



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Relazione del Magnifico Rettore sull'attuazione del Piano Strategico dell'Università di Verona

(art. 14, comma 2, lettera b, Statuto dell'Università di Verona)

Presentata al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 luglio 2018
e al Senato Accademico nella seduta del 13 settembre 2018



INDICE

1. Introduzione	3
Dal piano strategico del 2016 alla programmazione integrata	3
La pianificazione strategica nel biennio 2016-2017	4
Il Modello di assicurazione qualità: flussi e monitoraggio interno	7
2. L'attuazione della programmazione nel biennio 2016-2017	9
2.1 RICERCA	10
<i>Tutelare e incrementare la qualità della ricerca</i>	10
<i>Sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca</i>	16
<i>Sostenere la formazione alla ricerca scientifica</i>	21
L'autovalutazione	21
2.2 DIDATTICA	22
<i>Sostenibilità e specializzazione dell'offerta formativa</i>	23
<i>Continuità dei percorsi di studio; massimizzazione degli esiti occupazionali dei laureati e internazionalizzazione</i>	31
L'autovalutazione	36
2.3 TERZA MISSIONE	37
<i>Coinvolgere comunità, interlocutori istituzionali e aziende nella realizzazione di progetti di ricerca in ambiti condivisi e strategici; facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca</i>	38
<i>Public engagement</i>	41
L'autovalutazione	43
2.4 Fattori qualificanti: persone, infrastrutture, efficienza gestionale	44
<i>Politiche di reclutamento del personale</i>	44
Autovalutazione	51
<i>Infrastrutture</i>	51
Autovalutazione	52
<i>Efficienza gestionale</i>	52
Autovalutazione	53



1. Introduzione

Dal piano strategico del 2016 alla programmazione integrata

In base all'art. 14 dello Statuto, il Rettore propone al Consiglio di Amministrazione (acquisiti il parere e le proposte del Senato Accademico), i documenti di programmazione e riferisce annualmente sullo stato della loro attuazione. La prima relazione sull'attuazione del Piano Strategico viene presentata al termine del biennio 2016-2017 in cui l'Ateneo ha svolto un'intensa attività di pianificazione strategica e innovazione organizzativa. Anche in vista della visita di accreditamento periodico di Ateneo (dicembre 2018), si dà conto del complessivo perfezionamento del sistema integrato di Ateneo nella logica dell'assicurazione della qualità (requisito di Qualità R1 Visione, strategie e politiche di Ateneo sulla qualità della didattica e ricerca) verificando nel contempo la gestione e il monitoraggio dei flussi informativi e il sistema di autovalutazione e valutazione dell'Ateneo (requisito R2 di Qualità Efficacia delle politiche di Ateneo per l'assicurazione di qualità).

I pilastri politico-programmatici dell'Ateneo di Verona sono fissati nel Piano Strategico e ribaditi nella Relazione d'inaugurazione del Magnifico Rettore dell'a.a. 16-17 e dell'a.a. 17-18. La governance è stata chiamata a riprogettare l'architettura strategica e regolamentare dell'Ateneo dopo l'entrata in vigore della l. 240 del 2010 focalizzando metodi di azione più complessi, coerenti con il principio costituzionale dell'autonomia dell'università e attenti alla valutazione della ricerca risultante dalla VQR, sempre più consapevoli degli Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (European Association for Quality Assurance in Higher Education, rivisti nel 2015). In termini generali, possiamo riconoscere che l'insieme degli atti riconducibili alla Pianificazione strategica di Ateneo è coerente con la programmazione triennale del MIUR e in linea con i suggerimenti contenuti nelle relazioni annuali del Nucleo di valutazione e nell'insieme di Relazioni e Linee guida che il Presidio di qualità – operativo nell'Ateneo dal 22 marzo 2013¹.

L'attenzione per i temi strutturali non ha rallentato la complessiva attività di gestione ordinaria dell'Ateneo di Verona che ha senza soluzione di continuità perseguito obiettivi di miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e dei servizi di supporto e ha altresì avviato una seria riflessione in materia di terza missione.

La presente relazione viene presentata al termine della fase di transizione (biennio 2016-2017) verso il perfezionamento della Programmazione integrata gradualmente deliberata dagli Organi ed elaborato con il supporto dei delegati del Rettore e dei direttori di Dipartimento e presidenti delle Scuole (oltre alla Scuola di Medicina, nel 2017 si è costituita la Scuola di Scienze ed Ingegneria; è in fase di perfezionamento la costituzione della Scuola di Economia e Management operativa dal prossimo 1° ottobre 2018).

Durante la fase di transizione (biennio 2016-2017) sono stati fissati i punti programmatici chiave delle aree strategiche di Ateneo (ricerca, didattica, terza missione) in coerenza con la politica orizzontale di qualità definita nell'introduzione del MAQ e concretamente applicata nel documento Politiche di attuazione del Piano Strategico che ha consentito di riflettere non solo sugli obiettivi da raggiungere, ma anche sul metodo per perseguirli. Di conseguenza, il Modello di Assicurazione della Qualità (MAQ), dal 2013 – anno della prima stesura – in poi, è stato gradualmente rivisto tenendo conto, in particolare:

- dei cambiamenti collegati ai Requisiti di Qualità come da DM 986/2016, compreso il passaggio dal sistema AVA a quello AVA 2.0,
- della programmazione triennale del MIUR (2013-2015 e 2016-2018),
- degli esiti della VQR 2010-2014,

¹ Il Presidio è stato nominato per il triennio 2012-2015 e successivamente rinnovato – con composizione modificata – per il triennio accademico 2015-2018.



- dei Dipartimenti d'eccellenza la cui progettazione ha avuto corso nel 2017, e
- della costituzione delle Scuole di dottorato, che ha essa stessa contribuito alla costruzione del sistema interno di assicurazione della qualità (Statuto, art. 42, Scuole e Corsi di Dottorato).

La fase di pianificazione strategica è stata accompagnata dalla riforma statutaria e dal processo di revisione regolamentare con le modifiche ai principali regolamenti in vigore (Regolamento generale di Ateneo, Regolamento per il funzionamento dei Dipartimenti, Regolamento didattico di Ateneo, Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità e Regolamento dei dottorati di ricerca; Regolamento studenti)². Le diverse attività risultano accompagnate dal perfezionamento del funzionamento dell'amministrazione con i relativi atti organizzativi. Nel corso del 2017 infatti in tre distinte fasi (DD 5/6/17; DD 13/10/17; DD 17/11/17) si è proceduto ad una completa revisione dell'organizzazione tecnico amministrativa per adeguarla ai nuovi bisogni e per svilupparla in una logica di servizio da erogare (v. infra par. 2.5.).

La pianificazione strategica nel biennio 2016-2017

Nel presente paragrafo si darà conto dell'attività di complessiva pianificazione strategica nel biennio 2016-2017.

Si è trattato di un processo incrementale che ha visto la partecipazione dei Dipartimenti e delle Scuole in fase di progettazione e le delibere finali degli Organi di Ateneo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione in base alle competenze fissate dallo Statuto). Il processo si è inoltre fondato sul raccordo tra attività top-down (linee direttive) e bottom-up (esperienze e attività varie poste in essere da Dipartimenti, Collegi didattici, Corsi di dottorato) e si è gradualmente integrato nel sistema di assicurazione della qualità.

La pianificazione 2016-2017 può considerarsi completata con la delibera definitiva delle Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico [Senato Accademico, 24 aprile 2018] e con l'adeguamento dei Piani degli obiettivi dei Dipartimenti (POD) all'attività di sviluppo dipartimentale oppure, per i Dipartimenti esclusi, con le eventuali azioni di miglioramento definite in ragione dei risultati ISPD ottenuti. La presentazione dei POD da parte dei Dipartimenti al Consiglio di Amministrazione è calendarizzata nella seduta del mese di settembre 2018 in cui verrà effettuato un primo consuntivo del Piano e un primo confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento, sull'andamento del progetto di sviluppo dipartimentale e sull'azione di miglioramento predisposta.

La pianificazione 2016-2017 può trovare solo nel 2019 una completa messa a regime in conformità al Modello di assicurazione della qualità di Ateneo (MAQ), che nel frattempo è stato rivisto e aggiornato in base al ciclo PDCA Plan-Do-Check-Act. (v. tabella 1, par. 1.2.), sia per la parte relativa alla didattica che per la parte di ricerca e terza missione (con conseguente adeguamento al sistema AVA 2.0) con la definizione di opportune schede di monitoraggio interne che sopperiscono alla mancata riattivazione delle SUA-RD e SUA-TM di ANVUR). Si rinvia al MAQ per ogni altra indicazione relativa al funzionamento del sistema di AQ di Ateneo con indicazione degli attori, dei processi e dei risultati da esso attesi, nonché al monitoraggio e alla revisione del modello stesso (in particolare, capitolo *Pianificazione strategica e delle politiche generali*, par. III.1.)

In estrema sintesi i passi principali della pianificazione strategica 2016-17 sono i seguenti:

² Lo Statuto è stato emanato con Decreto Rettoriale 14 luglio 2017 n. 1176; il Regolamento Generale di Ateneo che disciplina il funzionamento e le modalità di elezione degli organi e degli organismi di Ateneo è stato emanato con Decreto Rettoriale 9 agosto 2017 n. 1314; il Regolamento che disciplina la costituzione e l'organizzazione dei Dipartimenti e delle Scuole è stato emanato con Decreto Rettoriale 9 agosto 2017 n. 1316; il Regolamento didattico di Ateneo è stato emanato con D.R. rep. 1569 prot. n. 263164 del 28 settembre 2017 ed è in vigore dal 1.10.2017; il Regolamento delle Scuole e dei Corsi di Dottorato è stato emanato con D.R. 1890 del 12/03/2018.



[2016] **Avvio dell'attività di pianificazione strategica dell'Ateneo** [28 aprile 2016 Piano della performance della struttura tecnico amministrativa; 30 maggio 2016 il Consiglio di Amministrazione approva definitivamente il Piano Strategico di Ateneo].

Il **Piano Strategico di Ateneo** è il documento programmatico che definisce, organicamente ed in coerenza con la *mission* statutaria, gli indirizzi e gli obiettivi strategici dell'Università di Verona per il periodo 2016-2019 [delibere: Consiglio di Amministrazione 28 aprile 2016, Senato Accademico 9 maggio 2016, Consiglio di Amministrazione 30 maggio 2016, approvazione definitiva. Il Piano Strategico è stato condiviso con Direttori di Dipartimento in una serie di incontri organizzati nel precedente mese di aprile]. In occasione dell'approvazione del Piano Strategico, il Consiglio di Amministrazione ha ribadito la necessità di completare l'architettura documentale programmatica dell'Ateneo che, oltre al **Piano delle performance della struttura tecnico amministrativa** [già approvato in data 28-04-2016], prevede autonomi Piani degli Obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole (PODS). Tali Piani, definiti originariamente in ciascun Dipartimento nel 2014 in forma non ancora strutturata (mancando il Piano Strategico) e presentati in Consiglio di Amministrazione con audizioni dei diversi direttori e poi confluiti nella Scheda Sua-RD elaborata nel 2015, sono stati rivisti in ragione del nuovo assetto dipartimentale dell'Ateneo e adeguati al Piano Strategico di Ateneo nel frattempo deliberato (i Dipartimenti sono passati da un numero di 15 a quello degli attuali 12).

[2017] **Perfezionamento dell'azione strategica decentrata dell'Ateneo** [Comunicazione in Consiglio di Amministrazione 28 aprile 2017] con i Piani degli Obiettivi di Dipartimento/Scuola (PODS).

La finalità dei Piani degli Obiettivi di Dipartimento/Scuola (PODS), nell'ottica di integrazione con il Piano Strategico di Ateneo, è quello di tradurre in azioni specifiche di Dipartimento/Scuola le strategie di Ateneo relative a Didattica, Ricerca e Terza missione, consentendo quindi di:

- sviluppare uno **strumento di programmazione strategica** da condividere con il Consiglio di Amministrazione;
- sviluppare uno **strumento di convergenza tra politiche** di Ateneo e dei Dipartimenti/Scuole UNIVR, che consolida gli obiettivi di qualità ai fini della valutazione ANVUR;
- concorrere, assieme alla strategia dell'Ateneo nel suo complesso, all'individuazione degli **obiettivi della struttura tecnico-amministrativa** coinvolta attivamente al raggiungimento dei risultati strategici;
- di favorire la corretta ed equilibrata ripartizione delle risorse (FUR, Programmazione, Dottorati ...) in un'ottica di integrazione tra programmazione strategica e **programmazione finanziaria**.

