



PIANO STRATEGICO 2024-2029

UNIVERSITA' DI CAMERINO

Approvato da Senato Accademico e CdA UNICAM nella seduta congiunta del
10 ottobre 2024



Sommario

2	Presentazione
3	Un'azione di comunità
4	Introduzione
6	Parte 1 - La strategia
7	L'approccio olistico del Piano Strategico
10	La Missione
11	La Visione
12	La Cura
14	Il Contesto
16	Analisi SWOT
17	Gli Ambiti
23	Parte 2 - I macro-obiettivi
23	Persone
24	Valore
25	Scienza
6	Parte 3 - Obiettivi, azioni, indicatori, target
6	Persone
	Valore
4	Scienza
48	Parte 4 - Attuazione e Monitoraggio
48	Attuazione
49	Monitoraggio e valutazione



Presentazione

"Il futuro (...) Dipende da ciò che voi e io e molti altri uomini fanno e faranno, oggi, domani e dopodomani. E quello che noi facciamo e faremo dipende a sua volta dal nostro pensiero e dai nostri desideri, dalle nostre speranze e dai nostri timori. Dipende da come vediamo il mondo e da come valutiamo le possibilità del futuro che sono aperte." (Karl Popper)

E' per me un piacere ed un'emozione condividere il Piano Strategico dell'Università di Camerino per il periodo 2024-2029: è un documento fondamentale per la nostra comunità e rappresenta non solo una mappa di indirizzo per i prossimi anni, ma anche un impegno condiviso, frutto di una precisa volontà di coinvolgere tutte le componenti della nostra comunità universitaria: personale docente, tecnico amministrativo e bibliotecario, studentesse e studenti. Da sempre, in UNICAM, ci impegniamo a rispondere alle esigenze del territorio e ad interpretare le aspirazioni della sua comunità.

Il nostro obiettivo principale è mettere la formazione della persona nella sua interezza al centro del nostro operato, creando un ambiente stimolante che favorisca la crescita delle conoscenze, delle competenze e dei valori. Questo lavoro è quindi un'azione corale, in cui ogni contributo di ciascun componente della Governance è stato essenziale per poter individuare le linee di indirizzo e confermare i valori a cui ci ispiriamo per guidare l'Ateneo nei prossimi sei anni.

Abbiamo articolato il Piano attraverso un approccio condiviso che ha definito la strategia, gli obiettivi, le azioni e i metodi di monitoraggio e aggiornamento, coinvolgendo diversi gruppi di stakeholder e garantendo che tutte le voci della nostra comunità fossero ascoltate e considerate. In questo modo la strategia di UNICAM si interpreta non solo attraverso gli ambiti di intervento - **PERSONE, VALORE, SCIENZA** - ma anche tramite l'utilizzo di parole chiave evocative come **APERTURA, BENESSERE e INNOVAZIONE**. Nella redazione del piano, è stata nostra precisa volontà mantenere e rafforzare le caratteristiche distintive del nostro Ateneo, tendendo comunque al miglioramento della qualità della didattica e della ricerca, all'aumento dell'attrattività per gli studenti nazionali e internazionali sempre contribuendo attivamente alla ripresa economica e sociale dei territori colpiti dal sisma del 2016.

Il nostro impegno si riflette anche nell'adesione convinta alle strategie di sviluppo delineate dall'Agenda 2030 dell'ONU, alle priorità della Politica di coesione dell'UE per il periodo 2021-2027 e alle linee guida del PNRR-Next Generation Italia. Vogliamo declinare le tre componenti dell'Università (Didattica, Ricerca, Terza missione e Impatto sociale) in un quadro organizzato per obiettivi ed azioni utilizzando le parole chiave citate.

In conclusione, il Piano Strategico che andremo a sfogliare per i prossimi sei anni esprime chi siamo, cosa vogliamo diventare e i principi in cui crediamo, rappresenta il nostro DNA. È un documento che orienta tutte le decisioni di Unicam, plasmando l'intera struttura organizzativa e progettandone l'evoluzione. Affrontiamo le sfide future con la convinzione che la nostra forza risieda nella nostra comunità e nella capacità di innovare rimanendo fedeli alle nostre radici storiche, perchè in Unicam, il futuro ha solide radici.

Graziano Leoni, Rettore dell'Università di Camerino



Un'azione di comunità

La storia dell'Università di Camerino coincide con quella della sua Comunità, dal 1336 infatti UNICAM rappresenta il suo territorio e ne interpreta i bisogni, le aspirazioni e le attese. È questo il presupposto che determina la costante attenzione alle persone.

Il costante obiettivo dell'Ateneo è quello di mettere al centro le persone e disegnare attorno a loro un ecosistema stimolante che le faccia crescere nelle conoscenze, nelle competenze e nei valori.

Per questo a Camerino si lavora sempre in Comunità, condividendo i percorsi e gli obiettivi senza per questo evitare di prendersi delle responsabilità dirette. Il Piano Strategico di UNICAM è quindi prima di tutto un'azione di comunità in cui tutte le persone coinvolte hanno potuto dare un contributo e che la Governance tutta, in primis il Rettore, hanno portato a sintesi finale assumendone la guida per i sei anni di mandato rettorale. La stesura del Piano è avvenuta per cicli concentrici che hanno prima individuato la strategia, poi gli obiettivi e infine le azioni e il metodo di monitoraggio e aggiornamento. In ognuno di questi cicli sono state coinvolte diverse famiglie di stakeholder fino a raggiungere tutte le componenti della nostra Comunità.

La coralità dell'azione è stata evidente nella redazione del Piano ma lo è anche nei contenuti perché è stato concepito proprio per essere la fonte da cui far discendere le successive pianificazioni di tutte le attività di UNICAM finendo per essere lo strumento a cui far continuo ricorso e riferimento nello svolgimento delle quotidiane azioni che devono traghettare l'ateneo verso gli obiettivi sperati.



Introduzione

Il Piano strategico UNICAM rappresenta il manifesto dell'identità dell'Ateneo:

La MISSIONE

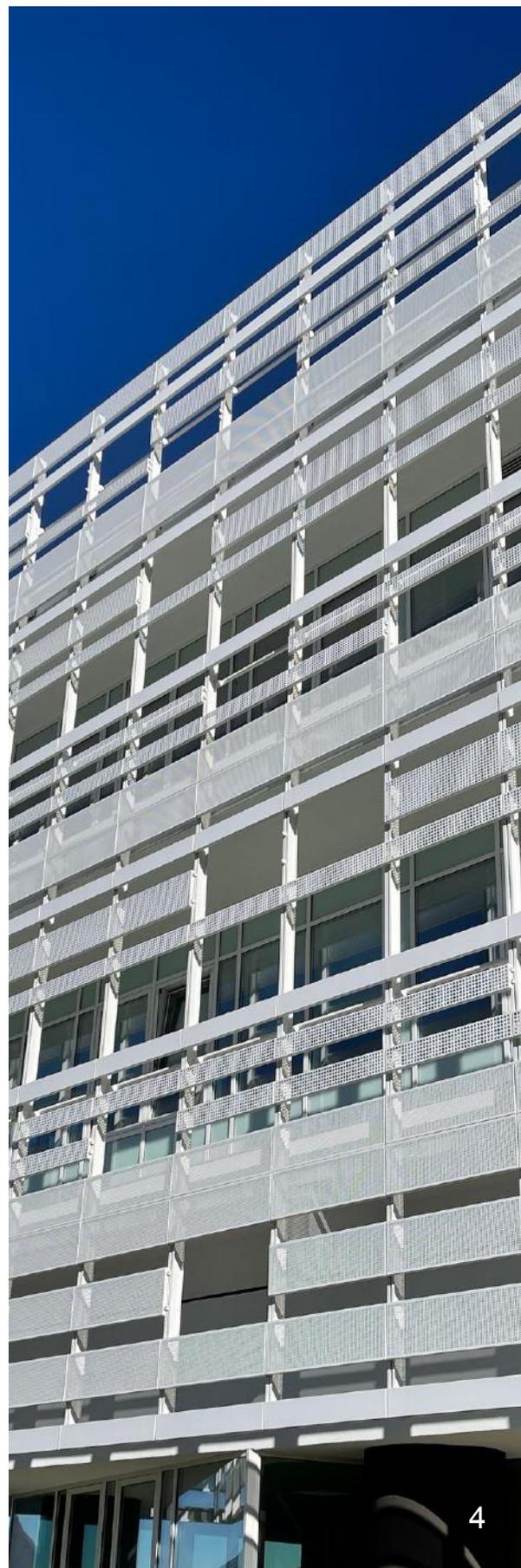
Chi siamo

La VISIONE

Cosa vogliamo diventare

La CURA

I principi in cui crediamo e di cui ci prendiamo cura





È il documento che delinea chiaramente gli scopi, le strategie per realizzarli e le azioni necessarie, il tutto in stretto confronto con le parti interessate: comunità universitaria, organizzazioni pubbliche e private esterne, stakeholders e società civile. Il Piano Strategico orienta tutte le decisioni dell'Istituzione, coinvolgendone ogni singola componente: plasma l'intera struttura organizzativa progettandone anche l'evoluzione nel tempo e all'interno della comunità, nella logica del miglioramento continuo, concetto importante dell'attuale strategia dell'Ateneo. Per questo motivo, il Piano stimola il dinamismo basato sulle radici stabili di un'istituzione antica come la nostra con il dinamismo delle persone che in essa operano quotidianamente, [LG1] ciò implica anche un costante ampliamento del dialogo con il contesto circostante, coinvolgendo le istituzioni locali, trasferendo conoscenza alle imprese ed al territorio, diffondendo l'importanza dei risultati della ricerca attraverso i principi OPEN, la comunicazione scientifica e l'organizzazione di eventi culturali e scientifici nonché attraverso la stretta collaborazione con la società civile e all'apertura di tutti i passaggi della ricerca in linea con i concetti open Science per un efficace impatto sulla società civile.

Tale approccio è in sintonia con le strategie di sviluppo delineate dall'Agenda 2030 dell'ONU, con le priorità della Politica di coesione dell'UE per il periodo 2021-2027 e con le linee guida del PNRR-Next Generation Italia e con tutti i documenti di riferimento dell'Ateneo. Per meglio realizzare queste connessioni, il piano declina le tre componenti dell'Università, Didattica, Ricerca, Terza missione e Impatto sociale con **PERSONE**, **VALORE**, **SCIENZA** (Ambiti) e si avvale di parole chiave per organizzare obiettivi ed azioni: APERTURA, INNOVAZIONE, BENESSERE.



Parte 1 - La strategia

L'obiettivo primario di UNICAM è consolidare e potenziare le peculiarità distintive dell'ateneo, migliorare la qualità della didattica e della ricerca, incrementare l'attrattività per studenti nazionali e internazionali, e contribuire attivamente alla ripresa economica e sociale delle aree colpite dal sisma del 2016. La strategia si articola su diversi assi fondamentali.

Per rafforzare la natura di "Universitas", UNICAM intende valorizzare il rapporto studente-docente promuovendo un ambiente di apprendimento personalizzato e migliorando l'offerta formativa con corsi interdisciplinari che rispondano alle esigenze del mercato del lavoro, mantenendo alta l'asticella della qualità.

L'attrazione di finanziamenti per la ricerca verrà potenziata dedicando risorse per individuare opportunità di finanziamento nazionali e internazionali, supportando la scrittura di progetti e facilitando partnership con enti pubblici e privati.

Il sostegno alla ricerca di alta qualità sarà assicurato attraverso investimenti in infrastrutture di ricerca, incentivando pubblicazioni su riviste di alto impatto e partecipazione a conferenze internazionali, e favorendo la creazione di network di ricerca nazionali e internazionali per aumentare visibilità e impatto delle ricerche condotte.

Per aumentare l'attrattività verso studenti nazionali e internazionali, UNICAM implementerà programmi di laurea in inglese, stabilirà accordi di scambio e potenzierà doppi titoli con università estere prestigiose, migliorerà i servizi di accoglienza e supporto per studenti stranieri implementando le strategie di comunicazione e marketing mirate a mettere in risalto i punti di forza dell'ateneo.

L'innovazione delle metodologie didattiche e scientifiche sarà perseguita attraverso programmi di aggiornamento continuo per il corpo docente, l'uso di tecnologie avanzate come piattaforme di e-learning e realtà aumentata, e la sperimentazione di nuovi approcci didattici come l'apprendimento basato su progetti e il flipped classroom.

UNICAM contribuirà alla ripresa del territorio sviluppando progetti di ricerca con aziende locali ed enti pubblici per stimolare innovazione e crescita economica, partecipando attivamente ai progetti di ricostruzione urbana e organizzando corsi di formazione per la popolazione locale, contribuendo alla riqualificazione professionale e all'inclusione sociale.

Per quanto riguarda l'implementazione e il monitoraggio, UNICAM creerà un sistema di monitoraggio per valutare l'implementazione del piano strategico e i progressi verso gli obiettivi attraverso indicatori chiave di performance. La raccolta di feedback da studenti, docenti, personale tecnico e amministrativo e stakeholder locali permetterà di adattare le strategie in base alle esigenze emergenti, mantenendo informata la comunità universitaria e il territorio sui progressi e i risultati ottenuti.

In estrema sintesi, UNICAM vuole crescere attraverso lo sviluppo delle proprie articolazioni organizzative, prime fra tutte le Scuole di Ateneo, rimanendo un ateneo di eccellenza che mantiene un rapporto stretto e personalizzato tra studenti e docenti, incentiva la partecipazione a call per finanziare progetti di ricerca di qualità e funge da volano per lo sviluppo del territorio. Vuole aumentare l'attrattività per studenti nazionali e internazionali e sviluppare ricerca scientifica di alta qualità. Desidera essere un pilastro nella ripresa del territorio, innovando le metodologie didattiche e scientifiche, aggiornando il corpo docente e collaborando attivamente con il sistema universitario nazionale e internazionale.



L'APPROCCIO OLISTICO DEL PIANO STRATEGICO

L'Ateneo è una realtà complessa e come tale va conosciuto e guidato con la ferma convinzione che il tutto sia più grande della semplice somma delle sue parti.

Se consideriamo l'Università solo come un insieme di individualità e di uffici perdiamo la possibilità di una seria pianificazione strategica perché senza un sentire comune non possono esistere obiettivi realmente convergenti.

