di riferimento del sistema di monitoraggio

Monitoraggio sull'anno	Oggetto monitoraggio	Periodo di riferimento base dati	Consegna finale relazione
2023	Innovazione didattica Ricerca Terza missione Infrastrutture e capitale umano	A.A. 2022/2023 Anno solare 2023	Aprile 2024
2024	Innovazione didattica Ricerca Terza missione Infrastrutture e capitale umano	A.A. 2023/2024 Anno solare 2024	Aprile 2025
2025	Innovazione didattica Ricerca Terza missione Infrastrutture e capitale umano	A.A. 2024/2025 Anno solare 2025	Aprile 2026



## Il raccordo con le politiche di assicurazione qualità – AVA3



Le **politiche di Assicurazione Qualità** rappresentano l'asse centrale e trasversale delle attività dell'Ateneo. Tutte le iniziative attuate o programmate, incluse quelle richiamate nel *Piano strategico 2023-2025* devono conformarsi agli standard e ai criteri qualitativi interni all'Ateneo e a quelli del sistema AVA 3.

Nel corso della seconda metà del 2022 è stata avviata la riorganizzazione del sistema di Assicurazione Qualità di Ateneo al fine di renderla pienamente coerente con le nuove indicazioni ed esigenze del modello AVA 3. Obiettivi principali del lavoro dei prossimi mesi sono:

- completare la costruzione dell'infrastruttura AQ AVA 3 di UniPegaso;
- coadiuvare l'ingresso di tutti gli organismi di governo di Ateneo nel nuovo modello AVA 3;
- definire il sistema di monitoraggio della didattica, ricerca e terza missione sulla base degli input del Piano strategico ed in coerenza con il Modello di Accreditamento AVA 3;
- effettuare test di autovalutazione interni per verificare la solidità del nuovo sistema di AQ;

- realizzare nel prossimo triennio almeno 60 ore di attività di formazione sul sistema AQ a tutti i docenti, gli studenti e al personale non docente;
- individuare gli strumenti di ulteriore valorizzazione della componente studenti nella vita di Ateneo e nel sistema di AQ.

Il raccordo tra le politiche di AQ e il monitoraggio del *Piano Strategico* è essenziale anche per rafforzare la crescita di un efficace modello di riesame del **Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo**.

## Allegato 1. Obiettivi di miglioramento e risorse del Piano 2023-2025

### La strategia per l'innovazione della didattica

OFFRIRE NUOVE COMPETENZE		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
D.1.1 Double degree con Atenei esteri	Numero corsi di studio congiunti con Atenei stranieri	non partito	≥1	mantenimento	≥1
D.1.2 Percorsi di eccellenza	Numero di studenti nel triennio che seguono percorsi di eccellenza	non partito	≥100	≥200	≥300
D.1.3 Revisione e aggiornamento offerta post laurea	Revisione struttura e offerta	50% dei corsi	100% dei corsi	100% dei corsi	100% dei corsi
D.1.4 Revisione e aggiornamento offerta post laurea	Creazione di 2 Centri di Ateneo indirizzi post-laurea	2	mantenimento	mantenimento	2

MIGLIORARE L'ESPERIENZA DELLO STUDENTE		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
D.2.1 Didattica innovativa e interattiva	Revisione layout lezioni già attive	50% del totale	70% del totale	100% del totale	100% del totale
D.2.2 Didattica innovativa e interattiva	Aggiornamento programmi di insegnamento	10%	70%	100%	100%
D.2.3 Didattica innovativa e interattiva	Percentuale insegnamenti nei CdS dotati di didattica interattiva obbligatoria nel triennio	10% del totale	20% del totale	40% del totale	70% del totale
D.2.4 Didattica innovativa e interattiva	Numero insegnamenti nei quali è introdotta IA o VR	5	5	10	≥20
D.2.5 Internazionalizzazione	Incremento percentuale studenti Erasmus rispetto al 2022	30%	70%	100%	200%
D.2.6 Orientamento	Numero di consulenze individualizzate negli sportelli	100% utenti che ne fanno richiesta	100% utenti che ne fanno richiesta	100% utenti che ne fanno richiesta	100% utenti che ne fanno richiesta
D.2.7 Orientamento	Numero di contatti Centro di counselling di Ateneo	200	300	400	900
D.2.8 BES	Numero di tutor BES rispetto alle richieste	100% delle richieste	100% delle richieste	100% delle richieste	100% delle richieste
D.2.9 BES	Giornate di formazione sui BES erogate durante il triennio	2	2	2	≥6
D.2.10. Parità di genere	Incremento iscrizione delle studentesse nelle materie STEM rispetto al 2022	10%	20%	20%	50%
D.2.11. Parità di genere	Incremento partecipazione delle studentesse ai percorsi Erasmus e di internazionalizzazione rispetto al 2022	10%	20%	20%	50%