La fase di redazione dei PODS, avviata in un primo incontro tenuto il 25 gennaio 2017 e rivolto ai direttori di Dipartimento e al presidente della Scuola di Medicina, è stata svolta da ciascun Dipartimento/Scuola anche avvalendosi del supporto del Presidio per l'Assicurazione della Qualità, tenendo conto in particolare degli esiti della VQR 2010-2014. In ogni Piano, i Dipartimenti e le Scuole hanno effettuato un primo riesame degli obiettivi già fissati nel 2015 in occasione della redazione della SUA-RD, individuando punti di forza e punti di debolezza per ognuna delle aree strategiche del Piano di Ateneo declinate specificamente per ciascun Dipartimento e Scuola. Con la deliberazione dei Piani degli obiettivi (nei Dipartimenti, nella Scuola) si è conclusa la prima fase di stesura degli obiettivi dipartimentali [Comunicazione in Consiglio di Amministrazione 28 aprile 2017]. Il PdQ ha effettuato una prima verifica di coerenza del PODS rispetto al Piano strategico di Ateneo che era comunque già garantita dal format fornito ai Direttori. I Piani elaborati dai Dipartimenti e Scuole risultano - nel 2018 - rivisti in occasione della progettazione dei Dipartimenti d'eccellenza MIUR [Delibera Consiglio di Amministrazione 11 settembre 2017 con indicazione di un sistema di monitoraggio ad hoc] e della seguente approvazione della restante parte dei documenti strategici di Ateneo [Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico (2017-2019) e Politiche di Ateneo e programmazione dell'Offerta formativa 2018-2019 / 2019-2020 (POF)].

In conformità al Modello di assicurazione della qualità di Ateneo dopo un attento monitoraggio, i Piani saranno rivisti dai Dipartimenti a inizio 2019 (con eccezione dei due Dipartimenti prescelti per la visita di accreditamento periodico che hanno tempistiche differenziate). Come sopra anticipato, è calendarizzato il monitoraggio dei POD da parte dei Dipartimenti al Consiglio di amministrazione nella seduta del mese di settembre 2018.

[2017 Pianificazione finanziaria]



L'integrazione della **pianificazione finanziaria** all'interno della pianificazione strategica dell'Ateneo è elemento caratterizzante la Pianificazione integrata dell'Ateneo.

Ai sensi dell'art. 20 del Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, il Consiglio di amministrazione in data 6 novembre 2017 ha approvato le **Linee guida e criteri di determinazione del budget 2018-2020** in coerenza con le linee di indirizzo e gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo, il Modello di assicurazione di qualità (MAQ), la programmazione triennale del MIUR 2016-2018, il piano triennale per la programmazione e il reclutamento del personale, il piano della performance 2017-2019, il programma edilizio 2017-2019, i PODS. Le Linee guida di costruzione del budget sono elaborate con riguardo alla didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, servizi agli studenti, personale, infrastrutture. Sulla base degli stanziamenti, le strutture dipartimentali sono tenute a:

- avviare quanto prima la programmazione delle somme a budget;
- utilizzare le risorse in base agli obiettivi del Piano Strategico e dei PODS;
- allocare il FUR in base a criteri premiali/meritocratici. Qualora ciò non dovesse avvenire, il Consiglio di amministrazione si riserva la facoltà di individuare forme di penalizzazione da adottare nella successiva assegnazione del FUR;
- tenere conto che le eventuali economie di spesa a valere sulle assegnazioni del Fondo Unico Ricerca (FUR) 2018 saranno riassegnate nell'esercizio successivo solo se il docente titolare del finanziamento ha rispettato il sistema di assicurazione della qualità di Ateneo.

[2018] Completamento della Pianificazione di Ateneo

La riflessione strategica avviata nei Dipartimenti e ufficializzata nel Piano degli obiettivi ha consentito, a livello di Ateneo, di completare l'attività di pianificazione strategica integrata che si traduce in una serie articolata di documenti di indirizzo, l'insieme dei quali costituisce il Piano Integrato di Ateneo.

Il Piano strategico nel 2016 non è stato elaborato con specifici indicatori e target relativi agli obiettivi strategici in esso contenuti e nemmeno obiettivi operativi/azioni, attività, progetti che sono invece inseriti nelle politiche di attuazione dello stesso deliberate definitivamente nel mese di aprile 2018 **specificando** le politiche di qualità perseguite dall'Ateneo nelle aree strategiche della didattica, della ricerca e della terza missione. Il documento Politiche settoriali di attuazione del Piano strategico contiene una prima traduzione sistematica di obiettivi/azioni, attività, progetti che saranno rivisti **annualmente** anche in ragione dei risultati nel frattempo raggiunti.

Come già anticipato, l'attività di programmazione strategica dell'Ateneo nel 2018 si traduce in una serie articolata di documenti di indirizzo.

Questi documenti sono:

- Piano strategico di Ateneo (2016-2019)
- Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico (2017-2019);
- Politiche di Ateneo e programmazione dell'Offerta formativa 2018-2019 / 2019-2020 (POF)
- Piani degli Obiettivi dei dipartimenti e delle Scuole (PODS)
- Piano della Performance della Struttura Gestionale (PPSG)
- Politiche di reclutamento
- Piano edilizio
- Linee di programmazione per il bilancio preventivo pluriennale
- Modello di Assicurazione della Qualità (MAQ)

Il documento **Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico 2017-2019** è parte integrante del Piano Strategico di Ateneo 2016-2019. Se il Piano Strategico contiene l'indirizzo complessivo, strategico, dell'Ateneo per il periodo 2016-2019, le politiche settoriali sono di attuazione delle linee di indirizzo nelle diverse **aree strategiche di Ateneo** (Ricerca, Didattica, Terza missione), regole che guidano le decisioni da



assumere e individuano i risultati desiderati, tenendo conto degli obiettivi strategici del Piano (espressamente indicati), dando contenuto concreto alle politiche di qualità con ambiti di azione già individuati declinati in base ad obiettivi, azioni/attività e target specifici. Il diritto allo studio e l'autonoma rilevanza della qualità della vita degli studenti sono parte integrante del documento.

Per concludere questa prima parte della Relazione relativa ai tempi e alle modalità di definizione della pianificazione strategica di Ateneo, è importante sottolineare che la Pianificazione dell'Ateneo di Verona è stata progettata avendo riguardo a un'architettura "a scacchiera" che raccorda la **linea programmatica** dell'Ateneo con quella delle strutture periferiche (Dipartimenti, Scuole) e collega – tra di loro – le diverse aree strategiche (ricerca, didattica, terza missione, fattori qualificanti) dell'azione di governo, sia centrale che periferico, ponendo particolare attenzione alle risorse finanziarie, di personale e strutturali disponibili.

Il Modello di assicurazione qualità: flussi e monitoraggio interno

La graduale costruzione della Pianificazione integrata di Ateneo impone alcune precisazioni sull'attuale applicazione del MAQ.

Il MAQ dell'Ateneo è configurato come un ciclo integrato della qualità in cui le diverse fasi (progettazione – esecuzione – verifica – miglioramento) del *ciclo di Deming* (o ciclo di PDCA Plan–Do–Check–Act) sono consequenziali e collegate fra di loro e, nell'ottica, inoltre, dell'integrazione dei diversi livelli di responsabilità. Come precisato nel MAQ per l'Ateneo di Verona le principali fasi del ciclo integrato della qualità si esplicano in: Fase di definizione della PROGRAMMAZIONE e delle POLITICHE definite dal Rettore e dai suoi Delegati, dagli Organi Collegiali e dai Dipartimenti e Scuole; Fase di svolgimento delle ATTIVITÀ di didattica, di ricerca e di terza missione in linea con quanto pianificato nella prima fase; Fase di MONITORAGGIO interno delle attività svolte (AUTOVALUTAZIONE), nonché di VALUTAZIONE interna, da parte, in particolare, del Nucleo di Valutazione. A questa fase concorrono anche le valutazioni esterne effettuate da ANVUR (VQR e accreditamento periodico delle sedi); Fase di individuazione delle AZIONI DI MIGLIORAMENTO che si rendono necessarie a seguito dell'esito del monitoraggio e della valutazione delle attività, da parte degli organi di governo di Ateneo e delle singole strutture di didattica e di ricerca.

La gradualità delle scelte effettuate nella fase costituente impone di spiegare le deroghe alla consequenzialità delle fasi del MAQ.

Tabella n. 1: tempistiche di avvio dei processi AQ di Ateneo e i processi

Anno	Processi AQ attivi	Fonti documentali
2013	Implementazione AVA didattica nell'Ateneo di Verona	
2014	Consolidamento AVA didattica nell'Ateneo di Verona	MAQ (prima versione 2014) SA 3/6/2014
2015	Consolidamento AVA didattica Avvio monitoraggio Ricerca Dipartimentale (SUA-RD e SUA-TM)	
2016	Riprogettazione AQ Didattica, Ricerca e TM	MAQ 2016 (nuovo documento) CdA 30/5/2016
2017	Attivazione AVA 2.0 didattica	



2018	<p>Completamento MAQ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione Strategica e Politiche generali • AQ Offerta formativa e della didattica • AQ Ricerca • AQ dei Corsi di dottorato di ricerca • AQ della Terza missione • AQ dei fattori qualificanti (persone/infrastrutture) 	MAQ 2018 (nuovo documento) CdA 23/2/2018
------	--	---

L'efficacia del sistema di AQ di Ateneo viene monitorato, in maniera continuativa, dal Rettore, dal Delegata/o AQ e dal Presidio della Qualità, che propongono agli Organi le soluzioni e le modifiche necessarie per migliorarne l'efficacia e per adeguarlo ai nuovi indirizzi di ANVUR e della normativa. A tal fine, il PdQ relaziona annualmente al NdV e agli Organi di Governo rispetto all'applicazione del sistema di AQ di Ateneo.

In ragione di questa competenza generale di monitoraggio riconosciuta dal MAQ al Rettore, e in vista della visita CEV ANVUR, è riportata una tabella di sintesi (**tabella n. 2**) con le principali aree comprese nel funzionamento dell'AQ [Pianificazione strategica e Politiche generali; Offerta formativa e didattica; Ricerca; Corsi di dottorato di ricerca; Terza missione; Fattori qualificanti (persone e infrastrutture) con le tempistiche per ciascuna delle fasi Plan-Do-Check-Act del MAQ.

Tabella n. 2: principali aree coinvolte nel sistema di AQ

Aree	Fase 1: Programmazione e politiche	Fase 2: Attività	Fase 3: Monitoraggio-valutazione	Fase 4: Azioni migl. nto
Pianificazione Strategica e Politiche generali	Ateneo: Piano Strategico: aprile 2016; Politiche settoriali di attuazione: aprile 2018	2016-2017-2018	Monitoraggio dei Delegati del Rettore rispetto al 2016 – 2017, confluito nella Relazione Rettore CdA: giugno 2018	2019
	Dipartimento/Scuola: Piano degli Obiettivi	2017-2018	Relazione annuale sull'attività di Dipartimento/Scuola: dicembre 2018	2019
AQ Offerta formativa e della didattica (AVA dall' a.a. 13-14)	Ateneo: Piano Strategico: aprile 2016; Politiche settoriali di attuazione: aprile 2018; Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Formativa (POF): gennaio 2018	2016-2017-2018 Con scadenze previste dal calendario ufficiale dei processi di AQ didattica	Relazione NdV: annuale in base a scadenze ANVUR	2018-2019
	Scuola/Dipartimento/Collegio: Piano degli Obiettivi: 2017 (1° versione); 2018 (2° versione) Delibere varie di programmazione dell'Off.f.	2016-2017-2018 Con scadenze previste dal calendario ufficiale dei processi di AQ didattica	Rapporti di Riesame ciclico di tutti i CdS: novembre 2017- febbraio 2018 Relazioni CPDS: annuali Consultazioni delle Parti Interessate: continuativa, in fase di nomina i Comitati (ex art.8 RDA)	2018-2019
AQ Ricerca	Ateneo: Piano Strategico: aprile 2016 Politiche settoriali di attuazione: aprile 2018	2016-2017-2018	Analisi degli esiti VQR 2011-14: 2017 Commissione AQ ricerca: giugno 2018	2019
	Dipartimenti: Piano degli Obiettivi: 2017 (1° versione); 2018 (2° versione)	2017-2018	Analisi degli esiti VQR 2011-14: 2017 Scheda di Monitoraggio della Ricerca Dipartimentale (SMRD): luglio 2018 (Dipartimenti in visita CEV) - novembre 2018 (altri Dipartimenti)	2019
AQ dei Corsi di dottorato di ricerca	Ateneo: Piano Strategico: aprile 2016 Politiche settoriali di attuazione: aprile 2018	2016-2017-2018	Relazione del NdV sulle Scuole di Dottorato: 2016 Commissione Ateneo monitoraggio interno: giugno 2018	2019