Per questo è necessario adottare un approccio olistico che tratta il tutto e non le singole parti, in questo modo sarà possibile contenere i conflitti ed evitare gli sprechi di energie e di risorse per concentrarsi sul bene comune **e sul raggiungimento di obiettivi condivisi.**

Il risultato è quello di leggere la strategia di UNICAM non solo attraverso la lente tradizionale degli ambiti di intervento che nel nostro caso sono PERSONE, VALORE e SCIENZA ma anche attraverso parole chiave evocative che traducono il senso degli sforzi comuni della nostra Università.

Queste parole sono: **APERTURA**, **BENESSERE** e **INNOVAZIONE** e rappresentano i campi sui quali l'ateneo intende misurarsi per determinare la crescita dell'intero ecosistema di riferimento.

Le tre parole rappresentano quindi la bussola olistica del Piano Strategico e ci accompagneranno per questi sei anni di mandato rettorale.



→ APERTURA

è il desiderio di incontrare l'altro, di condividere un percorso assieme, di imparare e insegnare reciprocamente e di scambiarsi esperienze e conoscenze per la crescita collettiva;

→ BENESSERE

è il desiderio di incontrare noi stessi e l'ambiente, di assicurare prosperità e felicità in maniera diffusa e anonima e di trovare il perfetto equilibrio nella nostra comunità di riferimento;

→ INNOVAZIONE

è il desiderio di incontrare il domani prima che questo avvenga, di mettere assieme le nostre competenze per desiderarne altre e diverse che prima non conosceamo, di mettere in discussione le nostre certezze e criticare i nostri successi.

Solo la lettura incrociata tra ambiti e parole chiave permette di intuire il reale impatto di questo piano strategico e di comprendere il significato profondo delle strategie, degli obiettivi e delle azioni messi in campo da UNICAM.



Per facilitare la lettura del Piano è stata individuata una metodologia grafica semplice e immediata.

Ambiti

Ad ogni ambito è stato attribuito un colore:



BLU sta per

PERSONE



ROSSO sta per

VALORE



VERDE sta per

SCIENZA





Parole chiave

Per le **parole chiave** si è scelto di utilizzare un'icona:



sta per **APERTURA**



sta per **BENESSERE**



sta per **INNOVAZIONE**

Infine, per rendere riconoscibile l'abbinamento si è scelta la forma del **PIN**, che assumerà il colore dell'ambito di riferimento e conterrà l'icona della parola chiave a cui fa riferimento. Ogni obiettivo o azione, caratterizzato da un codice, sarà quindi immediatamente identificabile grazie al PIN corrispondente.

Ad esempio, il seguente PIN:



Indica che l'azione 3.1.2 riguarda l'ambito PERSONE (il colore blu) ed è leggibile attraverso la parola chiave **INNOVAZIONE** (lo si vede dall'icona al centro).

Con questa convenzione saranno immediatamente determinabili le principali caratteristiche delle azioni del Piano e sarà possibile inserire questi PIN in tutte le pianificazioni successive e in tutte le attività conseguenti al Piano Strategico.



La MISSIONE

La Comunità di UNICAM si pone come “fabbrica internazionale del sapere” a disposizione della società come punto di riferimento per la conoscenza e l’innovazione, che si impegna a promuovere l’eccellenza nella ricerca e nella didattica per contribuire al progresso della società a livello nazionale e internazionale.

Ci consideriamo parte integrante della nostra comunità locale e aperti al mondo, dediti alla formazione ed alla ricerca, alla condivisione delle conoscenze, trovando soluzioni tecnologicamente innovative per il benessere individuale e collettivo. Promuoviamo il libero scambio di idee e la collaborazione interdisciplinare, fungendo da punto di incontro tra chi ricerca la conoscenza e chi desidera acquisirla. Attraverso l’aggregazione e le interazioni fra studenti e docenti-ricercatori mettiamo a disposizione della società conoscenze e competenze, anche tramite un’interazione costante con le altre comunità accademiche nazionali e internazionali.

Come istituzione, ci impegniamo a mantenere elevati standard di integrità e responsabilità, promuovendo valori di diversità, equità e inclusione in tutte le nostre attività. Ci impegniamo a interpretare i profondi cambiamenti che stanno interessando sia il pianeta che l’umanità, consapevoli della velocità con la quale stanno evolvendo le specie, compresa quella umana. La nostra missione è quella di accompagnare questo processo di cambiamento e contribuire a rendere la vita delle persone migliore attraverso una formazione ed una ricerca di qualità.

Il nostro focus si sostanzia nel rispetto e nello sviluppo, che deve necessariamente essere sostenibile, delle tre dimensioni culturali “**persona, valore, scienza**”, indispensabili per un progresso autentico e armonico dei territori ai quali trasferiamo conoscenza e del Paese che contribuiamo a far crescere, attraverso i risultati della ricerca scientifica e la formazione delle generazioni future.



La VISIONE



Ambiente ed energia

Salute e benessere

**Cultura, società,
diritti, tecnologie**

L'ateneo vuole riaffermare il suo ruolo all'interno dello Spazio Europeo della Ricerca, ed integrando didattica, ricerca e valorizzazione della conoscenza imprimerà un forte sviluppo all'area sulla quale è collocato, senza far mai venir meno la crescita degli studenti e del personale che nei tre centri troveranno ambienti stimolanti e innovativi.

L'Università di Camerino dimostra grande vitalità e professionalità riuscendo a cogliere le opportunità che il contesto attuale continua ad offrire. Tutto ciò acquista ancora più importanza se si considera che l'Ateneo si sia sviluppato in un territorio che ha avuto enormi difficoltà, non potendo contare né sulla presenza di piccole e medie imprese, né sulla presenza di vie di comunicazione che ne rendessero facile il raggiungimento e che, a causa del recente sisma, ha perduto in maniera consistente spazi e residenzialità. Tuttavia, la stretta connessione con i territori di riferimento e una collocazione strategica nell'Italia Centrale, anche per il riconoscimento della qualità delle attività didattiche e di ricerca condotte (CENSIS et al) hanno fatto sì che essa continuasse ad essere il soggetto aggregante e

spesso il coordinatore delle attività scientifiche, culturali e sociali qui svolte. La visione di UNICAM nel campo della ricerca scientifica cerca da un lato di preservare e consolidare le vocazioni scientifiche delle Scuole di Ateneo e dall'altro in maniera complementare cerca di contestualizzarle nel quadro delle politiche nazionali ed europee in materia di ricerca e trasferimento tecnologico sempre nell'ottica della sostenibilità e dell'innovazione.

Questa visione fa sì che UNICAM si voglia sempre più contraddistinguere in ambiti generali di ricerca, pillar, all'interno dei quali affronterà quelle sfide che non solo l'Europa ma il mondo intero si è posto: **ambiente ed energia, salute e benessere, cultura, società, diritti, tecnologie.**



La CURA

Consapevolezza, Unicità, Rispetto, Ascolto: sono questi i valori che affondano le profonde radici nella nostra storia e nella nostra cultura, e noi li rendiamo un nutrimento vitale destinato alla società e alle studentesse e agli studenti che la compongono. UNICAM crede nei valori fondanti delle società democratiche, crede in una scienza ed una ricerca libere, inclusive, autonome e partecipate. Crede nel diritto allo studio per tutti, agevolando i capaci e meritevoli ma privi di mezzi, nel rispetto delle diversità, ritenendole valore aggiunto, perché UNICAM crede nell'integrazione dei popoli, delle comunità e delle persone, nello sviluppo di idee congiunte, nella partecipazione attiva e nel pensiero critico.

UNICAM comprende l'importanza del proprio ruolo nel formare i futuri cittadini e cittadine, trasferendo conoscenza attraverso una didattica innovativa. Al contempo, l'università è consapevole di essere un motore di sviluppo per il territorio, grazie alla presenza di ricercatori e ricercatrici validi e di strutture adeguate per una ricerca di qualità. Questa consapevolezza si traduce in un impegno costante per eccellere nell'insegnamento e nella ricerca, contribuendo al progresso sociale ed economico.

UNICAM si distingue come un grande centro di ricerca situato in un territorio che offre un'alta qualità della vita. L'università garantisce alle sue studentesse e ai suoi studenti un rapporto diretto con i docenti e la possibilità di sperimentare la ricerca già durante il percorso di studi. Questa unicità rende UNICAM un luogo privilegiato per l'apprendimento e l'innovazione, dove la comunità accademica può crescere in un ambiente stimolante e supportivo.

CONSAPEVOLEZZA

UNICITÀ

RISPETTO

ASCOLTO



UNICAM valorizza ogni individuo all'interno della comunità accademica. Studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e stakeholder esterni sono trattati con dignità e considerazione. L'università riconosce l'importanza delle famiglie che affidano la formazione dei propri figli all'ateneo e si impegna a creare un ambiente sicuro e stimolante per tutti. UNICAM adotta un approccio di ascolto costante per rimanere in sintonia con il territorio e i suoi pubblici di riferimento. L'ateneo si pone in ascolto delle esigenze di imprese, enti e istituzioni, con l'obiettivo di soddisfare le necessità emergenti. Questo dialogo continuo permette all'università di adattare le proprie strategie e attività, garantendo che l'offerta formativa e i progetti di ricerca siano sempre pertinenti e utili alla società.

UNICAM considera le persone come il cuore pulsante della sua comunità. L'ateneo si impegna a creare un ambiente inclusivo, accogliente e stimolante per studenti, docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo. Promuove il benessere psico-fisico attraverso servizi di supporto dedicati, attività di sensibilizzazione e programmi di inclusione. Particolare attenzione viene riservata alla diversità, all'equità e all'inclusione, assicurando che ogni membro della comunità possa esprimere il proprio potenziale in un contesto rispettoso e solidale.

La ricerca scientifica è un elemento cruciale per UNICAM, che si impegna a favorire un ambiente propizio alla produzione di conoscenza di alta qualità. La valorizzazione dei risultati della ricerca non si limita alla pubblicazione accademica, ma include la loro disseminazione e applicazione pratica per generare impatti positivi sulla società. L'università promuove attivamente la collaborazione interdisciplinare e internazionale, facilitando il trasferimento tecnologico e la creazione di partnership con enti pubblici e privati. In questo contesto, il public engagement diventa uno strumento fondamentale per restituire alla società i benefici della ricerca, attraverso eventi divulgativi, progetti collaborativi e la condivisione dei dati aperti.

UNICAM si impegna a integrare i principi di sostenibilità ambientale in tutte le sue attività. L'ateneo promuove pratiche eco-sostenibili e progetti di ricerca che affrontano le sfide globali legate all'ambiente, all'energia e al cambiamento climatico. La cura dell'ambiente si traduce anche in azioni concrete volte a migliorare l'efficienza energetica dei campus, a ridurre l'impatto ambientale delle strutture e a sensibilizzare la comunità accademica sull'importanza della sostenibilità.

L'università di Camerino considera il suo territorio non solo come un contesto geografico, ma come una parte integrante della sua missione. Attraverso il dialogo continuo e la collaborazione con le istituzioni locali, le imprese e la società civile, UNICAM contribuisce attivamente allo sviluppo socio-economico della regione. L'ateneo promuove iniziative culturali, sociali ed educative che valorizzano le risorse locali e rafforzano il legame con la comunità. La cura delle relazioni con il territorio si riflette anche nella partecipazione a progetti di ricostruzione e valorizzazione post-sisma, dimostrando un impegno concreto per il benessere e la rinascita delle aree colpite. Il coinvolgimento del pubblico è una componente essenziale della strategia di UNICAM. L'università si impegna a rendere accessibili i risultati della ricerca attraverso attività di divulgazione scientifica, eventi aperti al pubblico e l'uso dei media digitali. Questo approccio mira a creare una società informata e consapevole, in cui il sapere accademico diventa patrimonio comune e strumento di crescita collettiva. Attraverso il public engagement, UNICAM non solo diffonde conoscenze, ma costruisce fiducia e responsabilità reciproca tra il mondo accademico e la società civile.



II CONTESTO

L'Università degli Studi di Camerino, attiva su quattro sedi (Camerino, Matelica, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto), conta attualmente circa 600 unità di personale strutturato, 5 Scuole di Ateneo, e più di 30 Corsi di Laurea.

Nell'anno corrente, il budget economico si è attestato su 86 M€ di entrate (49 M€ di contributi da MUR e 37 M€ di entrate proprie) e 42,5 M€ in immobilizzazioni, per un totale di circa 128.5 M€.

UNICAM offre, a circa 6000 studenti, 29 corsi di studio (lauree triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico), sette dei quali in lingua inglese, che sviluppano tematiche caratterizzanti le Scuole di Ateneo. Ad una selezione di studenti meritevoli, UNICAM dà la possibilità di accedere ad un percorso di eccellenza presso la Scuola di Studi Superiori Carlo Urbani, una della 10 Scuole di Eccellenza accreditate in Italia.

Gli studenti complessivi salgono a circa 7500 considerando quelli del terzo ciclo formativo. I corsi di Dottorato di ricerca attualmente attivati da UNICAM ed accreditati dall'ANVUR sono 10, due dei quali di interesse nazionale e due in forma associata. Sono presenti, inoltre, 5 Scuole di Specializzazione.

UNICAM si distingue particolarmente per la cura dedicata all'organizzazione dei servizi di contesto per lo studente e di quelli di supporto ai processi formativi, da ben 19 anni è prima nella graduatoria CENSIS delle Università italiane per quanto riguarda questo ambito di attività.

La ricerca è molto vivace con più di 435 progetti in corso (dei quali circa l'11% finanziati dalla UE) che corrispondono a circa 21,5 M€ di finanziamenti. Per ciò che riguarda il trasferimento tecnologico, UNICAM conta su 19 spin-off accademici partecipati, 18 brevetti attivi, la partecipazione alle 5 piattaforme regionali per lo sviluppo di ricerca applicata e circa 230 contratti e convenzioni con enti pubblici e privati.

Oltre ai numerosissimi progetti di ricerca scientifica che UNICAM promuove o nei quali collabora grazie ai propri gruppi di ricerca, l'Ateneo oggi si trova ad affrontare la grande sfida del PNRR e del PNC nell'ambito dei quali sono stati finanziati progetti altamente strategici per UNICAM e per il suo territorio finalizzati alla creazione di un partenariato esteso (NQSTI - tecnologie quantistiche), di un ecosistema dell'innovazione (VITALITY - Innovazione, digitalizzazione e sostenibilità per l'Italia centrale) e di un centro di ricerca per l'innovazione (STRIC - Scienze e Tecniche della Ricostruzione); per la realizzazione di tali progetti competitivi UNICAM ha acquisito più di 50M€.