### La strategia per l'innovazione della didattica

INVESTIMENTI NEL PERSONALE DOCENTE E TUTOR		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
D.3.1 Personale docente strutturato	Numero Professori e ricercatori reclutati (*)	Come da piano industriale	Come da piano industriale	Come da piano industriale	Come da piano industriale
D.3.2 Personale docente strutturato	Numero avanzamenti di carriera ex Art. 24 L.240/2010 e D.L. Milleproroghe 2023 (**)	25% docenti abilitati	25% docenti abilitati		50% docenti abilitati
D.3.3 Tutor	Numero Tutor reclutati (*)	Come da piano industriale	Come da piano industriale	Come da piano industriale	Come da piano industriale
D.3.4 Formazione docenti e tutor	Numero di docenti e tutor che partecipano ad attività di formazione presso il TLC	≥20%	≥20%	≥30%	≥70%
D.3.5. Internazionalizzazione	Numero visiting professors nel triennio (***)	≥ 1	≥ 2	≥ 3	≥ 6
D.3.6 Incentivi alla qualità della didattica	Numero di edizioni premio annuale per la didattica nel triennio	1	1	1	3
D.3.7 Formazione organi di direzione accademica (Cds, Presidi, Rettore)	Risorse stanziare (euro)	10.000	10.000	10.000	30.000
D.3.8 Percorsi di qualificazione per personale docente	Risorse stanziare (euro)	10.000	15.000	25.000	50.000
D.3.9. Parità di genere. Personale docente strutturato	Partecipazione ad attività di formazione sulla parità di genere	≥40%	≥60%	≥100%	≥100%

(\*) a normativa vigente e secondo Piano raggiungimento docenza consegnato al Mur

(\*\*) a normativa vigente secondo Conversione in legge del D.L. 198/2022

(\*\*\*) Risorse ex finanziamenti Erasmus



## Allegato 1. Obiettivi di miglioramento e risorse del Piano 2023-2025

### La strategia per la Ricerca

SOSTENERE LE COMPETENZE SCIENTIFICHE E DI LEADERSHIP DI PROFESSORI E RICERCATORI		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
R.1.1 Risorse per ricerca a bando	Quantità di risorse distribuite attraverso bandi competitivi intra-Ateneo (euro)	500.000	500.000	600.000	1.600.000
R.1.2 Risorse per ricerca	Fondi di ricerca per i docenti strutturati a rendicontazione (visiting, convegni, pubblicazioni, ecc.). Euro	3.000 euro pro capite	3.000 euro pro capite	3.000 euro pro capite	9.000 euro pro capite
R.1.3 Laboratori di ricerca	Attivazione di laboratori di livello europeo	1	1	1	3
R.1.4 Monitoraggio efficacia	Revisione anagrafe della ricerca e implementazione al sistema IRIS	100% personale strutturato	100% personale strutturato	100% personale strutturato	100% personale strutturato
R.1.5 Codice di condotta europeo	Adozione	1	1	1	Completato
R.1.6 Dottorato di ricerca	Numero borse dottorali finanziate dall'Ateneo	10	10	10	30
R.1.7 Parità di genere	Aumento partecipazione componente femminile a progetti di ricerca di Ateneo rispetto al 2022	10%	20%	20%	50%

AMPLIARE LE ATTIVITA' DI RICERCA E PROGETTAZIONE CONTO TERZI		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
R.2.1 Posizionamento Ateneo	Partecipazione a progetti nazionali e internazionali finanziati da bandi competitivi	≥10	≥10	≥10	≥30
R.2.2 Progetti di ricerca	Incremento numero di docenti strutturati che partecipano a progetti di ricerca nazionali o internazionali rispetto al 2022	20%	20%	20%	60%
R.2.3 Progetti di ricerca	Numero progetti di ricerca vinti	≥2	≥5	≥5	≥12