	Dipartimenti: Piano degli Obiettivi: 2017 (1° versione); 2018 (2° versione)	2017-2018	Relazione dei Coordinatori CdD e dei Direttori Scuole di Dottorato: febbraio 2018	2019
AQ della Terza missione	Ateneo: Piano Strategico: aprile 2016 Politiche settoriali di attuazione: aprile 2018	2016-2017-2018	Analisi degli esiti VQR 2011-14: 2017 Monitoraggio interno dei Delegati del Rettore (Ricerca, Comunicazione, Orientamento e strategie occupazione): in itinere	2019
	Dipartimento: Piano degli Obiettivi: 2017 (1° versione); 2018 (2° versione)	2016-2017-2018	SUA-TM: 2016 Monitoraggio interno dei Dipartimenti in via autonoma, in attesa di nuova SUA-TM o di rilevazione interna dell'Ateneo	
AQ fattore qualificante "Persone"	Ateneo: Piano Strategico: 2016 Documento Politiche Reclutamento: 2018	2016-2017-2018	Delibere CdA di monitoraggio dell'efficacia del reclutamento, tramite analisi indicatore IRAS VQR: 2017	2018-2019
	Dipartimento: Delibere di programmazione del personale	2016-2017-2018		2018-2019
AQ fattore qualificante "Strutture"	Ateneo: Piano Strategico: 2016 Piano edilizio: annuale	2016-2017-2018	Relazione annuale delle Scuole di dottorato (febbraio 2018) delle CPDS (annuali), dei Dipartimenti (dicembre 2018) Sintesi del PdQ delle criticità emerse: 2018	2018

2. L'attuazione della programmazione nel biennio 2016-2017

Con il documento Politiche settoriali di attuazione del Piano strategico deliberato in via definitiva in Senato accademico il 24 aprile 2018 si è redatto un **documento operativo intermedio** che realizza l'incontro tra le politiche strategiche di qualità dell'Ateneo e le azioni previste dai singoli Dipartimenti.

Nei capitoli seguenti si dà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano Strategico di Ateneo nel periodo 2016-2017, segnalando al termine di ciascun capitolo i punti di forza e di debolezza e le eventuali criticità perduranti da affrontare nell'immediato futuro tenuto conto dei rilievi del Nucleo di Valutazione contenuti nella relazione AVA.

Si rinvia agli esiti dell'audizione dei Direttori di Dipartimento nel Consiglio di amministrazione di settembre 2018 ogni riflessione sul grado di adeguatezza degli obiettivi di Dipartimento e il grado di raggiungimento degli stessi.



2.1 RICERCA

Le politiche della ricerca sono confluite nel complessivo documento Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico di Ateneo 17-19 per la parte ricerca (parte I). La parte del documento dedicato alla ricerca rappresenta il punto di arrivo di un percorso ricco ed articolato che ha anticipato nei metodi e nel contenuto il Piano Strategico, avviato con l'approvazione di una prima serie di Linee strategiche sulla ricerca [Consiglio di amministrazione 17 novembre 2014] in cui gli obiettivi politico-strategici dell'Ateneo risultavano in via di graduale integrazione con le prime rilevazioni della SUA-RD (2011-2013) e che ha reso evidente a livello interno il bisogno di una prima sistematica riflessione sull'integrazione tra politiche settoriali e politiche per la qualità dell'Ateneo. Soprattutto con riguardo alla ricerca la linea di sviluppo progettuale di Ateneo deve integrarsi con gli obiettivi e le azioni dei singoli Dipartimenti. L'Ateneo ha individuato nel POD (Piano degli obiettivi dei Dipartimenti) lo strumento ad hoc per raccordare la pianificazione dell'Ateneo con quella decentrata. Le attività, i soggetti e le responsabilità sono svolte, nel complesso, ad un duplice livello (centrale e periferico) di cui occorre garantire il coordinamento [come dimostra l'introduzione della Commissione AQ della ricerca di Ateneo insediata il 19 giugno 2018; si rinvia al MAQ, III.3. Assicurazione della Qualità della Ricerca e III.4. Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca].

Con riguardo agli obiettivi, le priorità di intervento nel 2018 sono relative al **consolidamento** delle attività già intraprese dai Dipartimenti e dai dottorati di ricerca mediante le Scuole di dottorato con una forte attenzione per il **miglioramento** degli standard qualitativi della ricerca, al supporto all'internazionalizzazione e allo sviluppo della capacità progettuale dei Dipartimenti e dei ricercatori dell'Ateneo. Centrale l'**innovazione** legata soprattutto alla valorizzazione della progettazione d'eccellenza.

Nel biennio 16-17 gli esiti della valutazione della ricerca (VQR) e dei Dipartimenti d'eccellenza confermano il trend positivo dell'Ateneo.

Fermi restando gli obiettivi strategici della ricerca dell'Ateneo così come indicati nel Piano Strategico, nel biennio 2016-2017 si segnala:

Tutelare e incrementare la qualità della ricerca

L'Ateneo di Verona nel biennio considerato ha ricevuto gli esiti della VQR 2011-2014 (**tabella n. 4**) che non possono essere facilmente confrontati con gli esiti della precedente VQR 2004-2010 (**tabella n. 3**) in ragione della riorganizzazione dipartimentale (passaggio da 15 a 12 dipartimenti con modificazione delle aree CUN e SSD di riferimento soprattutto nell'area medica e nell'area umanistica). Si ricorda che **"R"** rappresenta il **voto medio normalizzato dato dal rapporto tra il voto medio dei prodotti e il voto medio nazionale**.

Il Nucleo di valutazione nella Relazione ai fini AVA del 2017 ha dedicato ampio spazio ad un'analisi degli esiti della VQR (**tabella n. 5**) giudicata sostanzialmente positiva con alcuni suggerimenti in materia di reclutamento in ragioni di esiti di specifici SSD e di azioni di miglioramento con riguardo alla performance di alcuni Dipartimenti dell'Ateneo prontamente richieste dal Consiglio di amministrazione in sede di presentazione dei progetti d'eccellenza [Delibera Consiglio amministrazione 11 settembre 2017; MAQ, III.3. Assicurazione della Qualità della Ricerca].



VQR 2004-2010		
DIPARTIMENTO	Area	R
Biotecnologie	3	1,17
	5	1,39
	7	1,58
Chirurgia	6	0,99
Economia Aziendale	13	0,42
Filologia, letteratura e Linguistica	10	1,08
Filosofia, Pedagogia e psicologia	11a	1,16
	11b	1,18
Informatica	1	1,26
	2	1,20
	9	1,03
Lingue e Letterature Straniere	10	1,24
Medicina	6	1,72
Patologia e diagnostica	6	1,63
Sanità Pubblica e Medicina di Comunità	11.b	1,83
	5	1,36
	6	1,58
Scienze della vita e della riproduzione	6	1,10
	5	1,48
Scienze Economiche	13	1,63
Scienze Giuridiche	12	1,28
Scienze Neurologiche, Neuropsicologiche, Morfologiche e Motorie	11.b	1,31
	5	0,91
	6	1,69
Tempo, Spazio, immagine, società	10	0,97
	11.a	1,00
	14	1,03

Tabella 3: esiti VQR 2004-2010



Tabella n. 4: esiti VQR 2011-2014

VQR 2011-2014		
DIPARTIMENTO	Area	R
Biotechnologie	3	1,2
	5	1,12
	7	1,35
	9	1,55
Culture e Civiltà	10	1,01
	11a	0,85
Diagnostica e sanità Pubblica	5	1,26
	6	1
Economia Aziendale	7	1,17
	13	0,8
Informatica	1	1,15
	2	1,03
	9	1,25
Lingue e Letterature Straniere	10	1,17
	11a	1,03
	11b	1,02
	14	0,89
Medicina	6	1,28
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	5	1,09
	6	1,25
	11a	1,33
	11b	1,44
Scienze Chirurgiche	6	1,05
Scienze Economiche	13	1,25
Scienze Giuridiche	12	1,16

Tabella n. 5: analisi del Nucleo di valutazione sugli esiti VQR

Area	% Prodotti attesi sul totale di area	IRAS1 (qualità ricerca)	IRAS2 (qualità reclutamento)	IRAS3 (risorse)	IRAS4 (alta formazione)	IRAS5 (miglioramento)
01	1,21	1,39	2,13	1,58	2,27	2,06
02	0,38	0,39	1,16	0,23	0,41	0,45
03	0,34	0,41	0,73	0,22	0,48	0,31
05	1,41	1,58	3,52	1,03	2,31	2,44
06	2,31	2,66	4,80	2,68	3,94	
07	0,78	1,02	2,49	0,90	1,31	0,64
09	0,27	0,36	0,66	0,34	0,55	0,61
10	2,09	2,27	3,33	1,38	2,62	
11a	2,07	2,10	3,38	1,80	2,68	
11b	1,73	2,03	4,29	2,37	3,50	
12	1,22	1,41	2,66	0,24	1,55	1,23
13	1,90	1,96	3,37	0,35	2,17	1,88
14	0,98	0,87	1,17	1,02	1,66	
Ateneo	1,32	1,47	2,65	1,09	1,99	0,71
IRFS		Indicatore finale di qualità della ricerca di istituzione che integra gli indicatori di area IRAS				1,69

Definizioni

IRAS1 (peso 0,75) :

rapporto tra il punteggio raggiunto da una istituzione in una data area e il punteggio complessivo dell'area stessa

IRAS2 (peso 0,20) :

rapporto tra la somma delle valutazioni ottenute dagli addetti che sono stati assunti in ruolo nel quadriennio o hanno avuto un avanzamento di carriera e il totale delle valutazioni di area degli addetti in mobilità

IRAS3 (peso 0,01) :

Rapporto dei finanziamenti da bandi competitivi sul totale dell'area

IRAS4 (peso 0,01) :

numero dottorandi e specializzandi di area medica, assegnisti di ricerca, borsisti post-doc rapportato al totale complessivo dell'area

IRAS5 (peso 0,03) :

miglioramento rispetto alla precedente VQR calcolato in base al posizionamento dell'Ateneo nella distribuzione di una versione normalizzata dell'indicatore R

Nota: se tutte le istituzioni avessero lo stesso comportamento medio rispetto agli indicatori, essi rifletterebero soltanto la dimensione della istituzione nella specifica area valutata. Gli indicatori possono essere utilizzati per la ripartizione dei fondi in una medesima area, in quanto tengono conto della qualità e del peso relativo dell'Ateneo

Strettamente collegati agli esiti della valutazione della ricerca sono gli esiti della valutazione per i Dipartimenti d'eccellenza MIUR.

Tabella n. 6: elenco dei Dipartimenti ammessi alla selezione dei 180 dipartimenti di eccellenza

n.	Dipartimento	ISPD	Aree CUN presenti	Aree preminenti	Altre aree	Addetti	Quintile dimensionale
			(non ordinate)	(sopra la media)	(sotto la media)		
1	Lingue e letterature straniere	100	10	10		48	2
2	Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	100	05;06;11	11	05;06	91	5
3	Scienze giuridiche	100	12	12		56	3
4	Informatica	99,5	01;02;09	01;09	2	59	3
5	Medicina	99,5	6	6		74	4
6	Biotecnologie	98,5	03;05;06;07;09	03;07;05	09;06	47	2
7	Scienze Chirurgiche, Odontostomatologiche e Materno-infantili	98,5	6	6		60	3
8	Scienze economiche	89,5	13	13		41	1
9	Economia aziendale	87,5	07;13	7	13	50	2

Per i tre Dipartimenti esclusi, il Consiglio di amministrazione [11 settembre 2017] ha chiesto specifiche azioni di miglioramento.

Tabella n. 7: elenco dei Dipartimenti non ammessi alla selezione dei 180 dipartimenti di eccellenza

n.	Dipartimento	ISPD	Aree CUN presenti	Aree preminenti	Altre aree	Addetti	Quintile dimensionale
			(non ordinate)	(sopra la media)	(sotto la media)		
1	Diagnostica e Sanità Pubblica	59,5	05;06			48	
2	Culture e Civiltà	24	10;11			69	
3	Scienze Umane	15	11;14			70	

In generale, gli esiti della valutazione della ricerca anche nel biennio considerato continuano ad incidere sul riparto FUR ai Dipartimenti e sulle politiche di reclutamento dell'Ateneo [rinvio al capitolo dedicato alle Politiche di reclutamento].