Allo stato attuale, il panorama della ricerca di Ateneo identifica alcuni gruppi eccellenti anche se si registra una certa parcellizzazione in altri piccoli gruppi che non riescono a raggiungere quella massa critica necessaria ad innescare relazioni nazionali ed internazionali, fondamentali per la partecipazione a progetti ambiziosi. Con l'obiettivo di identificare possibili raggruppamenti di maggior impatto, il Tavolo di Coordinamento di Ateneo per la Ricerca Scientifica, istituito nel 2019, ha individuato tre macro ambiti (*ambiente e energia; salute e benessere; cultura, società, diritti e tecnologie*), ciascuno organizzato in due topic cluster, intesi come raggruppamenti di tematiche espressive sia degli interessi dei docenti-ricercatori di UNICAM, sia degli orientamenti della ricerca scientifica nazionale e internazionale.

Per dare impulso alla ricerca industriale ed al Trasferimento Tecnologico sui materiali compositi ed innovativi, nei pressi della sede di Camerino è stato realizzato il laboratorio MARLIC Marche Applied Research Laboratory for Innovative Composites (MARLIC), risultato di un progetto collaborativo regionale tra 27 partner pubblici e privati. In aggiunta al MARLIC, sempre come piattaforma tematica finalizzata al trasferimento tecnologico ed alla ricerca industriale, si aggiunge il già citato Centro Internazionale per la Ricerca sulle Scienze e Tecniche della Ricostruzione Fisica, Economica e Sociale (STRIC), finanziato dalla Struttura commissariale in ed fase di realizzazione.

Oltre a tali piattaforme collaborative e di trasferimento tecnologico UNICAM ha già la disponibilità di nuove strutture di ricerca, capaci di introdurre l'Ateneo in reti e attrarre finanziamenti, come il Chemistry Interdisciplinary Project (CHIP). Inoltre, la presenza negli spazi dell'Ateneo delle sedi o sezioni operative di enti di ricerca nazionali quali CNR, ENEA, INAF, INGV e INFN, potenzia in modo sostanziale la capacità di networking dell'Ateneo.

I risultati ed i trend UNICAM riferiti alle principali grandezze e indicatori utilizzati da ANVUR, dal MUR e dai principali enti di valutazione nazionali e internazionali hanno consentito di mettere a fuoco il posizionamento UNICAM all'interno del contesto universitario nazionale e internazionale. I processi interni di riesame e di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca hanno inoltre permesso di identificare i punti di forza e di debolezza interni all'Ateneo. Tutto ciò è stato supportato dal patrimonio di informazioni maturato negli anni nei diversi documenti di rendicontazione prodotti dall'Ateneo, con particolare riferimento ai Rapporti e relazioni del Nucleo di Valutazione, le Relazioni sulla Performance, i "documenti di riesame" di Ateneo e delle Scuole di Ateneo.

Il positivo giudizio di accreditamento ricevuto nel 2024 dal MUR a seguito del processo di valutazione periodica affidata dal MUR all'Agenzia Nazionale di Valutazione di Università e Ricerca (ANVUR), rappresenta per UNICAM, per le sue articolazioni dipartimentali denominate "Scuole di Ateneo", per i suoi corsi di I e II ciclo ed i suoi corsi di dottorato, la conferma del possesso dei requisiti di qualità che rendono l'Ateneo pienamente idoneo allo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali.



Analisi SWOT

FORZA

- Offerta formativa ampia e sostenibile
- Senso di appartenenza
- Buoni risultati nella ricerca scientifica
- Buone performance nelle call di ricerca
- Potenzialità dei Poli
- Equilibrata gestione economica
- Valore reputazionale riconosciuto da tutti gli stakeholder

POTENZIALI CRITICITÀ

- Dimensione ridotta dell'Ateneo
- Attrattività di alcuni corsi di laurea
- Spazi di aggregazione
- Disomogeneità dei servizi nei Poli
- Presidio dei progetti PNRR
- Logistica dei trasporti
- Frammentazione del tessuto produttivo locale

OPPORTUNITÀ

- Finanziamento di progetti tramite risorse PNRR e PNC
- Implementazione piano di sostenibilità Route 2030
- Ricostruzione post-sisma
- Attivazione di nuovi centri di ricerca per il trasferimento tecnologico
- Politiche regionali rivolte ai territori del cratere sismico
- Crescente mobilità di studenti e ricercatori
- Sviluppo del Public Engagement come strumento di crescita per il territorio

RISCHI/MINACCE

- Scarsa ricettività
- Situazione geopolitica internazionale
- Ritardi nella ricostruzione
- Inverno demografico
- Crescita delle università telematiche
- Venir meno degli accordi ministeriali straordinari dal 2026



Gli ambiti

PERSONE

Innovare la didattica è un'esigenza sempre più fortemente sentita in UNICAM, un'azione fondamentale per le strategie di sviluppo universitario e necessaria per garantire il successo formativo ed occupazionale delle studentesse e degli studenti. Innovare e implementare la qualità della didattica significa possedere una visione trasversale che non può prescindere da una pianificazione coerente dei corsi di studio, dalla promozione del ruolo attivo della comunità studentesca, dalla dimensione sociale e culturale in cui si agisce, dalle necessità e le sfide che l'Europa ci pone e infine dalle competenze presenti in UNICAM. È possibile innovare partendo anche dai singoli insegnamenti, integrandoli e curvandoli nel corso di studi cui appartengono anche attraverso specifiche scelte di contenuti. È possibile innovare mettendo a disposizione spazi e strumenti che oggi consentano un maggior coinvolgimento delle studentesse e degli studenti e che uniscano la dimensione sociale della formazione alla formazione culturale.

L'innovazione nella didattica potrà avvenire con la costituzione di nuovi percorsi di formazione interdisciplinare che nascono dalla constatazione dell'esistenza di ambiti professionali e/o di ricerca non adeguatamente soddisfatti dai percorsi di formazione esistenti, ma potrà avvenire anche inserendo all'interno dei CdS esistenti insegnamenti che educino alla sostenibilità, insegnamenti che siano strumenti di trasformazione sostenibile di ambiente, economia e società, che stimolino la cultura imprenditoriale, e seminari specifici sulle tematiche di ricerca che caratterizzano l'ateneo e con significativo impatto sociale. Inoltre potranno essere sviluppati dei minor, cioè percorsi tematici interdisciplinari, distinti dai corsi di laurea che consentiranno alla comunità studentesca di ampliare l'ambito di formazione con competenze trasversali che risulteranno utili soprattutto per l'inserimento nel mondo del lavoro, percorsi che unitamente a brevi esperienze di apprendimento certificate con microcredenziali potranno costituire uno strumento flessibile e mirato per aiutare non solo studentesse e studenti ma anche le comunità a sviluppare conoscenze e competenze necessarie per il loro sviluppo personale e professionale.



L'innovazione nella didattica potrà anche avvalersi di strumenti digitali, che si sono sicuramente rivelati potenti sia per insegnare che apprendere, per questo potranno essere sperimentate tecnologie come il metaverso, metodi, strumenti e approcci che consentono di massimizzare l'efficacia dell'apprendimento, personalizzandolo e rendendolo più coinvolgente e attrattivo. Non verranno trascurati corsi e-learning che insieme a corsi svolti in modalità streaming saranno strumenti attraverso i quali potrà essere erogata formazione a distanza anche a lavoratori.

L'ateneo vuole essere vicino alle studentesse e agli studenti in ogni momento della loro carriera, per questo offrirà assistenza con un servizio di tutorato che supporterà non solo nella semplificazione delle procedure burocratiche, nel dialogo con i docenti, e nell'ascolto delle problematiche ma anche offrendo lezioni integrative e affiancamento laboratoriale allo scopo di ridurre gli abbandoni e il numero di studenti fuori corso, colmando le lacune anche dei nuovi immatricolati.

Fondamentale sarà l'organizzazione di eventi di orientamento in ingresso, organizzati non solo per comprendere gli aspetti principali della vita universitaria ma soprattutto per individuare e mettere in relazione le attitudini e le vocazioni degli studenti con le figure professionali più utili ai potenziali datori di lavoro. Altrettanto importante sarà il potenziamento del servizio di orientamento erogato durante il percorso accademico, che dovrà tenere conto sia delle caratteristiche personali e del contesto vissuto dallo studente, sia dei risultati conseguiti. Durante il percorso di primo ciclo sarà anche opportuno e necessario svolgere incontri che introducano le migliori opzioni per continuare la carriera nei percorsi di laurea magistrale, insieme ad attività mirate e dedicate ai laureandi per agevolare un pronto inserimento nel mercato del lavoro.



Gli ambiti

VALORE

Nel contesto in continua evoluzione dell'Università contemporanea, la valorizzazione della conoscenza emerge come un concetto cruciale che abbraccia e amplia il tradizionale concetto di "*Terza Missione*". Quest'ultima, da tempo un pilastro dell'istituzione accademica, comprende le attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale delle conoscenze. Tuttavia, la valorizzazione della conoscenza va oltre la mera diffusione delle scoperte accademiche, incorporando anche la loro trasformazione produttiva per generare impatti significativi sulla società.

Questa evoluzione concettuale riflette la crescente consapevolezza dell'importanza di tradurre la ricerca accademica in soluzioni pratiche e innovative che rispondano alle sfide reali del mondo contemporaneo. La valorizzazione della conoscenza non è solo un'attività di disseminazione, ma piuttosto un processo dinamico che si propone di massimizzare l'impatto sociale, economico e culturale delle conoscenze prodotte all'interno dell'ambiente accademico.

Integrando la Terza Missione nell'ambito della valorizzazione della conoscenza, l'Università assume un ruolo attivo nella promozione dell'innovazione, dello sviluppo regionale e della crescita economica. Attraverso partnership collaborative con l'industria, le istituzioni governative e la società civile, l'Università può facilitare il trasferimento di conoscenze e tecnologie, incoraggiando la creazione di start-up innovative e lo sviluppo di politiche basate sull'evidenza.



Inoltre, la valorizzazione della conoscenza promuove la cultura dell'imprenditorialità e dell'innovazione all'interno della comunità accademica, fornendo agli studenti e ai ricercatori le competenze e le risorse necessarie per trasformare le loro idee in realtà imprenditoriali. Attraverso programmi di incubazione, accelerazione e mentorship, UNICAM deve porsi come catalizzatore per l'emergere di nuove imprese e iniziative imprenditoriali ad alto impatto. Infine, la valorizzazione della conoscenza rafforza il legame tra UNICAM e la società, contribuendo a costruire ponti tra il mondo accademico e quello esterno. Questo approccio collaborativo favorisce lo scambio reciproco di conoscenze, esperienze e risorse, promuovendo la co-creazione di soluzioni innovative e sostenibili per le sfide globali.

In sintesi, la valorizzazione della conoscenza rappresenta un paradigma dinamico e inclusivo che spinge UNICAM ad abbracciare il suo ruolo di motore di cambiamento e innovazione nella società. Attraverso un impegno continuo verso questo obiettivo, UNICAM deve mantenere, e se possibile rafforzare, la sua posizione come centro di eccellenza e catalizzatore di progresso, generando valore tangibile per tutti gli attori coinvolti.



Gli ambiti

SCIENZA

L'Università è il luogo in cui la ricerca aperta si intreccia con l'innovazione per plasmare il futuro. In questo contesto, pianificare con attenzione lo sviluppo delle attività e dell'organizzazione a supporto della Ricerca scientifica e tecnologica è cruciale per orientare gli sforzi accademici verso obiettivi chiave condivisi, promuovendo la scoperta, l'innovazione e l'impatto sociale.

La ricerca universitaria non è solo la ricerca per la conoscenza, ma anche un'attività che ha l'obiettivo di rispondere alle sfide globali, guidare lo sviluppo socio-economico e migliorare la qualità della vita. Attraverso un approccio strategico alla ricerca, l'Università può massimizzare il suo contributo alla società, posizionandosi come un hub di eccellenza e un catalizzatore di cambiamento.

Il Piano strategico UNICAM si propone di delineare le direzioni chiave e le priorità per le attività di ricerca dell'Università nei prossimi anni. L'ambito è basato su una visione inclusiva e collaborativa, il piano è stato sviluppato coinvolgendo la comunità accademica e le parti interessate (stakeholder esterni). Le attività e le linee di sviluppo proposte offrono un quadro flessibile per adattarsi alle mutevoli esigenze del panorama della ricerca, mentre rimane chiaro l'intento di perseguire l'eccellenza e mantenere una forte capacità di produrre un forte impatto sociale, in particolare anche per lo sviluppo dei territori di riferimento.



I pilastri fondamentali della strategia riguardano:

- **Promozione dell'eccellenza accademica:** Investire nelle risorse umane e infrastrutturali necessarie per sostenere la ricerca di alta qualità in tutte le discipline. Questo include l'attrazione e il sostegno dei migliori talenti accademici, anche tramite lo sviluppo di strategie che portano alla valorizzazione delle carriere di giovani ricercatori, l'incoraggiamento della multidisciplinarietà e della contaminazione e il potenziamento delle infrastrutture tecnologiche e di laboratorio.
- **Innovazione e trasferimento tecnologico:** Favorire un ecosistema innovativo che incoraggi la trasformazione delle scoperte scientifiche in soluzioni trasferibili anche tramite collaborazioni con il settore produttivo stimolandone anche la crescita economica.
- **Ricerca orientata alla società:** Indirizzare la ricerca verso le sfide globali, concentrandosi su aree tematiche di rilevanza sociale come la salute, l'ambiente, l'energia, l'inclusione sociale e la cultura. Collaborare con le comunità locali e le parti interessate per garantire che la ricerca risponda ai bisogni reali della società.
- **Internazionalizzazione e collaborazione:** Favorire la collaborazione internazionale per ampliare le prospettive, partecipare a progettualità globali e affrontare sfide comuni. Promuovere scambi accademici, partnership di ricerca e reti internazionali per stimolare l'interdisciplinarietà e l'innovazione.
- **Formazione e sviluppo:** Investire nella formazione e nel supporto allo sviluppo della carriera dei giovani ricercatori anche tramite politiche di attrazione di talenti della ricerca, fornendo anche opportunità per l'acquisizione di competenze trasversali, la leadership scientifica e la comunicazione efficace. Sostenere un ambiente accademico stimolante inclusivo e diversificato che valorizzi la collaborazione e la condivisione del sapere.