### La strategia per la Terza Missione e l'impatto sociale

COLLEGAMENTO RICERCA/IMPRESA		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
T.1.1 Spin-off	Numero di Spin-off sostenuti dall'Ateneo	n.a.	1	1	2
T.1.2 Progetti conto terzi	Incasso da progetti di ricerca conto terzi (euro)	n.a.	100.000	150.000	250.000
T.1.3 Formazione al servizio delle imprese	Incasso da accordi con imprese per percorsi di formazione on demand (euro)	100.000	100.000	100.000	300.000

PLACEMENT E ACCOMPAGNAMENTO		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
T.2.1 Accompagnamento in uscita	Numero di Career day nel triennio	1	1	1	3
T.2.2 Job Placement	Numero di studenti accompagnati in uscita	0	50% degli utenti inoccupati	50% degli utenti inoccupati	50% degli utenti inoccupati

ENGAGEMENT, DISSEMINAZIONE, PROMOZIONE DELLA CONOSCENZA		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
T.3.1 Divulgazione scientifica	Organizzazione convegno internazionale anche con Call for Proposal su specifici filoni di ricerca di interesse dell'Ateneo	1	1	1	3
T.3.2 Divulgazione scientifica	Numero di cicli di seminari promossi dai CdS, dai Dipartimenti e dalle Facoltà	1	1	1	3
T.3.3 Disseminazione e divulgazione culturale	Numero di incontri nel territorio nazionale	30	50	50	130
T.3.4 Percorsi formativi per il sociale	Numero di percorsi attivati	≥1	≥1	≥1	≥3

## Allegato 1. Obiettivi di miglioramento e risorse del Piano 2023-2025

### Investimenti nelle infrastrutture e nel capitale umano

INFRASTRUTTURE DIGITALI E TERRITORIALI		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
IC.1.1 Spazi nei 3 UB territoriali per professori e dottorandi	MQ a disposizione per hub (Roma, Milano, Napoli)	300 mq	600 mq	900 mq	900 mq
IC.1.2 Biblioteca digitale di Ateneo	Risorse destinate (euro)	600.000	600.000	600.000	1.800.000
IC.1.3 Piattaforma e-learning	Risorse destinate (euro)	300.000	300.000	300.000	900.000
IC.1.4 Investimenti strumentazione attività ricerca e Dottorato	Risorse destinate (euro)	60.000	120.000	180.000	360.000
IC.1.5 Consolidamento delle strutture per la registrazione a Roma Napoli e Milano e creazione satelliti regionali	Numero di postazioni di registrazione	≥2	≥2	≥2	≥6

PERSONALE NON DOCENTE		Nell'anno	Nell'anno	Nell'anno	Totale nel triennio
Azione	Parametro	Obiettivo 2023	Obiettivo 2024	Obiettivo 2025	Obiettivo finale
IC.2.1 Qualificazione personale non docente	Risorse per Esperienze Erasmus e traineeship internazionali, corsi di formazione (euro)	20.000	20.000	20.000	60.000
IC.2.2 Formazione interna personale non docente	Partecipazione del personale interessato alle attività formative tematiche inclusa AVA 3	50% del personale	50% del personale	50% del personale	100% del personale
IC.2.3 Analisi fabbisogni	Partecipazione del personale non docente al questionario annuale	100% del personale	100% del personale	100% del personale	100% del personale
IC.2.4 Parità di genere. Formazione	Partecipazione personale non docente alle attività di formazione sulla parità di genere	≥40%	≥60%	≥100%	≥100%
IC.2.5 Parità di genere. Tempi di lavoro	Attivazione sportello family audit	evasione del 100% delle richieste di supporto	evasione del 100% delle richieste di supporto	evasione del 100% delle richieste di supporto	evasione del 100% delle richieste di supporto



## Piano Strategico 2023-2025





# Piano Strategico

## 2023-2025

---

**Innovazione, sostenibilità, inclusione, competenze**  
Costruiamo l'Università del futuro