Si segnalano di seguito i progetti ovvero le **azioni intese a migliorare, in vista del prossimo esercizio valutativo 2015- 2018, i risultati della VQR 2011-2014**

- **BANDO RICERCA DI BASE (RiBa):** per favorire il miglioramento della qualità della progettazione:
 - Finanziamento di Ateneo per il 2015: € 1.000.000
 - Obiettivo: sostenere le attività di studio e ricerca che mirano all'ampliamento delle conoscenze scientifiche e tecniche nei più svariati campi del sapere

- Nel 2015 è stato emanato il primo bando che ha visto la presentazione di 154 proposte e il finanziamento di 21 progetti. Il finanziamento del 2016, sempre di 1.000.000 € ha consentito lo scorrimento della graduatoria e il finanziamento di altri 22 progetti.

Tabella n. 8: progetti finanziati per dipartimento

Progetti finanziati per Dipartimento	2015	2016
	N. progetti	N. progetti
Biotechnologie	4	1
Culture e Civiltà	3	1
Diagnostica e Sanità Pubblica	1	-
Economia Aziendale	1	1
Informatica	-	6
Lingue e Letterature Straniere	-	2
Medicina	2	3
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	3	3
Scienze chirurgiche, Odontostomatologiche e Materno-infantili	-	-
Scienze Economiche	2	2
Scienze Giuridiche	3	2
Scienze Umane	2	1
Totale	21	22

Nel 2017 è stato emanato un nuovo bando per la Ricerca di Base. Le proposte sono attualmente in fase di valutazione.

Tabella n. 9: confronto con i progetti presentati per dipartimento

Confronto progetti presentati per Dipartimento	2015	2017
	N. progetti	N. progetti
Biotechnologie	14	14
Culture e Civiltà	12	9
Diagnostica e Sanità Pubblica	7	5
Economia Aziendale	11	8
Informatica	23	16
Lingue e Letterature Straniere	9	8
Medicina	14	10
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	23	26
Scienze chirurgiche, Odontostomatologiche e Materno-infantili	5	6
Scienze Economiche	10	8
Scienze Giuridiche	9	9
Scienze Umane	17	20
Totale	154	139

- **L'Ateneo si avvale di Research Value** (società spin off del CNR): ha fornito nel corso del 2015, 2016 2017 i risultati della valutazione comparata della performance di ricerca dell'Ateneo, a livello individuale, SSD e area disciplinare (ADU), quadriennio 2010-2014 e con il confronto con il 2009-2013 e 2008-2012.
- **SETTORI NON BIBLIOMETRICI**: riferimento dati soglie degli indicatori Anvur/Miur per ASN 2016
- **SETTORI BIBLIOMETRICI**: analisi per ciascun ricercatore con i seguenti indicatori: rank (assoluto e percentile) della performance del singolo ricercatore/docente (valutazione assoluta e comparata per ruolo)
- **CRUI-Unibas**: sistema di supporto alla valutazione scientifica di Ateneo, basate su indicatori VQR-Like (sui 2 migliori prodotti) e soglie ASN: in corso di acquisizione

Sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca

Lo sviluppo della competitività dell'ambiente di ricerca deve confrontarsi con gli esiti della VQR dell'istituzione analizzati dal Nucleo di valutazione nella Relazione ai fini AVA del 2017 con particolare riguardo ai progetti di ricerca.

Viste queste premesse, tra le azioni volte al miglioramento della capacità di attrazione di finanziamenti competitivi a carattere nazionale o internazionale si segnala l'assunzione (Gennaio 2017) di **3 figure di progettisti** per sostenere il potenziamento del numero dei progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea o da altri enti pubblici o privati internazionali, presentati da parte dei docenti dell'Università di Verona.

Nel corso del 2017 sono stati organizzati in favore dei docenti:

- n. 18 **corsi di formazione** e giornate formative sulla progettazione europea
- n. 389 **incontri individuali** o con gruppi di ricerca per la scrittura di progetti, definizione del budget:

Nel 2018, per favorire la partecipazione al **bando PRIN 2017** e al bando regionale FSE Assegni di ricerca sono stati organizzati degli **incontri individuali** presso i dipartimenti e sono stati incontrati n. 30 ricercatori.

Con riguardo ai risultati raggiunti si segnala che nel corso dell'anno 2017 i ricercatori dell'Ateneo si sono così impegnati nella presentazione di progetti nell'ambito di **programmi internazionali (tabella n. 10)**:

Tabella n. 10: confronto tra progetti presentati e finanziati

Programma di Finanziamento	Nr. progetti presentati (anno 2017)	Nr. progetti finanziati (anno 2017)
Horizon 2020*	67	7
Altri Programmi europei**	15	5
Altri Programmi extraeuropei***	17	2
TOTALE	99	14
*Si intendono i progetti presentati da UNIVR in qualità di beneficiario, i progetti in uscita (UNIVR non beneficiario) e i progetti con UNIVR con ruolo di terza parte		
**ERANET, Alpine Space, INTERREG Italia/Austria, Justice Programme, Rights, Equality & Citizenship Programme		
*** Es. Cancer Research Institute, NIH, Alzheimer's Association, Worldwide Cancer Research – AICR, European Foundation for the Study of Diabetes, Research for Health in Humanitarian Crises programme, NSF National Science Foundation, etc.		

Più in dettaglio il confronto sul programma europeo **H2020** negli ultimi 3 anni:

Tabella n. 11: confronto tra progetti presentati e finanziati su H2020

Horizon 2020							
Anno	N. progetti presentati	N. progetti finanziati	N. progetti non finanziati – valutazione negativa	N. progetti non finanziati - valutazione positiva	N. progetti in valutazione	Rateo di successo *	Contributo EU
2017	67	7	30	25	5	10%**	€ 1.758.080,90
2016	71	7	39	25	0	10%	€ 5.807.853,20
2015	66	13	24	29	0	20%	€ 7.574.297,77

* Dato dal rapporto tra “progetti finanziati” / “progetti presentati”
 ** Dato non definitivo (progetti in valutazione – valore complessivo € 6.238.975)

Tabella n.12: confronto tra FP7 e H2020 per finanziamenti ricevuti

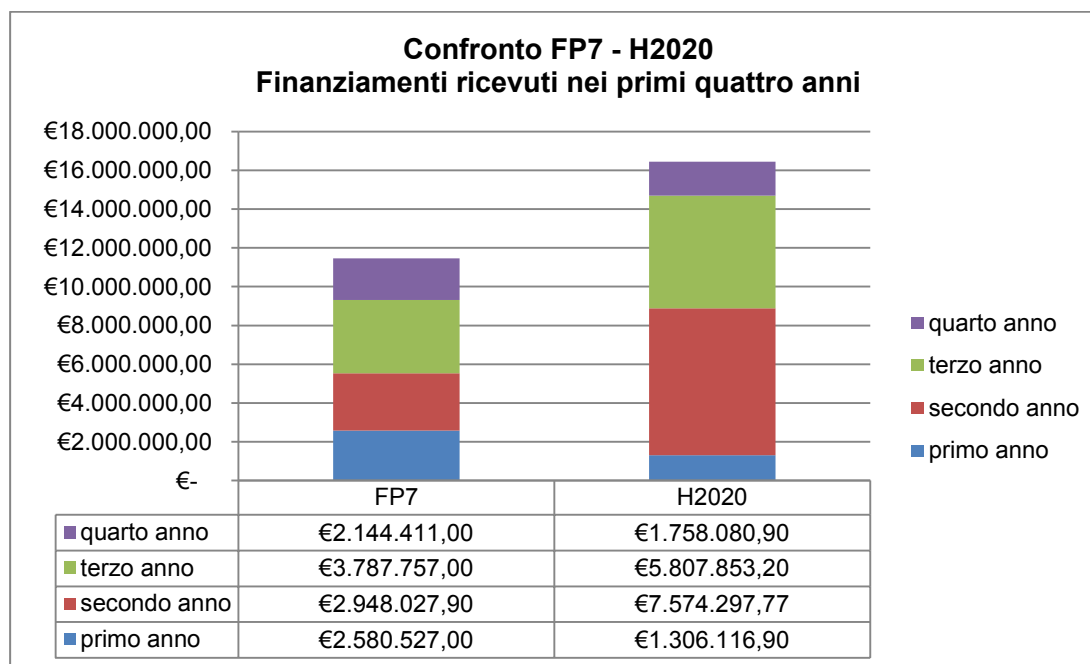


Tabella n. 13: confronto tra progetti presentati e finanziati PRIN 2015 e 2017

Bando MIUR	N. progetti presentati	N. progetti finanziati	Importo totale finanziato
PRIN 2015	244	14	€ 767.895
PRIN 2017	214	bando chiuso il 29 marzo 2018	

A livello nazionale la partecipazione dei docenti a bandi è stata la seguente:

Tabella n. 14: confronto tra i dipartimenti per partecipazione ai bandi

DIPARTIMENTO	Tot Presentati	Coord. Locale	PI	Tot Costo Progetti	Tot. Richiesto MIUR	Tot. Fina.ti	Tot. Po.vi
Biotechnologie	24	14	10	€ 4.641.837,00	€ 3.518.085,00	1	22
Culture e Civiltà	29	21	8	€ 4.715.121,00	€ 3.665.050,00	3	25
Diagnostica e sanità Pubblica	18	13	5	€ 3.918.685,00	€ 3.018.379,00	/	16
Economia Aziendale	8	5	3	€ 1.253.020,00	€ 916.612,00	/	5
Informatica	20	10	10	€ 4.008.721,00	€ 2.919.820,00	1	19
Lingue e Letterature Straniere	13	7	6	€ 2.252.976,00	€ 1.715.768,00	1	11
Medicina	30	22	8	€ 5.542.810,00	€ 4.474.385,00	3	20
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	43	27	16	€ 9.007.385,00	€ 7.226.390,00	3	31
Scienze Chirurgiche	13	10	3	€ 2.491.039,00	€ 2.061.371,00	/	11
Scienze Economiche	10	6	4	€ 1.655.424,00	€ 1.280.749,00	/	7
Scienze Giuridiche	19	15	4	€ 2.243.451,00	€ 1.586.874,00	/	17
Scienze Umane	17	12	5	€ 2.042.764,00	€ 1.499.810,00	2	9
TOTALI	244	162	82	€ 43.773.233,00	€ 33.883.293,00	14	193

Tabella n. 15: confronto sui progetti PRIN 2017

DIPARTIMENTO	Tot Presentati	Coordinatore Locale	PI	Linea A	Linea B	Tot Costo Progetti	Tot. Richiesto MIUR
Biotechnologie	27	18	9	25	2	€ 5.564.692,50	€ 4.449.846,50
Culture e Civiltà	27	19	8	25	2	€ 4.383.869,09	€ 3.592.856,09
Diagnostica e sanità Pubblica	10	4	6	9	1	€ 2.060.537,47	€ 1.613.881,47
Economia Aziendale	5	4	1	4	1	€ 1.296.530,66	€ 990.785,66
Informatica	26	20	6	25	1	€ 5.057.886,66	€ 4.275.437,66
Lingue e Letterature Straniere	9	3	6	7	2	€ 1.935.837,36	€ 1.561.370,36
Medicina	31	25	6	28	3	€ 7.541.792,21	€ 6.355.511,21
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	33	21	12	33	0	€ 8.606.411,44	€ 7.106.865,44
Scienze Chirurgiche	15	7	8	15	0	€ 4.629.051,59	€ 3.780.406,59
Scienze Economiche	8	4	4	7	1	€ 1.513.702,16	€ 1.236.290,16
Scienze Giuridiche	10	8	2	10	0	€ 1.753.747,78	€ 1.262.643,78
Scienze Umane	13	11	2	11	2	€ 2.458.788,02	€ 1.966.445,02
TOTALI	214	144	70	199	15	€ 46.802.846,94	€ 38.192.339,94

A livello **nazionale** la partecipazione dei docenti ad altri bandi è stata la seguente:

Tabella n. 16: confronto tra progetti presentati e finanziati su altri finanziamenti nazionali

Altri finanziamenti nazionali			
N. progetti	anno 2015	anno 2016	anno 2017
Presentati	33	23	32
Finanziati	18	16	7
Importo finanziato	€ 1.943.917,32	€ 2.580.575,58	€ 696.600,00

A livello **regionale e locale** la partecipazione dei docenti a bandi è stata la seguente:

Tabella n. 17: confronto tra progetti presentati e finanziati su finanziamenti regionali

Regione Veneto Bando FSE Assegni di Ricerca			
N. progetti	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
Presentati	37	42	29
Finanziati	19	15	12
Importo finanziato	€ 696.221,00	€ 657.798,56	€ 800.609,29