Parte 2 - I macro-obiettivi

PERSONE

Macro-Obiettivo P1

Aggiornamento e innovazione dei percorsi formativi

- Sviluppo ed implementazione di un processo continuo di revisione e aggiornamento dei corsi e dei programmi didattici, per incrementarne l'attrattività e fare in modo che siano allineati con le tendenze emergenti, le esigenze del mercato del lavoro e le nuove scoperte nell'ambito disciplinare di riferimento.
- Aggiornamento e introduzione di nuove tecnologie all'avanguardia per promuovere l'adozione, da parte dei docenti UNICAM, di strumenti digitali e piattaforme online per migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti, favorire l'interattività e consentire modalità di insegnamento flessibili e moderne.

Macro-Obiettivo P2

Integrazione di Ricerca, Didattica e Sviluppo Professionale

- Integrazione delle attività formative con le esperienze di ricerca e di trasferimento tecnologico dei docenti per caratterizzare qualitativamente i percorsi formativi favorendo l'attivazione di insegnamenti multidisciplinari e interdisciplinari, sviluppando anche una specifica offerta di corsi finalizzati al potenziamento delle competenze trasversali e delle soft-skill degli studenti.
- Potenziamento e nuova progettazione di servizi proattivi finalizzati a supportare le carriere degli studenti, attraverso l'implementazione di programmi e servizi mirati alla pianificazione di un percorso professionale coerente con gli interessi e le capacità dei singoli iscritti, esplorando opportunità di stage e lavoro favorendo l'inserimento dei laureati in contesti professionali e professionalizzanti.

Macro-Obiettivo P3

Promozione del Benessere e dell'Inclusività nella Comunità Accademica

- Promozione in UNICAM di un ambiente accogliente e inclusivo, attraverso il potenziamento di specifici servizi di supporto e programmi di sensibilizzazione sulla diversità, l'equità e l'inclusione, anche attraverso il recupero degli spazi comuni e della residenzialità, promuovendo inoltre momenti ricreativi e di discussione informale, a supporto del benessere psicofisico di tutti coloro che partecipano alla vita della comunità accademica.





VALORE

Macro-Obiettivo V1

Promozione dell'Innovazione e Sviluppo Tecnologico

- Attivazione di buone pratiche per favorire e comunicare i risultati della ricerca scientifica in modo da favorire la diffusione di tecnologie e metodologie che migliorano la qualità della vita, stimolano l'innovazione industriale e promuovono lo sviluppo economico e culturale nazionale, con particolare attenzione a quello dei territori di riferimento per i poli e le sedi UNICAM.
- Potenziamento delle partnership tra UNICAM e atenei, imprese e istituzioni pubbliche e private, facilitando il trasferimento di conoscenze e tecnologie dalla ricerca accademica al mercato, promuovendo l'innovazione e la creazione di una sana cultura imprenditoriale come elemento di occupazione e di ricchezza economica e sociale.

Macro-Obiettivo V2

Formazione e Contributo Socio-Culturale

- Formazione di professionisti altamente qualificati nei diversi settori, in possesso delle competenze, anche trasversali, necessarie per contribuire al progresso sociale ed economico e la competitività dell'industria e del settore pubblico nazionale e internazionale.
- Trasferimento e diffusione delle conoscenze e delle competenze dell'Ateneo per contribuire ad indagare, analizzare e fornire soluzioni alle sfide sociali globali e complesse, migliorando il benessere della società nel suo complesso. Promozione del dibattito pubblico e della diversità di pensiero attraverso l'organizzazione di eventi culturali, conferenze e programmi di educazione continua.

Macro-Obiettivo V3

Valorizzazione e Riqualificazione delle Strutture UNICAM

- Recupero e restauro delle strutture e dei beni culturali di UNICAM, per la restituzione degli spazi necessari al benessere di tutte le componenti della Comunità accademica ma anche, attraverso la riqualificazione e razionalizzazione degli edifici, per ospitare e condividere con le comunità territoriali di riferimento attività scientifiche, didattiche e culturali e spazi di aggregazione e socializzazione.





SCIENZA

Macro-Obiettivo S1

Eccellenza nella Ricerca e Innovazione

- Progettazione e realizzazione di strategie che incoraggino la collaborazione interdisciplinare tra ricercatori e istituzioni, per lo sviluppo di programmi di ricerca di eccellenza sia collaborativi che individuali, favorendo uguali opportunità alle diverse discipline in una logica di complementarità.
- Consolidamento e incremento delle opportunità per collaborazioni nazionali e internazionali con altre istituzioni accademiche, enti governativi, settore privato e organizzazioni non-profit, per massimizzare l'impatto e la portata della ricerca aperta.

Macro-Obiettivo S2

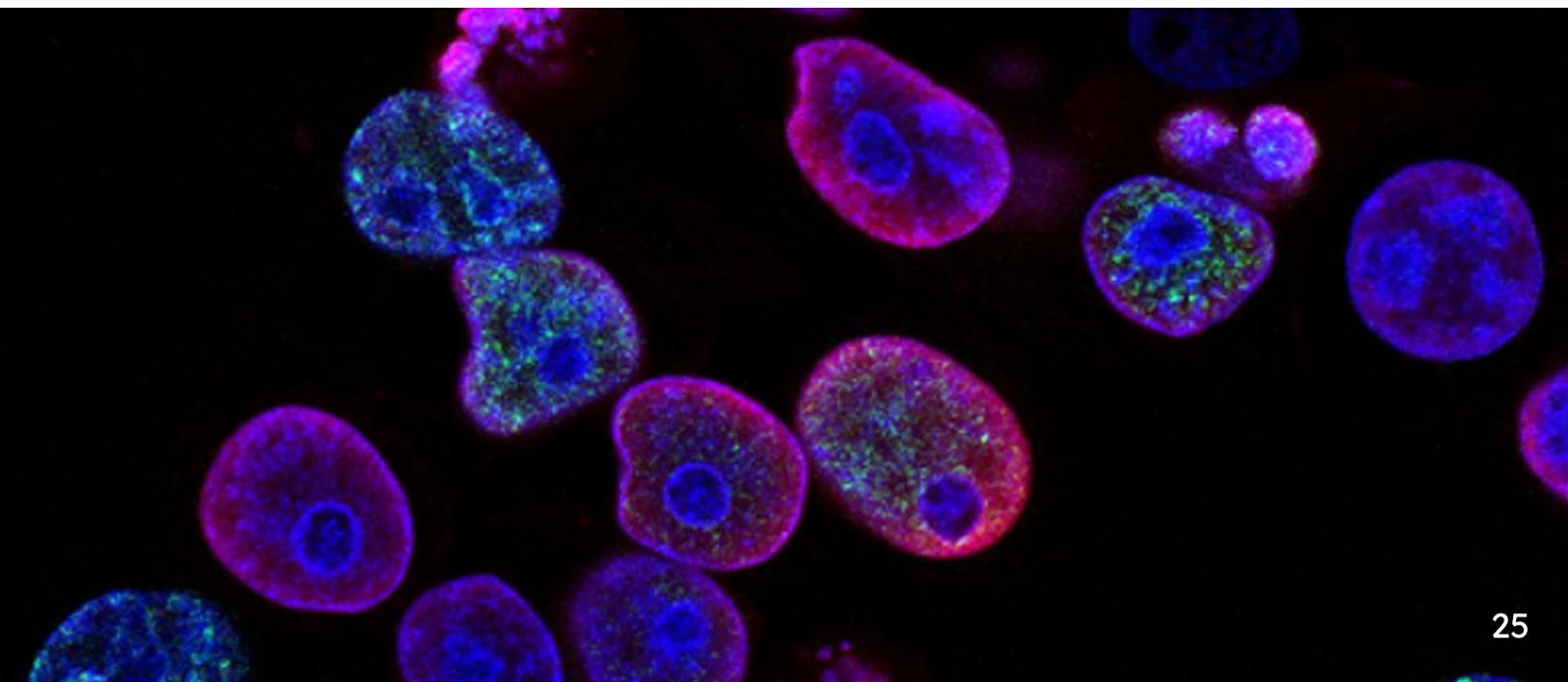
Supporto al Talento e Sviluppo Sostenibile

- Sviluppo di programmi e pianificazione di risorse per attrarre e trattenere ricercatori di talento, offrendo ambienti scientifici di eccellenza e opportunità di sviluppo professionale in coerenza con le strategie di ateneo per lo sviluppo delle risorse umane e valorizzando il dottorato di ricerca, favorendone la dimensione internazionale.
- Integrazione dei criteri di sostenibilità ambientale e sociale nella pianificazione della ricerca, promuovendo progetti che affrontano sfide globali e contribuiscono al benessere della società, in coerenza con la piena applicazione del piano di sostenibilità UNICAM.

Macro-Obiettivo S3

Trasferimento Tecnologico e Impatto Commerciale

- Implementazione di strategie che favoriscano il trasferimento di conoscenze e tecnologie dalla ricerca accademica al mondo dell'imprenditoria.





Parte 3 – Obiettivi, azioni, indicatori, target

PERSONE

INDICATORI E TARGET PER IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI AMBITO

Indicatori	Situazione 2023-24	Target 2028-29
Numero totale degli iscritti (L, LMCU, LM)	5782	6300
Numero di iscritti totali ai corsi di studio del III ciclo e formazione professionale	1650	2700
Numero di avvii di carriera (Lauree-LMCU-LM)	1761	2100
Percentuale complessiva di permanenza fra I e II anno	73%	80%
Percentuale di iscritti a corsi del I o II ciclo provenienti dall'estero	7.5%	10%
Tasso di inserimento lavorativo degli studenti misurato da Alma laurea (LM e LMCU)	83%	Almeno > 80%
Numero di open badge rilasciati ogni anno per attività di sviluppo di competenze trasversali e soft skills	0	300
Partecipazione all'iniziativa European Universities, o iniziative corrispondenti	NO	SI'
Numero di posti alloggio per studenti in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU	917	1100
Risultato indagine annuale sul benessere organizzativo (personale docente e personale TA) risposta sezione "contesto del mio lavoro" (scal 1-6)	4.16	4.30



Macro-Obiettivo P1

Aggiornamento e innovazione dei percorsi formativi

- Sviluppo ed implementazione di un processo continuo di revisione e aggiornamento dei corsi e dei programmi didattici, per incrementarne l'attrattività e fare in modo che siano allineati con le tendenze emergenti, le esigenze del mercato del lavoro e le nuove scoperte nell'ambito disciplinare di riferimento.
- Aggiornamento e introduzione di nuove tecnologie all'avanguardia per promuovere l'adozione, da parte dei docenti UNICAM, di strumenti digitali e piattaforme online per migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti, favorire l'interattività e consentire modalità di insegnamento flessibili e moderne.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
P1.1 Implementazione di un processo continuo di riesame e aggiornamento dei corsi di studio	P1.1a Introduzione dei Collegi di Corsi di Studio	Introduzione formale nei regolamenti di Scuola di Ateneo di un organo collegiale composto da tutti i docenti del CdS e da rappresentanti degli studenti e del personale TA.	Stato di avanzamento della predisposizione dei nuovi regolamenti delle Scuole di Ateneo	Adozione entro dicembre 2024
	P1.1b Monitoraggio continuo dei fabbisogni formativi e aggiornamento dell'offerta formativa	Collaborazione con aziende e partner esterni per identificare tempestivamente i nuovi fabbisogni formativi e allineare l'offerta formativa alle esigenze del mondo del lavoro.	Numero di eventi annuali svolti dalla Scuola (comitati di indirizzo) con la partecipazione di aziende e partner	Almeno un evento annuale per ogni Scuola
		Aggiornamento dei programmi didattici in linea con le innovazioni tecnologiche, scientifiche e culturali sviluppando competenze pratiche e necessarie per l'inserimento in ambito professionale o della ricerca. Particolare attenzione sarà dedicata alle lauree magistrali affinché siano evidenti gli avanzamenti disciplinari rispetto alle lauree triennali.	Numero di CdS che aggiornano i risultati di apprendimento attesi negli ultimi tre anni misurato tramite Documento di riesame annuale o ciclico	Verifica di tutti i CdS almeno ogni tre anni
		Introduzione di nuovi corsi di laurea e master su tematiche emergenti e interdisciplinari.	Numero di corsi di laurea e master di nuova attivazione	Apertura di almeno 3 nuovi percorsi di master e di 2 nuovi corsi di Studio (triennale o magistrale) nei 5 anni
P1.2 Introduzione di nuove tecnologie didattiche e modalità di insegnamento	P1.2a Partecipazione ad un Digital Education Hub italiano e utilizzo di strumenti digitali interattivi	Realizzazione di uno studio di registrazione, con nuove dotazioni informatiche e tecnologiche.	Stato di avanzamento della realizzazione della nuova infrastruttura	Completamento entro il 2025
		Attivazione CdS in modalità mista o prevalentemente/integralmente a distanza.	Stato di avanzamento delle procedure per l'attivazione di corsi in modalità mista (SUA-CdS)	Conversione di un CdS in modalità mista e creazione di MOOC per almeno 12 CFU entro l'AA 2026/27
		Implementazione di strumenti didattici interattivi avanzati, con particolare attenzione nei confronti di tecnologie immersive come la realtà virtuale (VR) e la realtà aumentata (AR), al fine di arricchire e potenziare l'esperienza di apprendimento.	Numero di laboratori e/o ambienti di apprendimento virtuali attivati	Almeno due unità didattiche per ogni Scuola attivate entro l'AA 2027/28