Il Bando Ricerca Scientifica della Fondazione CARIVERONA è diventato un bando competitivo a partire dal 2017 (non ci sono dati 2016):

Tabella n. 18: confronto tra progetti presentati e finanziati su finanziamenti locali

FONDAZIONE CARIVERONA - Bando Ricerca Scientifica	
N. progetti anno 2017	
Presentati	24
Finanziati	6
Importo finanziato	€ 1.671.000

Dati Consuntivo 2017 – Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi

Tabella n. 19: proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

PROVENTI DA RICERCHE CON FINANZIAMENTI COMPETITIVI			
Tipologia	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2017	Diff.
Finanziamenti competitivi da MIUR (PRIN, FIRB, SIR)	687.522,43	489.388,57	-198.133,86
Finanziamenti competitivi da altre amministrazioni pubbliche	801.752,57	557.801,57	-243.951,00
Finanziamenti competitivi da parte dell'Unione Europea	4.543.932,81	4.552.232,28	8.299,47
Finanziamenti competitivi da parte di Organismi internazionali	901.399,54	54.624,59	-846.774,95
TOTALE COMPLESSIVO	6.934.607,35	5.654.047,01	- 1.280.560,34



Tabella n. 20: proventi anno 2017

Dipartimenti/Centri di ricerca	anno 2017
Biotechnologie	€ 1.498.970,52
Informatica	€ 743.726,73
Medicina	€ 690.887,88
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	€ 636.612,79
Culture e Civiltà	€ 627.490,32
Scienze Giuridiche	€ 367.048,18
Scienze Umane	€ 336.294,12
Diagnostica e Sanità Pubblica	€ 281.325,02
Scienze chirurgiche, odontostomatologiche e Materno Infantili	€ 131.654,21
Centro di Ricerca Applicata Arc-net	€ 114.724,68
Lingue e Letterature straniere	€ 100.676,48
Centro di Ricerca Sport, Montagna e Salute	€ 54.322,27
Scienze Economiche	€ 53.876,91
Economia Aziendale	€ 11.707,55
Centro Docimologico	€ 4.729,35
TOTALE COMPLESSIVO	5.654.047,01

Con riguardo ai progetti o azioni volte alla promozione di collaborazioni internazionali di ricerca si segnala:

- **Programma COST**

Il Programma intergovernativo European Cooperation in Science and Technology (COST) ha l'obiettivo principale di ridurre la duplicazione e frammentazione della ricerca nella European Research Area (ERA), nonché il supporto allo scambio di conoscenze scientifiche e alle attività di networking tramite il coordinamento delle ricerche nazionali.

Nell'ambito di questo Programma, nel 2017 l'Ateneo di Verona ha presentato e vinto, con il ruolo di soggetto proponente, un progetto nell'ambito delle biotecnologie, dal titolo «*Data integration to maximise the power of omics for grapevine improvement*» (INTEGRAPE, n. OC-2017-1-22194).

Il progetto INTERGRAPE è uno dei 5 progetti a coordinamento internazionale italiano finanziati su 39 progetti COST approvati dal bando

- A livello internazionale le collaborazioni scientifiche sono promosse anche attraverso il servizio dell'azienda britannica **Advance partnerships**, che gestisce un database internazionale di imprese ed enti di ricerca nel settore biotech, farmaceutico e biomedico, finalizzato a generare occasioni di collaborazione e incontri tra domanda e offerta sia per quanto riguarda avvio di clinical trial sia per lo sviluppo di dispositivi medici innovativi.



Sostenere la formazione alla ricerca scientifica

La presentazione delle azioni volte all'internazionalizzazione dei corsi di dottorato e, in particolare, a realizzare accordi con università straniere per l'organizzazione di corsi congiunti deve segnalare, in primo luogo, che dal 1° ottobre 2017 l'Ateneo di Verona ha inoltre dato avvio alla realizzazione del Progetto INVITE, Innovative Verona university's Inter-disciplinary, Inter-sectoral and International training Experience, finanziato dall'Unione europea all'interno del Programma Horizon 2020 - Azioni Marie Skłodowska-Curie (No 754345) e co-finanziato dalla Regione del Veneto:

<http://sites.centri.univr.it/invite/>

La partecipazione ad INVITE ha consentito a tutti i corsi di dottorato dell'Università di Verona di vedersi attribuito o confermato il titolo MIUR di dottorato innovativo per l'internazionalizzazione.

Nel corso dell'anno 2017 l'Ateneo di Verona ha proposto un'offerta di formazione dottorale puntando in particolare nell'incentivazione dell'internazionalizzazione.

Questo ha portato ad un sensibile incremento del numero di:

- **Dottorandi che effettuano periodi di formazione presso prestigiose strutture di ricerca estere** (n. 167 dottorandi con periodi di formazione all'estero nel 2017 rispetto a n. 146 del 2016);
- **Convenzioni nominative di co-tutela di tesi incoming e outgoing** stipulate a favore di dottorandi con la previsione del rilascio di un titolo di dottore doppio o congiunto (n. 2 cotutele incoming e n. 10 outgoing del 2017, rispetto a n. 10 complessive del 2016)
- **Accordi per il dottorato innovativo caratterizzazione internazionale** (n. 7 per la creazione di programmi di scambio dottorandi e docenti; n. 3 per la creazione di corsi o curricula congiunti con rilascio di doppio titolo agli iscritti; n. 3 per collaborazione scientifica, rispetto a n. 03 del 2016)

In dettaglio:

- Dottorandi che effettuano periodi di formazione presso prestigiose strutture di ricerca estere

Tabella n. 21: dottorandi con periodi di formazione in strutture di ricerca estere

Dottorandi con periodi di formazione in strutture di ricerca estere					
Cicli	Anni solari				
	2014	2015	2016	2017	2018
29	32	67	50	2	0
30	3	37	52	53	0
31	0	7	36	57	12
32	0	0	8	45	12
33	0	0	0	10	11
Totale per anno	35	111	146	167	35

L'autovalutazione

L'attuazione del Piano Strategico nell'area ricerca può considerarsi - nel biennio di transizione 16-17 - soddisfacente. Dal punto di vista del sistema interno dell'Università di Verona rimane da perfezionare la dimensione decentrata della pianificazione strategica della ricerca (avviata nel 2017 e non ancora conclusa dato che è in corso il processo di revisione graduale dei POD) complessivamente rallentata anche dal mancato avvio della rilevazione SUA-RD da parte di ANVUR. Nel 2018 ci attendiamo un maggiore allineamento tra attività di pianificazione (POD da rivedere tra il mese di settembre e l'inizio del 2019), monitoraggio (SMRD di Ateneo da completare entro l'anno) e azioni di miglioramento (da mettere in atto per il 2019). La complessiva ridefinizione del MAQ già effettuata nel 2018, il supporto ad un migliore coordinamento tra Ateneo e Dipartimenti effettuato dalla Commissione AQ ricerca di Ateneo e dallo steering



committee per i Dipartimenti d'eccellenza in esso previsti si apprestano a divenire un luogo nel quale far confluire il confronto tra strategie top down (dell'Ateneo) e bottom-up (dei Dipartimenti).

2.2 DIDATTICA

Le politiche sulla formazione, in generale, raccordano le azioni sull'Offerta formativa e le azioni trasversali orientate a sostenere l'internazionalizzazione dell'Offerta formativa, a promuovere la centralità dello studente e a garantirne l'occupabilità.

Dal 2018 sono due i documenti politico-strategici che compongono la complessiva politica in materia di formazione nell'Ateneo di Verona:

- 1) Politiche di ateneo e programmazione - offerta formativa a.a. 18-19 e a.a. 19-20 (POF)
- 2) Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico (parte relativa alla didattica).

I due documenti rappresentano il punto di arrivo di un percorso ricco ed articolato che ha anticipato nei metodi e nel contenuto il Piano Strategico, avviato con l'approvazione delle Linee guida sull'Offerta formativa [Consiglio di amministrazione 27 maggio 2014] in cui gli obiettivi politici dell'Ateneo risultano integrati con la prima formulazione e applicazione del sistema AVA che ha consentito di integrare la politica per la qualità dell'Ateneo nelle singole aree strategiche, come più volte ricordato, e in particolare con Didattica e formazione universitaria.

E' importante ricordare, anche in questa sede, che il documento **Politiche di Ateneo e programmazione dell'offerta formativa** dal 2014 al 2018 cambia sostanzialmente nel metodo e nel merito. Il POF nella formulazione attuale è parte integrante del documento **Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico** ed è uno **strumento di programmazione strategica** di Ateneo per l'offerta formativa. Il contenuto è stato condiviso con i Direttori di Dipartimento e Presidenti delle Scuole in incontri in cui si sono confermate, in coerenza con il Piano strategico di Ateneo, le scelte di fondo, gli obiettivi e le priorità che orientano le politiche di Ateneo in relazione all'offerta formativa e riporta le strategie e/o le metodologie relative alla programmazione di nuovi corsi di studio, come il coordinamento necessario con i progetti dei Dipartimenti d'eccellenza finanziati da MIUR a partire dall'a.a. 19/20. Il documento è integrato con l'analisi di sostenibilità dell'Offerta formativa nel suo complesso elaborata oggi anche sulla base dei criteri definiti dal MIUR, mentre in passato l'analisi era condotta solo dal Nucleo di Valutazione nella relazione sull'attivazione di nuovi Corsi di studio. Tale analisi di sostenibilità diventa strumento ordinario di gestione della politica dell'Offerta formativa di Ateneo. Il POF costituisce oggi un elemento essenziale per la valutazione da parte di ANVUR dei corsi di nuova attivazione e accompagna la progettazione dell'offerta formativa di due anni accademici: il 2018/19, per il quale i processi di modifica si stanno per concludere, e il 2019/20, poiché è necessario definire con congruo anticipo quali saranno le scelte, in coerenza con i contenuti dei PODS elaborati a livello decentrato.

Il POF è centrale nell'architettura "a scacchiera" che raccorda la linea programmatica formazione e didattica di Ateneo con quella delle strutture periferiche (Dipartimenti, Scuole) e collega l'area strategica didattica dell'azione di governo centrale con quello periferico, ponendo particolare attenzione alle risorse finanziarie, di personale e strutturali disponibili. Con il POF è garantito il coordinamento tra competenze di livello di Ateneo e decentrato proprie dei Dipartimenti e Scuole, un coordinamento che impone un confronto costante tra delegati del Rettore e direttori di Dipartimento e Presidenti delle Scuole anche con il supporto del Presidio di qualità.

Nella fase di transizione 2016-2017 erano nel complesso meno chiare le dinamiche di confronto politico-strategico sulla didattica tra centro e periferia. Il supporto del Presidio di qualità con riguardo alle politiche di qualità e la garanzia del Nucleo di valutazione per le verifiche di sostenibilità hanno garantito, comunque, i necessari confronti tra i vari attori del sistema. Nella fase di transizione, le istruttorie per gli Organi di governo di fronte alle singole nuove attivazioni/modifiche di ordinamenti dei diversi CdS dell'Ateneo sono state adeguate e coerenti con il Piano Strategico di Ateneo.



Sostenibilità e specializzazione dell'offerta formativa

A partire dal macro obiettivo contenuto nel Piano Strategico di *Promuovere la sostenibilità e la specializzazione dell'offerta formativa, anche in raccordo con il territorio e altri Atenei, e la connessione fra ricerca scientifica e offerta formativa, anche in riferimento a nuovi profili professionali*, anche nel periodo 2016-2017 le Politiche di ateneo e programmazione l'Ateneo sono concentrate sulle strategie di valorizzazione della qualità della didattica e della sostenibilità dell'Offerta formativa che risultano definite con maggiore chiarezza nel 2018.

In particolare:

si conferma e si rafforza il **monitoraggio costante della qualità dell'Offerta formativa esistente** con gli appositi processi e strumenti di assicurazione della qualità attraverso specifiche Linee guida sulla qualità dei CdS e dell'Offerta formativa, in conformità al sistema AVA 2.0. cui si ispira il MAQ di Ateneo [in particolare, ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA E DELLA DIDATTICA, capitolo III.2.], utilizzando i diversi indicatori di qualità disponibili (forniti a livello nazionale o predisposti a livello di Ateneo) e le altre fonti informative, quali i giudizi formulati dagli studenti, le relazioni delle Commissioni Paritetiche docenti e studenti e dei Gruppi AQ dei CdS e gli sbocchi occupazionali ottenuti nel recente passato. Dal lato dell'offerta sono monitorati attentamente i corsi di studio, gli aspetti organizzativi e le infrastrutture disponibili; dal lato della domanda sono verificate le potenzialità di successo dei giovani che frequentano i corsi di studio. Il monitoraggio delle strutture preposte (Presidio della Qualità) e dell'andamento dei CdS (Nucleo di Valutazione e Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti) sono orientati al miglioramento degli esiti validati dagli indicatori predisposti da ANVUR in base a quanto definito nel POF e nelle Linee guida per la redazione delle SMA e del riesame ciclico.

Il monitoraggio costante consente ai Dipartimenti/Scuole e ai Collegi didattici di proporre modifiche ponderate dei CdS, sia di piano che di ordinamento didattico, coerenti con il Piano Strategico, le politiche di qualità della didattica e in linea con il sistema interno di AQ che risulta definitivamente tracciato nella fase di transizione anche grazie all'adeguamento al sistema AVA 2.0.

Ancora scarsa la progettualità d'Ateneo con riguardo ai corsi di studio internazionali, in tutte le diverse connotazioni. Si possono definire tali tre tipologie diverse di corsi di studio internazionali: - con mobilità strutturata degli studenti o con mobilità per titoli; - interateneo con ordinamento congiunto ovvero CdS transnazionali; - CdS erogati in lingua straniera ovvero "CdS internazionalizzati".

come scelta precisa di Ateneo, ribadita nella Relazione d'apertura dell'a.a. 17-18, si **allarga la programmazione locale degli accessi** ai singoli Corsi di studio. Per completezza di questa 1° Relazione sull'attuazione del Piano Strategico - sull'accesso agli studi universitari – la scelta dell'Ateneo deve essere chiara e priva di ambiguità anche in ragione della generale discussione a livello nazionale con cui confrontarsi in modo compiuto. L'Ateneo di Verona vuole rimanere un ateneo tradizionale, laddove per tradizione e per missione intendiamo l'offerta di un percorso universitario vissuto da studenti e docenti in compresenza fisica nei luoghi deputati. Il percorso universitario si caratterizza per l'interazione tra studenti e docenti, per la frequenza delle lezioni che consente, tra l'altro, di approfondire, anche in modo informale, i temi trattati nelle lezioni. Allo stesso tempo, tra gli stessi studenti è sempre più chiaro, ma ancor più tra i potenziali datori di lavoro, che il valore della laurea non consiste nella validità legale del titolo di studio, ma nella concreta acquisizione di conoscenze, di competenze, di metodi di apprendimento e nella capacità di riflessione critica. L'esperienza universitaria non può ridursi allo studio individuale e al periodico sostenimento di esami di profitto. L'Ateneo di Verona non si limita a lamentarsi dell'insufficienza delle risorse, ma cerca soluzioni che consentano di rispettare le norme e, al contempo, non generare effetti negativi rispetto all'obiettivo nazionale di aumentare il numero di laureati.

La programmazione degli accessi si lega quindi alla sostenibilità dei CdS dell'Ateneo e alla questione dell'orientamento in ingresso e alla verifica del possesso dei cosiddetti saperi minimi, nell'interesse –

individuale e collettivo – di evitare che giovani sprechino tempo e denaro nel tentare di affrontare percorsi che si prospettano come assai ardui da compiere e non in linea con le loro attitudini. L'obiettivo ambizioso è di assicurare la consapevolezza delle conoscenze richieste e dei potenziali sbocchi occupazionali di ciascun CdS, ma anche di verificare, prima dell'accesso agli studi universitari, il possesso dei saperi minimi attraverso test obbligatori anche se non necessariamente vincolanti per l'immatricolazione, facilitando il supporto alla regolarità del percorso di formazione, la verifica delle conoscenze iniziali e il tempestivo recupero di eventuali OFA servono anche (soprattutto) a rendere il percorso formativo il più efficace possibile, l'accesso ai capaci e meritevoli indipendentemente dalle condizioni economiche delle loro famiglie. Per ciascun corso di studi offerto dall'ateneo, l'indicazione del numero massimo di iscritti, in funzione delle dimensioni del corpo docente e della dotazione di infrastrutture, va interpretata non come volontà di limitare arbitrariamente l'accesso, bensì come segno di responsabilità e come garanzia di attenzione alla qualità degli studi.

Sono queste ragioni che motivano la scelta già trasmessa al Presidio di qualità di monitorare nel tempo attentamente le performance dei CdS che passano da accesso libero ad accesso programmato (prestando attenzione non solo al numero degli iscritti al CdS, ma soprattutto all'indicatore iC01: percentuale di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare; iC02: percentuale di laureati entro la durata normale del corso; iC05: rapporto studenti regolari/docenti e in generale tutta la parte 3 degli indicatori ANVUR (Ulteriori indicatori per la valutazione della didattica).

Come già ricordato, nel POF approvato a gennaio 2018, l'offerta formativa degli ultimi 5 anni è sostanzialmente stabile nel numero di corsi di studio triennali e a ciclo unico (CdL e CdLMCU) con un incremento del numero di corsi di studio magistrale (CdLM) in un'ottica di offerta interateneo.

Tabella n. 22: offerta formativa dall'a.a. 2013/14 al 2017/18

CdS	13/14	di cui interateneo	14/15	di cui interateneo	15/16	di cui interateneo	16/17	di cui interateneo	17/18	di cui interateneo
CdL	29	1	29	1	29	1	29	1	29	1
CdLM	27	3	28	4	29	5	30	5	30	5
CdLMCU	4	1	4	1	4	1	4	1	4	
TOT	60	5	61	6	62	7	63	7	63	6

L'offerta formativa relativa all'a.a. 2017/18, in particolare, si presenta così articolata rispetto alle diverse aree disciplinari in cui si compone l'offerta di Ateneo.

Tabella n. 23: offerta formativa a.a. 2017/18

Area	CdL	CdLM	CdLMCU	TOT CDS	di cui interateneo	di cui internazionali*
Economica	2	7		9	1	2
Giuridica	1	1	1	3		
Lettere, Arti e Comunicazione	3	6		9	3	1
Lingue e Letterature Straniere	3	2		5		1
Formazione, Filosofia e Servizio Sociale	4	4	1	9		
Medicina e Chirurgia	10	2	2	14	1	
Scienze Motorie	1	2		3		
Scienze e Ingegneria	5	6		11	1	3
TOT	29	30	4	63	6	7



Tabella n. 24: monitoraggio immatricolazioni Lauree triennali e a ciclo unico - A.A. 2017/18. CdS ad accesso programmato
(dati aggiornati all'8 gennaio 2018)

Denominazione	Posti disponibili	Domande presentate (prima scelta) (in rosso se inferiori ai posti disponibili)	Immatricolati A.A. 2017/18 (in rosso se superiori alla numerosità massima della classe)	Numerosità massima della classe	Variazione % rispetto all'a.a. 2016/17 ¹
Fisioterapia (Rovereto)	20	244	16	75	-11%
Fisioterapia (Verona)	21	469	19	75	-5%
Fisioterapia (Vicenza)	20	174	17	75	+42%
Igiene dentale (Rovereto)	16	55	17	75	-19%
Igiene dentale (Verona)	10	84	9	75	
Infermieristica (Bolzano)	120	136	121	75	+15%
Infermieristica (Legnago)	77	75	76	75	-3%
Infermieristica (Trento)	116	226	117	75	+1%
Infermieristica (Verona)	244	368	242	75	+6%
Infermieristica (Vicenza)	78	94	75	75	
Logopedia	23	218	20	75	-9%
Ostetricia	19	193	21	75	-9%
Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro (Trento)	14	28	14	75	-30%
Tecnica della riabilitazione psichiatrica (Rovereto)	18	60	17	75	+6%
Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare	9	35	11	75	+10%
Tecniche di laboratorio biomedico (Verona)	20	78	20	75	-29%
Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia (Verona)	18	83	17	75	-19%
Medicina e Chirurgia	177	1695	155	60	-1%
Odontoiatria e protesi dentaria	20	604	14	60	-18%
Medicina e Chirurgia Totale	1040	4919	998		+1%
Scienze delle attività motorie e	226	682	209	180	-3%



Denominazione	Posti disponibili	Domande presentate (prima scelta) (in rosso se inferiori ai posti disponibili)	Immatricolati A.A. 2017/18 (in rosso se superiori alla numerosità massima della classe)	Numerosità massima della classe	Variazione % rispetto all'a.a. 2016/17 ¹
sportive					
Scienze Motorie Totale	226	682	209		-3%
Bioinformatica	220*	72	79	180	-69%
Biotechnologie	120	604	117	100	-2%
Informatica	280*	261	206	180	-29%
Matematica applicata	100*	83	68	100	-11%
Scienze e tecnologie viticole ed enologiche	56	171	53	100	-15%
Scienze e Ingegneria Totale	776	1191	523		-35%
Economia aziendale (Verona)	268	398	245	250	+1%
Economia aziendale (Vicenza)	165	220	140	250	+73%
Economia e commercio (Verona)	268	449	222	200	+6%
Economia e commercio (Vicenza)	165	204	129	200	+55%
Economica Totale	866	1271	736		+20%
Scienze dei servizi giuridici			233	200	+10%
Giurisprudenza			367	230	+25%
Giuridica Totale			600		+19%
Lingue e culture per il turismo e il commercio internazionale	600	1297	553	250	-1%
Lingue e culture per l'editoria			537	250	+189%
Lingue e letterature straniere	290*	166	107	250	-70%
Lingue e Letterature Straniere Totale	890	1463	1197		+9%
Beni culturali			250	200	+26%
Lettere			190	200	+52%
Scienze della comunicazione	240*	309	192	250	-47%
Lettere, Arti e Comunicazione Totale	240	309	632		-8%
Filosofia			149	200	+42%
Scienze del servizio sociale	56	191	53	200	+13%
Scienze della formazione nelle organizzazioni	225	362	213	250	+14%
Scienze dell'educazione	230**	637	219	250	-44%
Scienze della formazione primaria	100	422	90	230	-
Formazione, Filosofia e Servizio Sociale Totale	611	1612	724		-1%
Totale complessivo	4649	11447	5619		-0%



- ¹ - Le variazioni percentuali sono calcolate sui dati relativi allo stesso giorno dell'anno precedente.
- * Il numero chiuso è stato introdotto nell'a.a. 2017/18.
- ** Il numero chiuso è passato da 450 dell'a.a. 2016/17 a 230 nell'a.a. 2017/18.
- Fonte: Monitoraggio immatricolazioni a.a. 2017/18, U.O. Controllo di gestione e reporting direzionale

Tabella n. 25: Monitoraggio IMMATRICOLAZIONI Lauree magistrali - A.A. 2017/18. CdS ad accesso programmato
(dati aggiornati all'8 gennaio 2018)

Denominazione	Posti disponibili	Domande presentate (prima scelta) (in rosso se inferiori ai posti disponibili)	Immatricolati A.A. 2017/18 (in rosso se superiori alla numerosità massima della classe)	Numerosità massima della classe	Variazione % rispetto all'a.a. 2016/17 ¹
Scienze infermieristiche e ostetriche	30	231	32	50	+19%
Scienze riabilitative delle professioni sanitarie	25	79	26	50	+30%
Medicina e Chirurgia Totale	55	310	58		+23%
Scienze dello sport e della prestazione fisica	60	96	61	80	+65%
Scienze motorie preventive ed adattate	60	104	60	80	+33%
Scienze Motorie Totale	120	200	121		+48%
Biotechnologie agro-alimentari			33	65	+43%
Ingegneria e scienze informatiche			67	65	+8%
Matematica			34	65	+6%
Molecular and medical biotechnology - Biotechnologie molecolari e mediche			68	65	+70%
Medical Bioinformatics			17	65	-15%
Scienze e Ingegneria Totale			219		+24%
Banca e finanza	100*	123	75	100	-46%
Direzione aziendale (Vicenza)			83	100	+24%
Economia e legislazione di impresa			119	100	+11%
Economics - Economia			27	100	+23%
Marketing e comunicazione d'impresa			110	100	+38%
International economics and business management -Economia internazionale e gestione delle imprese (Vicenza)			58	100	+2%
Economica Totale	100	123	472		-0%
Governance dell'emergenza			35	100	+25%
Giuridica Totale			35		+25%
Editoria e giornalismo			147	100	+25%
Scienze storiche				100	
Tradizione e interpretazione dei testi letterari			57	100	+21%
Arte			55	100	-2%
Linguistics			37	100	+48%



Denominazione	Posti disponibili	Domande presentate (prima scelta) (in rosso se inferiori ai posti disponibili)	Immatricolati A.A. 2017/18 (in rosso se superiori alla numerosità massima della classe)	Numerosità massima della classe	Variazione % rispetto all'a.a. 2016/17 ¹
Lettere, Arti e Comunicazione Totale			296		+20%
Lingue e letterature comparate europee ed extraeuropee				100	
Lingue per la comunicazione turistica e commerciale			196	100	+20%
Comparative European and Non-European Languages and Literatures			34	100	
Lingue e Letterature Straniere Totale			230		+14%
Scienze filosofiche			40	100	+38%
Scienze pedagogiche			174	100	+32%
Formazione e sviluppo delle risorse umane			101	120	+38%
Servizio sociale in ambiti complessi			39	100	+22%
Formazione, Filosofia e Servizio Sociale Totale			354		+33%
Totale complessivo	275	633	1785		+17%

¹ - Le variazioni percentuali sono calcolate sui dati relativi allo stesso giorno dell'anno precedente.