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
	P.1.2b Promozione di modalità di insegnamento innovative	Attivazione di una sperimentazione di didattica innovativa in almeno un CdS di ogni Scuola di Ateneo con l'utilizzo di metodologie che prevedono il coinvolgimento attivo degli studenti (ad esempio Flipped Classroom e/o Project-Based Learning PBL).	Numero di attività formative che adottano la metodologia della Flipped Classroom e/o del Project-Based Learning (PBL)	Sviluppo e implementazione di almeno 3 attività formative blended e/o ibride in almeno un CdS della Scuola entro l'a.a. 2026/27
		Attivazione di percorsi di formazione continua (seminari per approfondimenti teorici integrati con workshop pratici, on line ed in presenza) del personale docente e tecnico sulle nuove tecnologie e sulle modalità didattiche innovative.	Numero di ore di formazione erogate al personale docente su nuove tecnologie e metodologie didattiche innovative	Almeno 3 eventi annuali di formazione da 2-6 ore a partire dal 2025
P1.3 Miglioramento dell'attrattività dei percorsi formativi	P1.3a Implementazione di attività di orientamento in ingresso (verso le lauree triennali e magistrali a ciclo unico) e in itinere (verso le lauree Magistrali)	Innovazione nelle modalità di presentazione dell'ateneo e dei singoli corsi di studio (es. uso del metaverso) ai saloni di orientamento.	Numero dei CdS per i quali sono previste modalità di presentazione innovative	Almeno 2 CdS ogni anno
		Revisione dei PCTO includendo modalità alternative di svolgimento delle esperienze pratiche che garantiscano la sicurezza degli studenti.	Numero dei PCTO per i quali sono previste modalità di erogazione innovative	Almeno 1 PCTO per Scuola che utilizzi modalità alternative e sicure
		Promozione di incontri nelle scuole per presentare in modo coinvolgente i contenuti disciplinari offerti dai CdS UNICAM.	Numero di presentazioni	Almeno 10 presentazioni ogni anno
		Nomina di delegati specifici che si occupino di promuovere i corsi di lauree magistrali ed in particolare il passaggio triennale/magistrale.	Stato di avanzamento delle procedure di nomina dei nuovi delegati	Entro l'AA 2025/26 tutti i corsi di laurea magistrale dovranno avere un proprio delegato
		Organizzazione di incontri e/o eventi coinvolgendo i laureandi dei corsi triennali per presentare l'offerta formativa delle magistrali.	Numero incontri o eventi organizzati per presentare l'offerta formativa dei corsi di studio magistrali	Almeno due incontri/eventi ogni anno in ogni Scuola
		Organizzazione di eventi di orientamento online verso le lauree magistrali per raggiungere anche studenti non iscritti in UNICAM.	Numero eventi online	Almeno due eventi online all'anno
		P1.3b Potenziamento delle competenze acquisite	Erogazione con il rilascio di open badge (a livello di Ateneo e di Scuole di Ateneo), di attività formative (moduli, cicli di seminari, workshop ecc.) su competenze trasversali e soft skills rilevanti per il mercato del lavoro.	Numero attività svolte



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
		Implementazione di attività formative integrative interdisciplinari (minor), da offrire a complemento dei percorsi curriculari coinvolgendo docenti esterni o provenienti da differenti Scuole di Ateneo, per consentire agli studenti di arricchire il loro percorso accademico e di acquisire una formazione più ampia e diversificata certificata con il rilascio di open badge.	Numero di percorsi o attività formative attivate	Avviare almeno 5 attività formative entro il 2027
P1.4 Promozione della dimensione internazionale dei percorsi formativi	P1.4a Aggiornamento della piattaforma "internazionalizzazione" per meglio sostenere l'accesso degli studenti, dei docenti e del personale tecnico amministrativo alle informazioni, ai servizi, agli accordi internazionali, agli strumenti e ai risultati.	Revisione ed aggiornamento dei contenuti della piattaforma "internazionalizzazione" ed adattamento della piattaforma agli standard del sito web di Ateneo.	Stato di avanzamento della revisione ed aggiornamento della piattaforma "internazionalizzazione" ed adattamento agli standard del sito web di Ateneo	Revisione e aggiornamento della piattaforma "internazionalizzazione" entro il 2025
		Mappatura delle procedure funzionali al processo di internazionalizzazione e loro integrazione nella piattaforma.	Stato di avanzamento della mappatura delle procedure	Integrazione nella piattaforma "internazionalizzazione" entro il 2025
		Formazione del personale tecnico-amministrativo coinvolto nel processo di internazionalizzazione.	Numero di workshop, seminari e attività formative	Almeno 3 eventi di formazione all'anno da 2-6 ore a partire dal 2025
	P1.4b Sviluppare politiche per l'incremento della mobilità internazionale di studenti (studio e tirocinio), ricercatori e personale UNICAM, in uscita	Organizzare incontri di formazione/informazione e workshop rivolti a docenti e personale tecnico-amministrativo circa le opportunità di finanziamento e la predisposizione di progetti per l'accesso ai finanziamenti	Numero di workshop, seminari e attività formative	Almeno un evento all'anno a partire dal 2023
		Incentivare l'offerta formativa opzionale erogate in lingua inglese su corsi di laurea in lingua italiana	Numero di attività formative erogate in lingua inglese in corsi di studio in lingua italiana	Almeno un'attività formativa per ogni corso di laurea erogato in lingua italiana
		Organizzare eventi aperti a tutta la comunità studentesca per far conoscere le opportunità di mobilità, le destinazioni, come partecipare e il riconoscimento di crediti formativi nella propria carriera accademica.	Numero di workshop, seminari e attività formative	Almeno un evento all'anno a partire dal 2024



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
	P1.4c Sviluppare politiche per l'incremento della mobilità internazionale in ingresso di studenti (studio e tirocinio) e ricercatori stranieri.	Revisione del regolamento per le figure di "visiting professor" e "visiting researcher" attivando le procedure di chiamata con cadenza regolare sulla base di dichiarati obiettivi di internazionalizzazione.	Stato di avanzamento della revisione del regolamento	Revisione del regolamento entro il 2025
		Miglioramento del "Fact Sheet" da inviare ai partner internazionali con le informazioni relative alla nomination di studenti in mobilità.	Stato di avanzamento della realizzazione del "Fact sheet"	A partire dal 2026 invio del "Fact Sheet" a tutti i partners internazionali che hanno accordi di mobilità con UNICAM
		Implementazione completa della piattaforma Erasmus Without Paper (per International Institutional Agreement e Learnign Agreement) della App Erasmus e riconoscimento delle attività svolte con un sistema di micro-credential	Satato di avanzamento dell'implementazione della piattaforma della App Erasmus e riconoscimento delle micro-credential	Implementazione delle azioni entro dicembre 2025
	P1.4d Attuazione e consolidamento di attività e programmi transnazionali congiunti, che prevedano la messa in comune di capacità e risorse e il conferimento di diplomi.	Partecipazione ad una alleanza per la creazione di una Università Europea	Stato di avanzamento della procedura di partecipazione al bando europeo	Presentazione application entro giugno 2024
		Progettazione di corsi di laurea congiunti (double degre e Joint degree). Realizzazione e partecipazione a conferenze e seminari, laboratori, Blended Intensive Programmes (BIP), hackathon, tavole rotonde, studi e analisi.	Numero di accordi di double degree o joint degree	Almeno un accordo di double degree o joint degree per ogni corso di laurea erogato in lingua inglese a partire dal 2026
		Introduzione di un identificativo univoco di studente europeo disponibile per tutti gli studenti dell'Università Europea, al fine di agevolare la mobilità a tutti i livelli, anche post-laurea.	Stato di avanzamento del processo di attivazione dell'identificativo univoco di studente europeo	Attivazione del sistema identificativo univoco entro il 2026



Macro-Obiettivo P2

Integrazione di Ricerca, Didattica e Sviluppo Professionale

- Integrazione delle attività formative con le esperienze di ricerca e di trasferimento tecnologico dei docenti per caratterizzare qualitativamente i percorsi formativi favorendo l'attivazione di insegnamenti multidisciplinari e interdisciplinari, sviluppando anche una specifica offerta di corsi finalizzati al potenziamento delle competenze trasversali e delle soft-skill degli studenti.
- Potenziamento e nuova progettazione di servizi proattivi finalizzati a supportare le carriere degli studenti, attraverso l'implementazione di programmi e servizi mirati alla pianificazione di un percorso professionale coerente con gli interessi e le capacità dei singoli iscritti, esplorando opportunità di stage e lavoro favorendo l'inserimento dei laureati in contesti professionali e professionalizzanti.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
P2.1 Integrazione delle Attività Formative con Esperienze di Ricerca e Trasferimento Tecnologico	P2.1a Presentazione agli studenti dei risultati e contenuti di progetti di ricerca e di trasferimento tecnologico rilevanti	Organizzazione nell'ambito di ciascun cluster di seminari e workshop tenuti dai docenti sui temi dei progetti di ricerca scientifica in atto allo scopo di stimolare la curiosità per i temi oggetto degli studi (per gli studenti dei CdS che ricadono nei cluster).	Numero di seminari e workshop organizzati nell'ambito di ciascun cluster	Organizzazione di almeno 2 seminari o workshop per cluster all'anno
		Sostegno alla crescita professionale favorendo l'accesso a opportunità di formazione avanzata e la partecipazione a eventi di settore.	Numero di partecipanti a eventi volti a migliorare l'occupabilità dei laureati (Career Day, Career Service, orientamento al mondo del lavoro)	Incremento di almeno il 5% annuo del numero di partecipanti a Career Day e eventi di Career Service
	P2.1b Sviluppo di una collaborazione sistematica con il mondo dell'impresa	Creazione di partnership con industrie e aziende per sviluppare progetti di trasferimento tecnologico, coinvolgendo gli studenti in incontri e visite oltre allo svolgimento di stage e progetti applicati.	Numero di partnership create annualmente con industrie e aziende	Almeno due all'anno
P2.2 Potenziamento di servizi per il supporto alle carriere	P2.2a Implementazione di programmi innovativi di stage e tirocini	Realizzazione della piattaforma e del sistema di gestione on-line del servizio di stage.	Stato di avanzamento della realizzazione della nuova Piattaforma Stage	Nuova piattaforma stage operativa entro A.A. 2025-26.
		Attivazione della piattaforma di Placement per favorire ulteriormente l'incontro fra domanda ed offerta.	Numero dei CdS che adottano la piattaforma Placement	Adozione della piattaforma Placement da parte di almeno 5 nuovi CdS ogni anno
		Sviluppo di partnership con imprese per facilitare l'inserimento degli studenti in esperienze lavorative significative.	Numero di convenzioni di Stage	Incremento di almeno il 10% annuo del numero di aziende/enti convenzionati per attività di stage
		Attivazione di percorsi di studio in Apprendistato di Alta Formazione.	Numero di percorsi di Apprendistato di Alta Formazione	3 percorsi di Apprendistato di Alta Formazione attivati.



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
	P2.2b Potenziamento del Tutorato	Implementazione del tutoraggio, offrendo opportunità di coaching personalizzato in cui gli studenti possano essere supportati da docenti, ex allievi o colleghi più esperti nella definizione dei loro obiettivi professionali e nella pianificazione del percorso per raggiungerli.	Stato di avanzamento dell'attivazione dei percorsi di coaching personalizzato	Attivazione del coaching personalizzato entro il 2026
		Sperimentazione di strumenti di intelligenza artificiale nelle attività di tutoraggio.	Stato di avanzamento della sperimentazione e primo ciclo di monitoraggio sull'efficacia della misura	Sperimentazione dell'uso di strumenti di intelligenza artificiale nel tutoraggio entro il 2027
	P2.2c Riconoscimento delle competenze del personale TA	Revisione del regolamento per le premialità.	Stato di avanzamento della stesura del regolamento	Adozione del regolamento entro il 2025
		Studio di forme di rotazione, ove possibili e compatibili con la struttura organizzativa (es. procedure interne di Job Posting attive).	Numero di lavoratori ricollocati in rapporto alle domande ricevute di diversa allocazione	Ricollocazione di almeno il 60% del personale interno che richiede una diversa collocazione.
	P2.2d Razionalizzazione delle procedure amministrative interne e formazione del personale tecnico amministrativo	Razionalizzazione delle procedure amministrative interne (regolamenti/codici/linee guida/snellimenti procedurali) finalizzata alla semplificazione dei processi.	Numero di misure di semplificazione procedimentale adottate	Realizzazione di almeno una misura di semplificazione per anno
		Percorsi di diritto e management delle pubbliche amministrazioni.	Numero di percorsi formativi per il personale tecnico/amministrativo sulle capacità amministrative (management, amministrazione generale, contratti pubblici)	Realizzazione di almeno un percorso formativo all'anno



Macro-Obiettivo P3

Promozione del Benessere e dell'Inclusività nella Comunità Accademica

• Promozione in UNICAM di un ambiente accogliente e inclusivo, attraverso il potenziamento di specifici servizi di supporto e programmi di sensibilizzazione sulla diversità, l'equità e l'inclusione, anche attraverso il recupero degli spazi comuni e della residenzialità, promuovendo inoltre momenti ricreativi e di discussione informale, a supporto del benessere psicofisico di tutti coloro che partecipano alla vita della comunità accademica.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
P3.1 Potenziamento dei servizi di supporto e dei programmi di promozione del benessere	P3.1a Potenziamento dei servizi per la diversità, l'equità, l'inclusione e il benessere psicologico	Attivazione di un'unità che includa le persone destinate all'accoglienza disabili e al servizio psicologico, dedicata a promuovere e monitorare tutte le iniziative di diversità, equità, inclusione e benessere psicologico.	Stato di avanzamento dell'attivazione dell'unità operativa	Attivazione dell'unità operativa entro il 2025
		Rafforzamento della Consulta per il lavoro e la valorizzazione della persona.	Numero di eventi di formazione o seminari su temi attuali per la società, lavoro, servizi e aree interne realizzati congiuntamente	Almeno 1 progetto pluriennale ed un evento con cadenza biennale
		Potenziamento del servizio psicologico per fornire supporto individuale e di gruppo agli studenti e al personale con un'offerta di sessioni di coaching e consulenza per aiutare a gestire lo stress, l'ansia e altri problemi di salute psicologica.	Numero di colloqui individuali per studenti e per docenti e PTA	Almeno 5 colloqui individuali di consulenza psicologica garantiti a tutte le componenti
			Numero di gruppi esperienziali per studenti	Almeno 3 proposte di gruppi esperienziali per studenti
			Numero di gruppi esperienziali per docenti e PTA	Almeno una proposta per personale docente e PTA
		Adozione di una Certificazione sulle politiche di parità di genere di Ateneo.	Stato di avanzamento delle pratiche per l'adozione della certificazione	Adozione della certificazione entro il 2025
	P3.1b Attuazione di programmi di sensibilizzazione e formazione rispetto alle dinamiche culturali attuali e all'inclusione	Sviluppo di programmi di sensibilizzazione sulla diversità culturale, l'equità di genere, l'inclusione delle persone con disabilità e altri aspetti della diversità.	Numero di seminari o eventi di formazione realizzati	Almeno 1 evento annuale per ciascuno dei temi: diversità culturale, equità di genere, inclusione persone con disabilità
			Promozione della consapevolezza, crescita individuale e della comunità sensibilizzando rispetto ai bisogni psicologici e ai valori dell'interdipendenza positiva (Skills for life, legami significativi)	Realizzazione di brevi video (1/3 min.) su argomenti come la conoscenza delle emozioni, tecniche di rilassamento, mindfulness
		Organizzazione di giornate di studio sulle tematiche del benessere psicologico e relazionale		1 evento ogni anno
		Formazione dei docenti in tema di didattica e disabilità e di didattica inclusiva anche per introdurre le potenzialità offerte da ausili di IA.	Numero di corsi specifici organizzati in più giornate	Almeno 1 evento ogni anno