* Il numero chiuso è stato introdotto nell'a.a.2017/18.

Fonte: Monitoraggio immatricolazioni a.a. 2017/18, U.O. Controllo di gestione e reporting direzionale

Per l'anno accademico 2018/19 i Dipartimenti interessati che hanno deliberato l'accesso programmato ai corsi di studio sono di seguito elencati:

Tabella n. 26: dipartimenti che hanno deliberato l'accesso programmato

DIPARTIMENTO DI RIFERIMENTO/SCUOLA	CLASSE	CORSO DI STUDIO	2018/19				2017/18
			Tipo A	Tipo B	Tipo C	TOT	TOT
Economia aziendale (CdD 20-11-17)	L-18	Economia aziendale <i>Verona</i>	262	3	3	268	268
	L-18	Economia aziendale <i>Vicenza</i>	161	2	2	165	165
Scienze economiche (CdD 23-11-17)	L-33	Economia e commercio <i>Verona</i>	262	3	3	268	268
	L-33	Economia e commercio <i>Vicenza</i>	161	2	2	165	165
	LM-16	Banca e finanza	87	10	3	100	100
Culture e civiltà (CdD 15/11/17)	L-20	Scienze della comunicazione	234	3	3	240	240
Lingue e letterature straniere (CdD 29/11/17)	L-11	Lingue e culture per l'editoria	240	10	-	250	<i>A.L.</i>
	L-11	Lingue e letterature straniere	280	10	-	290	290
	L-12	Lingue e culture per il turismo e il commercio internazionale	587	10	3	600	600
Scienze umane (CdD 29/11/17)	L-19	Scienze dell'educazione	220	9	1	230	230
	L-19/24	Scienze della formazione nelle organizzazioni	204	20	1	225	225
	L-39	Scienze del servizio sociale	50	5	1	56	56
	LM-85	Scienze pedagogiche	95	5	-	100	<i>A.L.</i>



DIPARTIMENTO DI RIFERIMENTO/SCUOLA	CLASSE	CORSO DI STUDIO	2018/19				2017/18
			Tipo A	Tipo B	Tipo C	TOT	TOT
Neuroscienze, biomedicina e movimento (CdD 16/11/17)	L-22	Scienze delle attività motorie e sportive	220 ^(*)	4	2	226	226
	LM-67	Scienze motorie preventive ed adattate	54	4	2	60	60
	LM-68	Scienze dello sport e della prestazione fisica	94	4	2	100 ^(**)	60
Scuola di Scienze e Ingegneria (CdS 03/11/17)	L-2	Biotechnologie	106	12	2	120	120
	L-25	Scienze e tecnologie viticole ed enologiche	48	6	2	56	56
	L-31	Bioinformatica	96	22	2	120	220
	L-31	Informatica	210	28	2	240	280
	L-35	Matematica applicata	88	10	2	100	100

A.L. = accesso libero

Tipo A = Numero cittadini comunitari e non comunitari legalmente soggiornanti in Italia

Tipo B = Numero cittadini non comunitari non compresi Legge 30/07/02, n. 189, art. 26)

Tipo C = Contingente studenti cinesi

(*) di cui 5 atleti azzurri o ex azzurri

(**) numero complessivo subordinato all'attivazione del secondo curriculum a Rovereto

Di estremo interesse la tabella di sintesi dei passaggi dei CdS da numero libero ad accesso programmato a partire dall'a.a. 14-15.

Tabella n. 27: passaggio da numero libero ad accesso programmato

TIPO	CORSO	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
L	Economia aziendale	AP	AP	AP	AP	AP
L	Economia e commercio	AP	AP	AP	AP	AP
LM	Banca e finanza				AP	AP
LM	Economics-Economia					
LM	Economia delle imprese e dei mercati internazionali (Vicenza)					
LM	Direzione aziendale (Vicenza)					
LM	Economia e legislazione di impresa					
LM	Marketing e comunicazione d'impresa					
LM	Viticultura, enologia e mercati vitivinicoli (INTERATENEIO)					
L	Scienze dei servizi giuridici					AP
LM	Governance dell'emergenza	non attivo	AP	AP		
LMC	Giurisprudenza					AP
L	Lingue e culture per il turismo e il commercio internazionale	AP	AP	AP	AP	AP
L	Lingue e letterature straniere				AP	AP
L	Lingue e culture per l'editoria					AP
LM	Lingue e letterature comparate europee ed extraeuropee (fino al 2016/17) Comparative European and Non European Languages (dal 2017/18)					
LM	Lingue per la comunicazione turistica e commerciale					
L	Beni culturali					
L	Lettere					
L	Scienze della comunicazione				AP	AP
LM	Discipline artistiche (fino al 2014/15) - Arte (dal 2015/16 interatneo con TN)					
LM	Editoria e giornalismo					



TIPO	CORSO	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
LM	Tradizione e interpretazione dei testi letterari					
LM	Linguistica (fino al 2014/15) - Linguistics (dal 2015/16)					
LM	Quaternario, preistoria e archeologia (INTERATENEO)					
LM	Scienze storiche (INTERATENEO)					
L	Scienze dell'educazione	AP	AP	AP	AP	AP
L	Scienze della formazione nelle organizzazioni (fino al 2017/18) Scienze psicologiche per la formazione (dal 2018/19)	AP	AP	AP	AP	AP
L	Scienze del servizio sociale	AP	AP	AP	AP	AP
L	Filosofia					
LM	Scienze filosofiche					
LM	Scienze pedagogiche					AP
LM	Formazione e sviluppo delle risorse umane (fino al 2017/18) Psicologia per la formazione (dal 2018/19)					
LM	Servizio sociale e politiche sociali (fino al 2014/15)					
LM	Scienze della formazione primaria (fino al 2017/18 interateneo con PD) Dal 2017/18 attivazione a Verona	AP	AP	AP	AP	AP
L	Biotechnologie	AP	AP	AP	AP	AP
L	Scienze e tecnologie viticole ed enologiche (San Pietro in Cariano)	AP	AP	AP	AP	AP
L	Bioinformatica				AP	AP
L	Informatica				AP	AP
L	Matematica applicata				AP	AP
LM	Biotechnologie agro-alimentari					
LM	Ingegneria e scienze informatiche					
LM	Matematica					
LM	Bioinformatica e biotechnologie mediche (fino al 2014/15) Molecular and medical bioinformatics (dal 2015/16)					
LM	Medical bioinformatics	non attivo	non attivo			
LM	Scienze e tecnologie dei bio e nanomateriali (INTERATENEO)					
LMC	Medicina e Chirurgia	AP	AP	AP	AP	AP
LMC U	Odontoiatria e protesi dentaria	AP	AP	AP	AP	AP
L	Infermieristica	AP	AP	AP	AP	AP
L	Ostetricia	AP	AP	AP	AP	AP
L	Fisioterapia	AP	AP	AP	AP	AP
L	Logopedia	AP	AP	AP	AP	AP
L	Igiene dentale	AP	AP	AP	AP	AP
L	Tecnica della riabilitazione psichiatrica	AP	AP	AP	AP	AP
L	Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare	AP	AP	AP	AP	AP
L	Tecniche di laboratorio biomedico	AP	AP	AP	AP	AP
L	Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia (Verona)	AP	AP	AP	AP	AP
L	Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro (Ala)	AP	AP	AP	AP	AP
LM	Scienze infermieristiche e ostetriche	AP	AP	AP	AP	AP
LM	Scienze riabilitative delle professioni sanitarie	AP	AP	AP	AP	AP
L	Scienze delle attività motorie e sportive	AP	AP	AP	AP	AP
LM	Scienze motorie preventive ed adattate	AP	AP	AP	AP	AP
LM	Scienze dello sport e della prestazione fisica	AP	AP	AP	AP	AP



Le attività complementari all'introduzione dell'accesso programmato, meritevoli di essere ricordate in questa sede perché avviate nel corso del 2017 sono:

- la collaborazione con CISIA per la definizione di un test di accesso per i CdS di area umanistica valido a livello nazionale;
- la ridefinizione delle fasi di accompagnamento che precedono l'iscrizione ad un CdS mediante rivisitazione e razionalizzazione del progetto Tandem Scuola-Università (v. par. successivo) con previsione di una specifica tipologia di corsi mirati alla verifica/preparazione alle conoscenze richieste per l'accesso ai CdS a numero programmato e l'estensione dell'organizzazione dei corsi estivi di preparazione ai test di ingresso con prove di simulazione;
- l'avvio di una riflessione sulla ridefinizione del processo di verifica dei saperi minimi in ingresso per i CdS ad accesso libero.

Continuità dei percorsi di studio; massimizzazione degli esiti occupazionali dei laureati e internazionalizzazione

Nella presente Relazione si dà conto, in un'unica sede, dell'attuazione nella fase di transizione delle restanti linee di indirizzo politico-strategico contenute nel Piano Strategico sempre relative alla didattica e alla formazione di Ateneo. Ci si riferisce, in particolare allo sviluppo della mobilità e dell'offerta formativa a livello internazionale, alla continuità dei percorsi di studio, alla massimizzazione degli esiti occupazionali dei laureati e dello sviluppo di percorsi di formazione post-laurea.

Ricordando che la priorità del 2018 si concentra sul potenziamento dell'orientamento in ingresso e in itinere, vista la centralità politica ribadita in più sedi dell'introduzione dell'accesso programmato, attesa la complementarità tra diverse azioni poco sopra tratteggiate, si dà conto di un **progetto di lungo periodo** che valorizza l'intera filiera della formazione a partire dall'accesso su cui si concentra in questa fase il progetto strategico di Ateneo.

Sono rinviate alla prossima Relazione di attuazione del Piano Strategico 2019 le considerazioni relative alla massimizzazione degli esiti occupazionali dei laureati anche in ragione del perfezionamento in corso d'opera della relazione tra Ateneo e ESU (Ente Studio Universitario regionale) e lo sviluppo di percorsi di formazione post laurea. Come riconosciuto nel documento Politiche di attuazione del Piano Strategico (DD5), lo sviluppo di percorsi formativi post-laurea dipende strettamente dalle sinergie tra Dipartimenti e Ateneo: i primi investono competenze e progettazione nella formazione post-laurea, il secondo organizza il supporto tecnico-amministrativo necessario al funzionamento dell'importante capitolo della formazione superiore universitaria. Si coglie l'occasione per ricordare l'iniziativa UNIVERO' strettamente connessa agli aspetti appena descritti.

Nel corso del biennio 2016-2017, l'Ateneo ha regolato in maniera uniforme l'intera offerta formativa post laurea, con il Nuovo regolamento Master universitari, Corsi di perfezionamento e Corsi di aggiornamento professionale [D.R. 10 luglio 2017, n. 1139]. La Commissione post-laurea nominata dagli Organi ha il compito di monitorare periodicamente l'andamento dei Corsi e relazionare al Senato accademico e al Consiglio d'amministrazione. Lo sviluppo di percorsi formativi post-laurea è in corso di graduale definizione anche nel periodo considerato.

Si segnala nel contesto del costante processo di adeguamento qualitativo dei CdS di Ateneo e per favorire l'occupabilità dei laureati nel campo dell'insegnamento, l'avvio e la gestione del **percorso formativo di 24 CFU** nelle discipline antro-po-sico-pedagogiche e nelle metodologie e tecnologie didattiche per consentire l'accesso all'insegnamento in ragione dell'entrata in vigore del decreto legislativo n. 59 del 2017.

Per quanto riguarda la necessità di **"Dare continuità ai percorsi di studio"** occorre tenere conto che si tratta di un obiettivo che nel Piano Strategico declinato in alcuni ambiti di azione quali il monitoraggio e sostegno dei percorsi di studio, l'analisi dell'efficacia dell'attività di orientamento all'ingresso e la revisione del modello, l'individuazione di un livello ottimale di studenti per favorire al regolarità delle carriere e una buona qualità dei servizi offerti, la revisione e il potenziamento delle attività didattiche per favorire la continuità dei percorsi di studio e delle modalità di verifica dei saperi minimi.