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
	P3.1c Sostegno agli studenti internazionali e docenti/ricercatori stranieri in visita	Miglioramento del programma di accoglienza e predisposizione di materiale informativo (Buddy Program).	Stato di avanzamento della preparazione di documenti informativi multilingue	Documenti informativi pronti entro 2025
		Organizzazione di corsi di lingua e cultura italiana, che permettano agli studenti, ricercatori e docenti incoming una migliore integrazione.	Numero di corsi realizzati	Almeno 1 ogni anno
P3.2 Promozione del benessere psicofisico	P3.2a Attuazione di programmi per il benessere e la salute	Offerta di programmi per il benessere che includano ad esempio attività fisica, sportiva, e consulenza nutrizionale.	Presenze di personale UNICAM ai programmi ed eventi legati al tema del benessere.	Almeno 500 presenze in programmi ed eventi legati al benessere
		Organizzazione di campagne di promozione della salute e della prevenzione delle malattie.	Numero di campagne o eventi realizzati	Almeno una campagna o evento ogni anno
	P3.2b Organizzazione di eventi interculturali ricreativi e di condivisione	Organizzare e supportare attività ricreative/culturali, come serate a tema, speciali celebrazioni, musica etnica, rivolte agli studenti italiani e stranieri.	Numero attività ricreative o culturali realizzate	Almeno 2 eventi ogni anno
		Promozione della partecipazione studentesca a gruppi di interesse e associazioni che offrano opportunità di socializzazione e sviluppo personale.	Numero di convenzioni stipulate e/o eventi promossi	Almeno 2 eventi ogni anno
		Potenziamento delle attività e revisione organizzativa dell'associazione Alumni.	Realizzazione di eventi di incontro o inviti	Almeno un evento all'anno
	P3.3 Potenziamento e miglioramento degli spazi fisici per il benessere delle persone	P3.3a Incremento della capacità ricettiva	Completamento del campus "Mennella".	Stato di avanzamento del progetto e dell'esecuzione delle opere
Adeguamento sismico ed efficientamento energetico dell'edificio "Fazzini"			Stato di avanzamento del progetto, delle procedure di gara e della realizzazione delle opere	Messa in servizio della struttura entro giugno 2026
Realizzazione del campus diffuso (UNICAMPUS).			Stato di avanzamento del progetto	Chiusura del progetto entro giugno 2026
P3.3b Realizzazione di nuovi spazi di aggregazione e socializzazione		Completamento dello student center per l'aggregazione e le attività ricreative degli studenti.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro giugno 2026
		Realizzazione di un padiglione di aggregazione e studio presso il Polo Didattico di Via Sant'Agostino.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro 2025
		Attrezzatura e riqualificazione delle aree esterne del comprensorio di Madonna delle Carceri.	Stato di avanzamento del progetto e dell'esecuzione delle opere	Realizzazione entro dicembre 2027
P3.3c Miglioramento della salubrità degli spazi		Attuazione di un programma di opere per il miglioramento del comfort ambientale delle strutture dell'ateneo.	Numero di interventi	Almeno due interventi ogni anno



VALORE

INDICATORI E TARGET PER IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI AMBITO

Indicatori	Situazione 2023-24	Target 2028-29
Implementazione di un Sistema di monitoraggio e valutazione delle attività di terza missione	NO	SI
Numero di open badge rilasciati per la partecipazione ad attività di formazione professionale ogni anno nell'ultimo triennio	0	500
Numero di partecipanti a corsi di Master e corsi di perfezionamento	1450	1500
Percentuale degli spazi (superficie) recuperati sul totale degli spazi negli edifici danneggiati dal sisma	11 %	100 %
Spazi (mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport	19.000	29.000
Implementazione del piano di sostenibilità UNICAM ROUTE 2030	19 %	80 %
Numero di progetti di sviluppo territoriale con enti pubblici nell'ultimo triennio elaborati dalla Consulta per lo sviluppo	3	9
Numero medio nel triennio di attività di public engagement (progetti, mostre, concerti, festival, conferenze, seminari o workshop)	78	100
Implementazione della piattaforma digitale di competenze e servizi che facilitino la collaborazione tra ricercatori e aziende con la creazione di database accessibili	NO	SI
Realizzazione del piano di riqualificazione degli spazi dedicati alla Scuola Carlo Urbani	25%	100%



Macro-Obiettivo V1

Promozione dell'Innovazione e Sviluppo Tecnologico

- Attivazione di buone pratiche per favorire e comunicare i risultati la ricerca scientifica in modo da favorire la diffusione di tecnologie e metodologie che migliorano la qualità della vita, stimolano l'innovazione industriale e promuovono lo sviluppo economico e culturale nazionale, con particolare attenzione a quello dei territori di riferimento per i poli e le sedi UNICAM.
- Potenziamento delle partnership tra UNICAM e atenei, imprese e istituzioni pubbliche e private, facilitando il trasferimento di conoscenze e tecnologie dalla ricerca accademica al mercato, promuovendo l'innovazione e la creazione di una sana cultura imprenditoriale come elemento di occupazione e di ricchezza economica e sociale.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
V1.1 Introduzione di buone pratiche per la sostenibilità	V1.1a Implementazione del Piano sostenibilità di Ateneo "ROUTE 2030"	Attivazione delle azioni previste dal piano per centrare gli obiettivi di miglioramento nell'ambito della sostenibilità descritti nel Piano denominato <i>Route 2030</i> , che lega e coordina tutte le azioni dell'Ateneo legate all'agenda ONU dal punto di vista operativo e gestionale.	Stato di avanzamento delle azioni del Piano calcolato in maniera pesata come descritto nel Piano di Azioni 2025-2027 di Route 2030	Avanzamento minimo 85/100 a fine mandato
		Implementare un sistema di monitoraggio on-line (piattaforma digitale) delle azioni previste dal piano di sostenibilità Route 2030, per garantire un'attenta e sistematica attività di monitoraggio delle attività e del raggiungimento degli obiettivi predefiniti.	Presenza dei progetti e delle azioni di Sostenibilità nell'apposita piattaforma on line e loro valorizzazione ai fini dell'indicatore	Implementare un monitoraggio continuo delle azioni di Sostenibilità e del relativo indicatore di avanzamento entro il 2024
	V1.1b Attività di sensibilizzazione nei confronti delle questioni di sostenibilità	Offerta di corsi di formazione e aggiornamento per professionisti e per cittadini interessati all'innovazione, alla sostenibilità e alle nuove tecnologie.	Numero di corsi organizzati	Organizzazione di almeno un corso ogni anno
		Programmi di sensibilizzazione nelle scuole e nelle comunità locali sui temi della sostenibilità ambientale ed energetica e sui benefici della ricerca scientifica.	Numero di eventi organizzati nelle Scuole sul tema Sostenibilità	Organizzazione di almeno un evento all'anno
V1.2 Miglioramento del sistema di governance e implementazione delle attività di terza missione	V1.2a Introduzione di strumenti di gestione delle attività di terza missione	Adozione di linee guida per l'assicurazione di qualità e la progettazione di attività di impatto sociale (terza missione).	Stato di avanzamento della redazione di linee guida	Adozione entro il 2024
		Definizione di un piano di monitoraggio e valutazione sistematica delle attività di Terza Missione, a livello di ateneo e di Scuola di Ateneo, attraverso la creazione di piattaforme digitali.	Stato di avanzamento della realizzazione della piattaforma digitale per il monitoraggio delle attività di terza missione	Entrata in funzione entro il 2025
	V1.2b Potenziamento dei programmi di collaborazione con le Imprese e con il territorio	Rafforzamento della Consulta Permanente per lo Sviluppo del Territorio in modo da favorire sempre più approcci partecipativi per la democratizzazione della scienza stessa.	Numero di Concertazioni e coprogettazioni di iniziative di coerenza territoriale	Realizzazione di almeno 3 iniziative
		Sviluppo e aggiornamento di un protocollo di intesa per la Consulta permanente per lo sviluppo del territorio.	Stato di avanzamento di un protocollo di intesa per la Consulta	Approvazione dell'accordo entro il 2025



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
			permanente per lo sviluppo del territorio	
		Realizzazione di un regolamento di Ateneo per la Consulta permanente per lo sviluppo del territorio.	Stato di avanzamento dell'iter per l'approvazione di un regolamento di Ateneo per la Consulta permanente per lo sviluppo del territorio	Adozione del regolamento entro il 2026
		Rafforzamento del ruolo del Comitato dei Sostenitori anche attraverso la revisione del regolamento per la creazione di iniziative collaborative.	Stato di avanzamento della revisione del regolamento del Comitato dei Sostenitori	Adozione del regolamento entro giugno 2025
V1.3 Promozione dell'Innovazione industriale e dello sviluppo economico e culturale	V1.3a Potenziamento delle reti scientifiche di collaborazione di specifici progetti strategici	Consolidamento del National Quantum Science and Technology Institute (NQSTI).	Numero di dipendenti (non amministratori) assunti dalla SCARL NQSTI	Numero di dipendenti superiore agli amministratori
		Consolidamento del partenariato dell'Ecosistema di innovazione, digitalizzazione e sostenibilità per l'economia diffusa nell'Italia centrale (Vitality).	Numero di dipendenti (non amministratori) assunti dalla Fondazione Vitality	Numero di dipendenti superiore agli amministratori
		Consolidamento del Centro internazionale per la ricerca sulle Scienze e Tecniche dalla Ricostruzione fisica, economica e sociale (STRIC).	Stato di avanzamento del processo di costituzione di una SCARL	Costituzione SCARL entro dicembre 2025
	V1.3b Promozione della Ricerca Applicata	Organizzazione e promozione di eventi collaborativi (Hackathon, Challenge di innovazione, Design Sprint) che fungano da catalizzatori per l'intelligenza collettiva, riunendo menti creative e appassionati di tecnologia provenienti da diverse discipline.	Numero di eventi (Hackathon, Challenge di innovazione, Design Sprint) realizzati	Realizzazione di almeno un evento ogni anno
	V1.3c Sviluppo di una piattaforma di competenze e servizi	Implementazione di una piattaforma digitale di competenze e servizi che faciliti la collaborazione tra ricercatori e aziende con la creazione di database accessibili CRM (Customer Relationship Management) per la gestione dei rapporti di UNICAM con le imprese e dei Brevetti sviluppati da UNICAM con le imprese.	Stato di avanzamento delle fasi di progettazione, testing e lancio	Entrata in funzione entro il 2027



Macro-Obiettivo V2

Formazione e Contributo Socio-Culturale

- Formazione di professionisti altamente qualificati nei diversi settori, in possesso delle competenze, anche trasversali, necessarie per contribuire al progresso sociale ed economico e la competitività dell'industria e del settore pubblico nazionale e internazionale.
- Trasferimento e diffusione delle conoscenze e delle competenze dell'Ateneo per contribuire ad indagare, analizzare e fornire soluzioni alle sfide sociali globali e complesse, migliorando il benessere della società nel suo complesso. Promozione del dibattito pubblico e della diversità di pensiero attraverso l'organizzazione di eventi culturali, conferenze e programmi di educazione continua.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
V2.1 Potenziamento attività di formazione di eccellenza (Scuola Carlo Urbani)	V2.1a Spazi Scuola Carlo Urbani	Allestimento della nuova sede della Scuola Carlo Urbani (aule, laboratori, spazi comuni per lo studio e la socializzazione) nell'edificio dell'Ex Rettorato situato nel Campus in via D'Accorso.	Stato di avanzamento dei lavori per l'allestimento degli spazi della sede della Scuola Carlo Urbani	Ultimazione dei lavori di allestimento entro il 2025
		Spostamento degli alloggi degli studenti della Scuola negli edifici del campus più prossimi alla nuova sede che saranno opportunamente rinnovati negli allestimenti.	Stato di avanzamento dei lavori di rinnovo degli alloggi destinati agli studenti della Scuola Carlo Urbani	Spostamento degli alloggi entro settembre 2026
	V2.1b Attività formative aggiuntive	Organizzazione di seasonal school, seminari e workshop a carattere avanzato, innovativo, specialistico e trasversale, su temi di ricerca e cultura dell'innovazione.	Numero di eventi realizzati	Organizzazione di almeno 1 seasonal school e 5 seminari/workshop all'anno
		Incremento della mobilità all'estero degli studenti della Scuola Carlo Urbani per motivi di studio e di ricerca.	Percentuale di studenti coinvolti in programmi di mobilità internazionale rispetto al totale degli iscritti	Aumento del 20% del numero di studenti in mobilità all'estero entro 3 anni
V2.2 Formazione di professionisti altamente qualificati	V2.2a Erogazione di attività di formazione permanente	Organizzazione di corsi di aggiornamento per professionisti in attività con rilascio di certificazione open badge.	Numero di corsi di aggiornamento organizzati	Organizzare almeno 2 corsi di aggiornamento all'anno.
	V2.2b Erogazione di corsi di formazione e aggiornamento insegnanti	Formazione e aggiornamento di insegnanti in servizio con corsi organizzati dal Servizio Orientamento, nell'ambito dei progetti "Lauree scientifiche" e dal delegato alla Formazione Insegnanti in risposta a richieste territoriali (singole scuole, Ufficio Scolastico Regionale) con rilascio di certificazione open badge.	Numero di corsi erogati	Piano lauree scientifiche che coinvolga almeno 8 corsi di laurea UNICAM. Per la Formazione insegnanti, 25% dei percorsi attivabili sulla base di quanto assegnato da Ministero e USR
		Costituzione del "Centro Multidisciplinare Formazione Insegnanti"	Istituzione del "Centro Multidisciplinare Formazione Insegnanti"	Entro novembre 2023
		Erogazione dei percorsi di formazione iniziale di insegnanti (DPCM del 4 agosto 2023) adeguandoli alla richiesta dal territorio regionale o nazionale e sulla base delle indicazioni ministeriali.	Numero di partecipanti ai percorsi erogati	70% delle richieste rispetto ai posti assegnati



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target	
V2.3 Trasferimento e diffusione delle conoscenze e delle competenze	V2.3a Programmi di formazione continua	Offerta di corsi di formazione continua per adulti e professionisti, in modalità sia in presenza che online, anche in collaborazione con enti locali e con rilascio di microcredenziali UNICAM.	Numero di corsi di formazione erogati	Organizzare almeno 2 corsi di formazione continua all'anno	
		Progettazione/creazione di un archivio digitale di Ateneo per risorse educative aperte e pubblicazione su sezione dedicata del sito web di Ateneo.	Stato di avanzamento della creazione dell'archivio e della pagina web	Realizzazione dell'archivio e della pagina web entro il 2026	
	V2.3b Promozione del dibattito pubblico e della diversità di pensiero	Organizzazione di conferenze, dibattiti e tavole rotonde su tematiche di attualità, coinvolgendo esperti, accademici e rappresentanti della società civile.	Numero di conferenze, dibattiti e tavole rotonde organizzate	Organizzazione di almeno due eventi ogni anno	
		Implementazione, sviluppo e strutturazione del Progetto Viceversa.	Numero di eventi organizzati	Organizzazione di almeno 3 eventi all'anno	
		Presenza dell'Ateneo con iniziative ed attività ad hoc ai maggiori eventi di divulgazione scientifica e public engagement nazionali (Festival della scienza, science show, rassegne ecc.).	Numero di presenze ad eventi di divulgazione scientifica	Partecipazione ad almeno tre eventi ogni anno	
	V2.3c Organizzazione di attività di formazione sulla comunicazione della scienza	Organizzazione di eventi di formazione sulla divulgazione e comunicazione scientifica.	Numero di eventi di formazione sulla divulgazione e comunicazione scientifica	Organizzazione di almeno un evento ogni anno	
		Realizzazione di un master che promuova la comunicazione scientifica e il public engagement in partnership con ordine dei giornalisti e istituzioni del settore.	Stato di avanzamento delle pratiche per l'attivazione del master	Attivazione del master nell'AA 2024/25	
	V2.4 Promozione del benessere sociale	V2.4a Programmi di Innovazione sociale	Avvio di progetti di ricerca applicata che affrontino le sfide sociali globali, in collaborazione con enti locali, ONG e organizzazioni internazionali.	Numero di progetti	Almeno un progetto all'anno
			Sperimentazione e valorizzazione di un'arena deliberativa on-line per il dibattito aperto e ragionato con il territorio.	Numero di dibattiti aperti organizzati sulla piattaforma nell'arco del triennio	Attivazione piattaforma entro il 2026 e almeno un dibattito aperto entro il 2027
			Sviluppo di una piattaforma per la co-progettazione delle proposte di Community Service Learning che coinvolga comunità accademica e comunità locale.	Stato di avanzamento delle fasi di progettazione, testing e lancio	Attivazione entro il 2027
Sviluppo di partnership con le pubbliche amministrazioni per lo sviluppo delle nuove 'capacità' amministrative.			Eventi organizzati anche in collaborazione	Almeno uno all'anno	
V2.4b Iniziative di Sviluppo Culturale e Sociale		Promozione di attività culturali e sociali che valorizzino il patrimonio locale e le competenze dell'ateneo anche in collaborazione con enti ed associazioni culturali (es. iniziative scientifiche e culturali nell'ambito del progetto con la Casa della Memoria)	Numero di attività svolte	Almeno due attività all'anno	
		Valorizzazione tramite iniziative mirate delle strutture e infrastrutture UNICAM coinvolte nel progetto Viceversa (Arboreto e Riserva di Torricchio)	Numero di attività svolte	Almeno due attività all'anno	



Macro-Obiettivo V3

Valorizzazione e Riqualificazione delle Strutture UNICAM

• Recupero e restauro delle strutture e dei beni culturali di UNICAM, per la restituzione degli spazi necessari al benessere di tutte le componenti della Comunità accademica ma anche, attraverso la riqualificazione e razionalizzazione degli edifici, per ospitare e condividere con le comunità territoriali di riferimento attività scientifiche, didattiche e culturali e spazi di aggregazione e socializzazione.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
V3.1 Recupero e riuso delle strutture universitarie	V3.1a Completamento degli interventi già avviati	Completamento degli interventi di recupero dell'edificio già sede del Dipartimento di Chimica per la realizzazione del padiglione aule e laboratori del Polo Didattico.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro dicembre 2024
	V3.1b Restauro e riuso degli edifici storici di UNICAM	Restauro dell'edificio delle "Ex Magistrali" e collocazione temporanea del Rettorato, della Direzione Generale e di alcuni uffici amministrativi.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro marzo 2024
		Restauro del Palazzo Ribechi e riuso come nuova foresteria.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro giugno 2025
		Restauro dell'ex convento di Santa Caterina per la collocazione della School of Advanced Studies, la Scuola di Specializzazione in Farmacia Ospedaliera, la biblioteca scientifica, e l'area amministrativa del post-laurea.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro dicembre 2025
		Restauro del complesso San Domenico compresi gli annessi dell'ex Centro Grandi Attrezzature e ricollocazione del museo scientifico e della sede del Corso di Studio in Diagnostica per i beni culturali.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro giugno 2026
		Restauro dell'edificio Granelli e ricollocazione della Scuola di Specializzazione in Diritto Civile e dell'annesso studentato.	Stato di avanzamento dei lavori	Messa in servizio della struttura entro giugno 2026
		Restauro del Palazzo Ducale e riuso come sede del Rettorato, della Direzione Generale, della Scuola di Giurisprudenza e della biblioteca giuridica.	Stato di avanzamento del progetto, delle procedure di gara e della realizzazione delle opere	Messa in servizio della struttura entro dicembre 2027
		Restauro di Palazzo Battibocca e riuso come polo degli uffici amministrativi.	Stato di avanzamento del progetto, delle procedure di gara e della realizzazione delle opere	Messa in servizio della struttura entro dicembre 2027
V3.2 Riqualificazione e razionalizzazione degli edifici	V3.2a Riqualificazione e riuso di spazi	Riqualificazione e riuso dell'edificio delle Ex Carmelitane quale sede degli enti di ricerca convenzionati con UNICAM (CNR, ENEA, INAF, INGV etc.)	Stato di avanzamento del progetto	Messa in servizio della struttura entro dicembre 2025
		Realizzazione del polo dell'accoglienza e dei servizi agli studenti presso le "casette gialle" e la "palazzina del custode".	Stato di avanzamento del progetto	Messa in servizio della struttura entro giugno 2026



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
	V3.2b Efficientamento energetico degli edifici	Implementazione di soluzioni di risparmio energetico e sostenibilità ambientale nei progetti di riqualificazione.	Stato di avanzamento della redazione di linee guida UNICAM per le riqualificazioni edilizie in tema di contenimento energetico e sostenibilità	Stesura delle linee guida UNICAM per le riqualificazioni edilizie in tema di contenimento energetico e sostenibilità entro dicembre 2025
		Adozione di tecnologie smart building e implementazione della metodologia BIM per la gestione del patrimonio immobiliare.	Stato di avanzamento dell'implementazione della metodologia BIM.	Adozione della metodologia BIM per il patrimonio edilizio.
	V3.2c Miglioramento delle strutture delle sedi collegate	Collaborazione nella progettazione ed esecuzione interventi nella sede di Ascoli Piceno: - chiusura del primo piano del chiostro del complesso dell'Annunziata - interventi di miglioramento sismico della sede di Lungo Castellano - realizzazione dello studentato presso la sede del Sant'Angelo Magno - recupero ala nord della complesso del Sant'Angelo Magno	Stato di avanzamento della progettazione e dell'esecuzione degli interventi	Incontri semestrali con le amministrazioni locali per monitorare e stimolare l'avanzamento delle azioni
		Esecuzione degli interventi nella sede di San Benedetto del Tronto: - ripristino della presa a mare per l'alimentazione delle vasche dell'URDIS - ampliamento del laboratorio didattico	Stato di avanzamento della progettazione e dell'esecuzione degli interventi	Incontri semestrali con le amministrazioni locali per monitorare e stimolare l'avanzamento delle azioni
		Esecuzione degli interventi nella sede di Matelica: - ampliamento degli ospedali grandi e piccoli animali - realizzazione del nuovo polo didattico "G.Renzoni"	Stato di avanzamento dell'esecuzione degli interventi	Messa in servizio dell'ampliamento dell'ospedale grandi e piccoli animali entro settembre 2025 Messa in servizio del nuovo polo didattico "G.Renzoni" entro il 2025



SCIENZA

INDICATORI E TARGET PER IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI AMBITO

Indicatori	Situazione 2023	Target 2029
Valore dei fondi competitivi acquisiti (extra PNRR) / FFO	10 %	12 %
Valore medio nel triennio di finanziamenti per attività conto terzi (solo contratti di ricerca)	1.664.079 €	2.000.000 €
Peso del valore dei finanziamenti ottenuti per progetti competitivi italiani (totale finanziamenti UNICAM/totale finanziamenti per progetti competitivi italiani)	0.39 %	0.51 %
Numero di progetti di ricerca competitivi finanziati nel triennio in partenariato con soggetti privati	24	30
Numero medio nel triennio di articoli di ricerca pubblicati su riviste scientifiche classificate nel primo quartile (SCOPUS o WoS) o di Fascia A	457	500
Percentuale di docenti/ricercatori che supera 2 valori-soglia ASN del ruolo superiore a quello di inquadramento (per i PO si considerano i valori di soglia per i commissari di concorso)	66%	75%
Numero di brevetti depositati nell'ultimo triennio	9	12
Numero di dottorandi di ricerca iscritti (ultimi 3 cicli) e post-doc in attività (escluse borse PNRR)	296	≥ 291
Implementazione delle azioni previste nel piano UNICAM per l'Open-Science	0 %	80 %
Percentuale delle attività di divulgazione scientifica (es. festival della scienza, conferenze aperte al pubblico o contributi a media divulgativi) caratterizzate dai canoni ANVUR di attendibilità e rigore scientifico, presentazione e stile, rapporto con la società.	0 %	100 %

Nota: le medie annuali per la situazione 2023 sono calcolate sul triennio 2021-2023, quelle dei target finali sul triennio 2026-2028



Macro-Obiettivo S1

Eccellenza nella Ricerca e Innovazione

- Progettazione e realizzazione di strategie che incoraggino la collaborazione interdisciplinare tra ricercatori e istituzioni, per lo sviluppo di programmi di ricerca di eccellenza sia collaborativi che individuali, favorendo uguali opportunità alle diverse discipline in una logica di complementarità.
- Consolidamento e incremento delle opportunità per collaborazioni nazionali e internazionali con altre istituzioni accademiche, enti governativi, settore privato e organizzazioni non-profit, per massimizzare l'impatto e la portata della ricerca aperta.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
S1.1 Potenziamento delle linee di ricerca caratterizzanti (Pillar attività scientifiche UNICAM)	S1.1a Monitoraggio dei pillar della ricerca di ateneo	Censimento delle competenze ed eventuale ridefinizione dei Pillar e Cluster di ricerca di ateneo riunendo ricercatori di diverse discipline per lavorare su progetti comuni che integrino i criteri di sostenibilità ambientale e sociale.	Verifica dell'attualità dei pillar	Verifiche biennali marzo 2025, 2027 e 2029
		Assegnazione di risorse dedicate per sostenere progetti interdisciplinari innovativi all'interno dei Pillar/Cluster.	Numero di progetti realizzati	Almeno 2 progetti realizzati, per biennio facendo riferimento ad almeno 2 pillar di ateneo
	S1.1b Valorizzazione delle discipline che caratterizzano la ricerca UNICAM	Organizzazione di convegni biennali interni all'Ateneo che coinvolgano i ricercatori di tutte le sedi e di tutte le estrazioni disciplinari, stimolando nuove e proficue interazioni.	Numero di convegni organizzati	Almeno 2 convegni per biennio facendo riferimento ad almeno 2 pillar di ateneo
S1.2 Consolidamento della governance interna delle attività di ricerca e potenziamento del sistema di monitoraggio delle attività	S1.2a Introduzione di strumenti di gestione delle attività di ricerca	Predisposizione di documenti descrittivi dei processi di gestione delle attività di ricerca, anche in ottica assicurazione qualità, con la definizione puntuale di ruoli e attività.	Stato di avanzamento della redazione di un manuale di qualità della ricerca e sua revisione ciclica	Adozione del manuale entro marzo 2025
		Definizione di un piano di monitoraggio e valutazione sistematica delle attività di Ricerca, a livello di ateneo e di Scuola di Ateneo, implementando anche il Piano di Azione CoARA (coalizione per la riforma della valutazione della ricerca) attraverso l'integrazione della scheda di monitoraggio e valutazione personale docente (SMVP).	Stato di avanzamento della modifica della scheda di valutazione in accordo al Piano di Azione CoARA	Revisione almeno ogni due anni
	S1.2b Introduzione di strumenti di monitoraggio delle attività di ricerca	Attività di monitoraggio della ricerca in chiave di genere, promozione e sensibilizzazione in ordine all'equilibrio di genere nello sviluppo delle carriere.	Stato di avanzamento della stesura dei report di monitoraggio	Stesura di un report ogni due anni
S1.3 Consolidamento e Incremento delle collaborazioni nazionali e internazionali	S1.3a Rafforzamento delle partnership con istituzioni accademiche e sviluppo di progetti di ricerca e innovazione nell'ambito dei	Incremento del numero di accordi di collaborazione con università e centri di ricerca nazionali e internazionali cercando di privilegiare quelli delle regioni sostenute da finanziamenti pubblici (Es. Università Europea).	Numero accordi per ogni Scuola	Almeno un nuovo accordo ogni 2 anni per singola Scuola.
		Intensificazione degli scambi di ricercatori e studenti organizzando attività finalizzate alla creazione e all'intensificazione di reti a livello nazionale ed internazionale (Scuole	Numero delle attività organizzate	Almeno una nuova attività l'anno a partire dal 2025.



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
	piani strategici della ricerca europea	Estive/Invernali, Conferenze, Partecipazione a programmi di cooperazione internazionale)		
		Azioni di mentoring verso giovani ricercatori per sviluppare progetti di ricerca in collaborazione, per applicare a call emanate da agenzie internazionali (es. partenariati di cooperazione, Embo, Hfsp) e/o partecipazione ad alcune azioni specifiche proposte dalle stesse (es. EU-Marie-Curie Actions).	Numero di incontri di mentoring da parte degli Advisory Board di Scuola con i giovani ricercatori	Almeno un incontro degli Advisory Board di Scuola ogni anno a partire dal 2025
	S1.3b Condivisione dei dati della ricerca nella logica della Open Science	Realizzazione di un punto di accesso a repositories per la gestione dei dati della ricerca già disponibili online, attraverso la realizzazione di un piccolo servizio proxy interno ad UNICAM che renda l'attività dei ricercatori visibile e comunicabile.	Stato di avanzamento della creazione di un proxy e pubblicazione linee guida per l'utilizzo	Creazione del proxy entro 2025
		Formazione ai dottorandi e giovani ricercatori allo svolgimento delle pratiche della ricerca in modalità open.	Numero di seminari formativi su produzione e trasformazione di dati FAIR e data management plan	Organizzazione di almeno un seminario all'anno

Macro-Obiettivo S2

Supporto al Talento e Sviluppo Sostenibile

- Sviluppo di programmi e pianificazione di risorse per attrarre e trattenere ricercatori di talento, offrendo ambienti scientifici di eccellenza e opportunità di sviluppo professionale in coerenza con le strategie di ateneo per lo sviluppo delle risorse umane e valorizzando il dottorato di ricerca, favorendone la dimensione internazionale.
- Integrazione dei criteri di sostenibilità ambientale e sociale nella pianificazione della ricerca, promuovendo progetti che affrontano sfide globali e contribuiscono al benessere della società, in coerenza con la piena applicazione del piano di sostenibilità UNICAM.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
S2.1 Promozione di una "buona scienza" in un ambiente favorevole alla crescita dei giovani ricercatori	S2.1a Introduzione di politiche per migliorare l'attrattività di giovani ricercatori di qualità	Starting grant di ateneo a RTT (RTD-B) di nuova assunzione per favorire autonomia scientifica ed economica.	Numero di starting grant	Erogazione di starting grant per i nuovi assunti
		Definizione di pratiche per l'assunzione di vincitori di ERC grants come PA (starting/consolidator grant) o PO (Advanced).	Numero di assunzioni vincitori di ERC grant	Almeno uno ogni biennio
		Erogazione di grant destinati a giovani ricercatori (assegnisti, borsisti, postdocs) per partecipazioni ad attività congressuali.	Numero di grant di ateneo per partecipazione a congressi	Erogazione di allmeno 10 grant all'anno, con un incremento annuo del 10% delle richieste
		Creazione e potenziamento di servizi di supporto e orientamento (es. organizzazione di giornate dedicate alla formazione dei ricercatori alla presentazione di progetti di successo) volti alla pianificazione e allo sviluppo delle carriere dei ricercatori anche tramite l'incremento dei servizi di Euraxess.	Numero di eventi formativi rivolti ai giovani ricercatori	Almeno un evento annuale



Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
		Adozione da parte delle Scuole e da parte dell'ateneo di un Advisory Board costituito da ricercatori (nazionali o internazionali) di chiara fama che fungano da supporto per l'intero ateneo e di mentorship soprattutto per giovani ricercatori.	Stato di avanzamento del processo di adozione degli Advisory Board di Scuola e di Ateneo	Adozione entro il 2024
	S2.1b Implementazione dei principi della Carta europea dei ricercatori	Implementazione di HRS4R 2022-2024 con sottomissione di documenti di autovalutazione alla Commissione Europea. Progettazione e definizione di una nuova HRS4R 2025-2027. Aggiornamento della policy Open Transparent and Merit Based recruitment.	Stato di avanzamento della procedura di rinnovo del riconoscimento HR-Excellence in Research	Rinnovo del riconoscimento HR entro la scadenza del riconoscimento
		Creazione di network che prevedano in primo luogo il coinvolgimento e la circolazione di giovani ricercatori, stimolando la partecipazione a programmi di finanziamento mirati al supporto della cooperazione (quali le Innovative Training Networks o MSCA Doctoral Networks)	Numero di network (Innovative Training Networks o MSCA Doctoral Networks) attivati	Almeno un network costituito per scuola
	S2.1c Sostegno all'attuazione dei principi dell'Open Science	Attuazione delle linee strategiche per l'open science di UNICAM (Open Science Policy)	Stato di avanzamento delle attività previste nella Policy Scienza Aperta di UNICAM	Raggiungimento degli obiettivi previsti nelle linee strategiche entro il 2028
S2.2 Miglioramento delle strutture di ricerca	S2.2a Ambienti Scientifici di Eccellenza	Realizzazione del Centro internazionale per la ricerca sulle Scienze e Tecniche dalla RICostruzione fisica, economica e sociale (STRIC).	Stato di avanzamento della realizzazione del laboratorio di ricerca	Completamento del laboratorio entro il 2025
		Realizzazione del Laboratorio della Qualità dell'abitare (QUABIT).	Stato di avanzamento della realizzazione del laboratorio di ricerca	Completamento del laboratorio entro il 2025
		Realizzazione di piani delle attrezzature scientifiche con orizzonte triennale per controllare l'obsolescenza delle dotazioni laboratoriali e valutare l'acquisto di nuove strumentazioni di importanza strategica per più gruppi di ricerca.	Ricognizione periodica e valutazione dell'efficienza delle dotazioni strumentali di ateneo	Ricognizione annuale con stesura di un documento da allegare al rapporto generale della ricerca di ateneo
		Razionalizzazione delle risorse bibliografiche.	Revisione ed eventuale adeguamento dei contratti in essere con editori, inclusi i trasformativi (eventuale dismissione/attivazione di nuovi contratti)	Revisione triennali a partire dal 2025
S2.3 Valorizzazione del dottorato di ricerca	S2.3a Potenziamento dei percorsi di Dottorato di ricerca	Revisione dei meccanismi di finanziamento delle borse di studio introducendo anche borse con copertura integrale per progetti strategici individuati dall'ateneo.	Numero di borse erogate dall'ateneo (esclusi piani straordinari)	Quaranta borse (cofinanziate) di dottorato ogni anno
		Individuazione di una procedura di monitoraggio delle attività dei dottori di ricerca diplomati in UNICAM.	Somministrazione di un questionario	Reperimento annuale dei dati entro il mese di marzo



Macro-Obiettivo S3

Trasferimento Tecnologico e Impatto Commerciale

- Implementazione di strategie che favoriscano il trasferimento di conoscenze e tecnologie dalla ricerca accademica al mondo dell'imprenditoria.

Obiettivo	Azione	Declinazione	Indicatore di monitoraggio	Target
S3.1 Sostegno alla creazione di start-up e spin-off	S3.1a Formazione per l'imprenditorialità	Offerta di moduli didattici sull'imprenditorialità, anche sotto forma di corsi intensivi (bootcamp) o di sfide di programmazione (hackathon), come attività a libera scelta per studenti (L, LM, PhD), per stimolare la creatività e la competizione, in vista dell'elaborazione di idee innovative e la creazione di nuove imprese.	Numero moduli didattici organizzati	Almeno uno all'anno
		Organizzazione di seminari e workshop rivolti ai ricercatori e al personale TA su protezione e commercializzazione delle invenzioni, la proprietà intellettuale e le start-up.	Seminari su brevetti e proprietà intellettuale rivolti a studenti L, LM, PhD e ricercatori eventualmente organizzati anche all'interno di ciascuna Scuola	Organizzazione di almeno un evento ogni anno
	S3.1b Supporto all'imprenditorialità	Modifica dei Regolamenti per la creazione di spin off e start up e per la proprietà intellettuale e industriale per renderli più aderenti alle attuali caratteristiche dell'ateneo.	Stato di avanzamento del processo di revisione dei regolamenti	Adozione dei nuovi regolamenti entro marzo 2025
S3.2 Implementazione di strategie per il trasferimento di conoscenze e tecnologie	S3.2a Sviluppo di strutture e collaborazioni per l'innovazione	Destinazione di uno spazio dedicato a sede comune di nuovi spin-off, spazi di coworking e di "contaminazione" in seguito al progressivo recupero degli edifici oggetto di interventi post-sismici.	Stato di avanzamento del progetto	Messa in servizio della struttura entro dicembre 2028
		Partecipazione a progetti e piattaforme per l'introduzione di innovazione tecnologica e trasferimento di competenze nelle aziende anche in partenariato con altre università (es. Piattaforme regionali, progetti PNC).	Numero di progetti attivi per l'introduzione di innovazione tecnologica e trasferimento di competenze	Garantire le attività in almeno 5 piattaforme
	S3.2b Sviluppo di attività di networking ed eventi di incontro tra ricerca e impresa	Attivazione di partenariati strategici con aziende locali, nazionali e internazionali per facilitare la collaborazione a progetti di ricerca applicata.	Numero di accordi quadro attivati con aziende	Attivazione di almeno 10 accordi quadro ogni anno
		Attivazione di partenariati di ricerca e sviluppo (R&S) in progetti specifici con aziende.	Numero di partenariati di ricerca e sviluppo con la partecipazione di aziende private	Attivazione di almeno 10 nuovi partenariati



Parte 4 – Attuazione e monitoraggio del Piano Strategico

Il successo dell'attuazione del Piano Strategico dipende dalla capacità dell'Ateneo di monitorare e valutare criticamente i propri progressi, adattandosi tempestivamente ad eventuali cambiamenti o deviazioni.

Il monitoraggio del Piano Strategico viene gestito nell'ambito del sistema di Assicurazione Qualità (AQ) dell'Ateneo e la sua attuazione, nella logica del miglioramento continuo orientato dagli obiettivi illustrati nelle precedenti sezioni, garantisce la trasparenza nei processi decisionali e la gestione efficace delle risorse responsabilizzando le strutture e il personale.

Il coinvolgimento attivo delle Parti Interessate, curato da una governance responsabile attraverso un sistema strutturato di rilevazione e valutazione, permetteranno all'Ateneo di continuare a perseguire razionalmente l'eccellenza accademica e istituzionale.

4.1 Attuazione

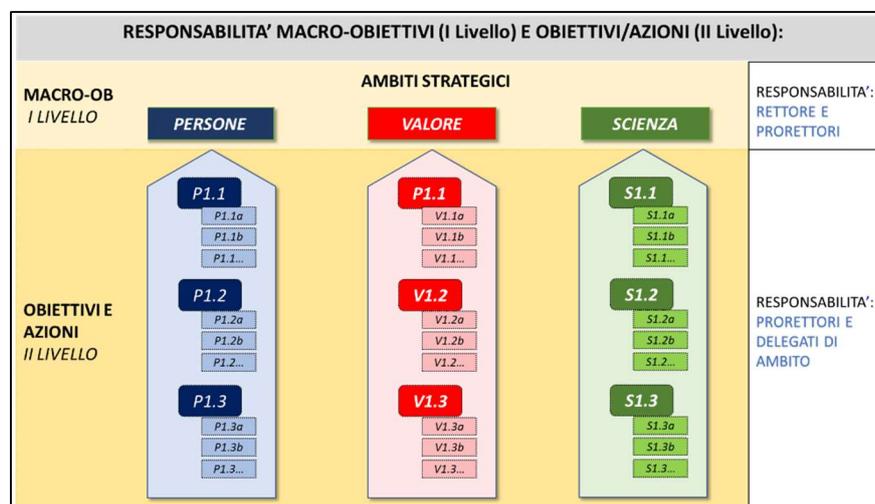
Il Piano Strategico orienta le attività svolte dall'Ateneo armonizzando le varie azioni a carico del personale accademico e tecnico amministrativo. È alla base di ogni documento di programmazione e di pianificazione a partire dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e dai progetti di programmazione triennale di Ateneo (PRO3) e delle Scuole.

La Direzione Generale, le strutture e le varie articolazioni organizzative dell'Ateneo sono chiamate a svolgere le proprie attività in coerenza con le azioni ed i target del Piano, contribuendo così al raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ateneo.

L'attuazione del Piano Strategico è coordinata dal Rettore, dai Prorettori e dal Direttore Generale ed è verificata a cura del Delegato al Monitoraggio e Valutazione dell'Efficacia dei Processi che, con cadenza annuale, legge criticamente gli avanzamenti delle azioni verso il raggiungimento dei target fissati interpretando le possibili deviazioni e verificando la congruità e la sostenibilità delle azioni intraprese.

Il Delegato ai Rapporti con il Nucleo di Valutazione si interfaccia con il Nucleo stesso in tutte le operazioni di validazione previste per i documenti che saranno emanati in attuazione del Piano Strategico, ma soprattutto ha cura di far pervenire alla Governance i risultati delle analisi del Nucleo affinché questi trovino riscontro in eventuali rimodulazioni del Piano Strategico stesso.

Graf. 1 - Relazioni organizzative per l'attuazione del Piano





4.2 Monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio e la valutazione consentono di misurare il progresso verso il raggiungimento degli obiettivi strategici del Piano identificando quali azioni contribuiscono al miglioramento e quali potrebbero richiedere aggiustamenti o modifiche.

Il monitoraggio segue una cadenza annuale in occasione della stesura della relazione sulla performance dell'Ateneo basata sulla valutazione degli indicatori associati agli obiettivi e alle azioni. In caso di eventi eccezionali che possano far prevedere una deviazione dagli obiettivi previsti, saranno effettuate verifiche straordinarie e parziali sul set di indicatori più significativi. Una verifica intermedia è prevista a metà del mandato per una eventuale rimodulazione degli obiettivi delle azioni e dei target; i risultati della verifica saranno presentata all'assemblea di ateneo.

Graf. 2 - Tempistiche previste per il monitoraggio del Piano Strategico



Il processo di monitoraggio è supportato dalle analisi e dalle attività del Delegato del Rettore al Monitoraggio e Valutazione dell'Efficacia dei Processi e dal Presidio Qualità di Ateneo, che eseguono una lettura critica degli indicatori di performance. Le diverse parti interessate, inclusi i responsabili delle strutture e il personale accademico e amministrativo, sono chiamate a contribuire attivamente al processo di monitoraggio. Ogni struttura deve fornire dati e analisi necessari per valutare il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi, promuovendo così una cultura della responsabilità e della trasparenza.

Saranno valutati criticamente sia gli indicatori di monitoraggio, relativamente a ciascuna azione, sia i 30 indicatori d'ambito; essendo questi ultimi riferiti globalmente all'ateneo, saranno approfonditi i trend delle componenti e delle variabili che entrano nella loro definizione al fine di chiarire gli effetti delle dinamiche che caratterizzano le strutture (Scuole) e le diverse Sedi Collegate.

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo ha un ruolo fondamentale in quanto è chiamato a fornire una valutazione esterna e oggettiva delle azioni intraprese in termini di:

- congruità delle azioni intraprese rispetto agli obiettivi iniziali;
- efficacia delle risorse utilizzate e la sostenibilità del percorso strategico;
- aree di miglioramento su cui intervenire.