Nel corso del 2016-2017, l'Ateneo di Verona ha gradualmente definito una serie di obiettivi operativi con riguardo al macro-obiettivo "Dare continuità ai percorsi di studio" dell'area strategica della "Didattica" individuando quattro aree di indirizzo politico sulle quali è stato costruito il documento Politiche di attuazione del Piano Strategico deliberato nell'aprile 2018. Le aree sono Orientamento in ingresso e in itinere, Diritto allo studio, Inclusione/Accessibilità ai percorsi di studio (disabilità), Qualità della vita degli studenti.

Nella fase di transizione 2016-2017 verso il documento Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico in cui hanno preso definitivamente forme obiettivi operativi specifici e target, l'Ateneo di Verona ha posto particolare attenzione all'attività di orientamento mirata a sviluppare la maggiore consapevolezza possibile nella scelta del percorso di studi da parte degli studenti delle scuole superiori. In specifico per l'anno 2017 ci si è concentrati su alcune linee di azione: informare, supportare nella scelta degli studenti, accogliere studenti e facilitare il percorso di accesso.

L'attività di informazione sull'offerta formativa si è concretizzata nella visita a 19 scuole (coinvolgendo 2166 studenti); nella partecipazione a 7 Saloni di orientamento sul territorio nazionale (Napoli, Cagliari, Lamezia, Palermo, Foggia, Bari, Torino e Verona), con la presenza di oltre 100 mila persone e a 2 "Mini-saloni" (Bassano e Vicenza), che hanno visto la presenza di circa 700 studenti; nella partecipazione ad incontri di orientamento in collaborazione con il Cosp Verona, che hanno visto la partecipazione di 190 studenti.

L'attività di supporto nella scelta dei percorsi di studio, fra le altre iniziative, poggia fortemente sul progetto *Tandem*, la cui ultima edizione ha visto 45 corsi attivati, 50 docenti universitari coinvolti, 55 scuole partecipanti e oltre 4000 iscrizioni ai corsi. Altre iniziative che direttamente hanno favorito lo scambio mirato di conoscenze sui percorsi di studio sono gli incontri per area disciplinare realizzati nell'ambito dell'Open Week di febbraio (con 2871 presenze) e di luglio (con 1538 presenze). Inoltre a favorire il confronto nelle situazioni più problematiche ha contribuito l'attività di counselling di orientamento universitario in ingresso (con 339 colloqui svolti) e di orientamento universitario in itinere (174 colloqui svolti), attività alla quale sono stati affiancati 2 seminari tematici (che hanno visto la partecipazione di 152 studenti) di confronto sui temi di stretto interesse dello studente (gestione dello stress da esame, ecc.)

L'attività di accoglienza ha previsto la realizzazione di 3 visite guidate in Ateneo (per 150 persone complessive), l'accoglienza presso il servizio di 1238 studenti e la risposta presso il *Call center* a 7421 chiamate (concentrate prevalentemente nel periodo delle immatricolazioni). L'iniziativa, di recente istituzione, dell'accoglienza matricole, denominata *Welcome Week*, ha visto la presenza di oltre 1200 studenti nei 10 incontri informativi decentrati presso le singole aree di studio e nella plenaria di benvenuto. Il progetto *Lezioni aperte*, che ha previsto, secondo un programma concordato, l'apertura delle lezioni di alcuni docenti a studenti delle scuole superiori, nel 2017 ha visto 2 edizioni (con la presenza di 452 studenti iscritti per 53 insegnamenti nel secondo semestre dell'a.a. 2016-17 e di 433 studenti per 33 insegnamenti nel primo semestre dell'a.a. 2017-18).

Una dimensione di attività che sta diventando particolarmente importante è quella che riguarda l'**attività di facilitazione nell'ingresso**. In particolare abbiamo registrato una significativa partecipazione ai corsi di preparazione ai test di ingresso: al corso di medicina 823 studenti (diviso su due turni) e al corso di scienze 220 studenti. Inoltre alla simulazioni dei test di ingresso a febbraio erano presenti 280 studenti per 4 simulazioni attivate e a luglio 482 studenti per 6 simulazioni attivate.

Le attività così suddivise in queste quattro sotto-aree, oltre ad essere indirizzate a favorire la consapevolezza nella scelta del percorso di studi e ad avvicinare lo studente al mondo universitario, vanno sempre più nella direzione di creare condizioni favorevoli, individuali e di contesto, per dare continuità ai percorsi di studio.

Particolare attenzione è prestata alla contribuzione studentesca e alla gestione dell'inclusione degli studenti disabili.

Per quanto concerne l'obiettivo del Piano Strategico di **Sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale**, già si è segnalato (v. par. precedente) che ancora scarsa è la progettualità di Ateneo. Il Nucleo di Valutazione ha evidenziato nella Relazione AVA del 2017 che la limitata internazionalizzazione rappresenta uno dei problemi maggiori che l'Università di Verona è chiamata ad affrontare.



Con riguardo al rafforzamento degli scambi internazionali in entrata e in uscita di docenti e studenti si è intervenuti potenziando i servizi per l'accoglienza, individuando finanziamenti orientati all'internazionalizzazione, sviluppando l'attività di orientamento e incentivando brevi periodi di mobilità (summer school, stage e tirocini all'estero), si allegano le tabelle di sintesi delle iniziative registrate dall'Ateneo nel corso del 2017.

a) Mobilità studentesca (*Internationalisation abroad: education across borders*)

L'Ateneo si è posto come obiettivo per il triennio 2016-19 un incremento del numero di laureati con crediti formativi acquisiti all'estero. Inoltre appare decisivo sviluppare una più ampia offerta di stage e tirocini all'estero, in coerenza con lo sviluppo di un mercato del lavoro fortemente interconnesso a livello internazionale.

Tabella n. 28: Programma Erasmus per studenti

A.A.	N° accordi Erasmus
16/17	272
17/18	294
18/19	313

Tabella n. 29: mobilità per studio e tirocinio

Studenti INCOMING		Studenti OUTGOING	
14/15	Erasmus: 236	14/15	Erasmus studio: 412
	WWS: 28		WWS: 29
15/16	Erasmus: 233	15/16	Erasmus studio: 518
	WWS: 19		WWS: 34
16/17	Erasmus: 244	16/17	Erasmus studio: 495
	WWS: 25		WWS: 31
17/18	Erasmus: 295	17/18	Erasmus studio: 556
	WWS: 33		WWS: 35

*bando a sportello, dato al 05.04.2018

b) Erasmus+ - mobilità docenti

Tabella n. 30: Programma Erasmus per docenti

Erasmus staff mobility for teaching	
A.A.	Docenti outgoing
14/15	24
15/16	28
16/18	25
17/18	22*

*bando a sportello, dato al 05.04.2018

c) Mobilità Worldwide Study



Programma di Ateneo con partner in Australia, Argentina, Brasile, Canada, Colombia, Corea del Sud, Giappone, Messico, Russia, Taiwan, USA.

Tabella n. 31: Mobilità Worldwide Study

A.A.	N° accordi	Studenti in uscita	budget
2016/2017	23	32	150.000
2017/2018	26	35	150.000
2018/2019	30	45*	170.000

*dato previsto al 05.04.2018

Internazionalizzazione dei curricula

E' necessario nei prossimi anni concentrare l'attenzione sulle convenzioni con Atenei stranieri che portano al rilascio di titoli doppi/congiunti. E' inoltre opportuno individuare finanziamenti orientati all'internazionalizzazione dei percorsi formativi.

Accordi di doppio titolo attivi:

LM in Tradizione ed interpretazione dei testi letterari - Universität Augsburg

LM in Scienze Storiche (interateneo con UniTN) – Universität Dresden

LM in Comparative European and non-European languages and literatures – Universidade da Coruña

N° studenti Erasmus in mobilità in uscita per doppio titolo

A.A. 2016/2017: 2 (Universität Augsburg)

A.A. 2017/2018: 2 (Universität Augsburg)

Tabella n. 32: n° laureati regolari con almeno 12 CFU esteri in carriera

Anno solare	N. laureati regolari totali	di cui con almeno 12 CFU esteri	% laureati regolari con almeno 12 CFU esteri
2016	2505	214	8,5%
2017	2926	320	10.9%

Offerta formativa in lingua straniera – *internationalisation at home*

Una didattica pensata per formare i professionisti del futuro in grado di rispondere alle esigenze di un contesto sempre più competitivo e internazionale: si intende consolidare l'offerta formativa in lingua straniera e la presenza di docenti internazionali che partecipano alle attività didattiche dell'Ateneo.

Nell'a.a. 2017/2018:

- 7 corsi di LM interamente offerti in lingua straniera
- 89 singoli insegnamenti erogati in lingua straniera (livello triennale)
- 12 singoli insegnamenti erogati in lingua straniera (livello magistrale, escluse LM internazionali)

Reclutamento studenti internazionali



L'Ateneo si è posto come obiettivo per il triennio 2016-19 un incremento del numero di iscritti alle Lauree Magistrali con titolo di accesso acquisito in altro ateneo, e in particolare un incremento degli studenti internazionali.

Nell'anno 2017:

- 4 summer/winter schools;
- partecipazione a 4 fiere di reclutamento internazionale ("QS World Grad School Tour") in Grecia, Polonia e Russia;
- 14 borsisti extra-UE nelle LM internazionali;
- 10% studenti internazionali immatricolati nelle LM internazionali

Tabella n. 33: raffronto reclutamento studenti internazionali

Corsi di Studio	Corsi di Studio o cod	A.A. 2015/2016			A.A. 2016/2017			A.A. 2017/2018		
		N. Immatricolati al 1° anno	DI CUI: con Titolo estero	Somma di % con titolo estero	N. Immatricolati al 1° anno	DI CUI: con Titolo estero	Somma di % con titolo estero	N. Immatricolati al 1° anno	DI CUI: con Titolo estero	Somma di % con titolo estero
comparative european and non-european languages and literatures	L74							32		
economics - economia	C71	25	4	16,0%	22	3	13,6%	27	6	22,2%
international economics and business management - economia internazionale e gestione delle imprese	C76	42			57	1	1,8%	57		
linguistics - linguistica	L73	14			25	7	28,0%	36	6	16,7%
matematica	S72	35	4	11,4%	32	5	15,6%	34	10	29,4%
molecular and medical biotechnology - biotecnologie molecolari e mediche	S78	46			41	1	2,4%	66	5	7,6%
bionformatica medica	S79				20			17		
		162	8	4,94%	197	17	8,63%	269	27	10,04%

Accoglienza ospiti internazionali

Rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza.

- 10 docenti "Visiting" titolari di interi insegnamenti
- 60 docenti internazionali nei corsi di LM internazionali



- 24 ospiti internazionali nel programma CooperInt

Mobilità internazionale di docenti e ricercatori

Incentivare la mobilità internazionale di docenti e ricercatori al fine di promuovere e consolidare scambi internazionali

Nell'edizione 2017 del Programma di internazionalizzazione di Ateneo:

- 64 progetti finanziati per un totale di 200.000 Euro
- Azione 3, tipologia A: 24 progetti su 26
- Azione 4, Tipologia B: 21 progetti su 29
- Azione 4, tipologia C: 19 progetti su 27

L'autovalutazione

L'attuazione del Piano Strategico nell'area didattica può considerarsi - nel biennio di transizione 16-17 - parzialmente soddisfacente. Tra le criticità sulle quali incidere con rinnovato vigore troviamo la scarsa progettazione con riguardo ai corsi internazionali e l'orientamento in ingresso da correlare in modo significativo con i test dei saperi minimi. Nel corso del 2017 si è reso evidente la necessità di trattare in modo sistematico il tema della formazione insegnanti che dovrà essere oggetto di rinnovata attenzione nel 2018. Da monitorare con particolare attenzione le performance dei CdS passati da accesso libero ad accesso programmato al fine di confermare o smentire le aspettative dell'Ateneo con riguardo la politica degli accessi ai CdS. I processi pianificazione, erogazione, monitoraggio e riesame garantiscono il miglioramento continuo. Si ricorda in particolare, che il rapporto didattica erogata/erogabile a livello di Ateneo si attesta allo 0,9 per gli a.a. 15-16 e 16-17 (si rinvia al POF di Ateneo, p. 20). Sono 3 i Dipartimenti/Scuola che superano la soglia considerata: Scienze Umane, Scienze Giuridiche e la Scuola di Scienze Ingegneria. Particolare attenzione verrà prestata, nella fase di monitoraggio, alle modifiche dell'Offerta formativa dei tre Dipartimenti che superano la soglia considerata.

2.3 TERZA MISSIONE

L'Ateneo di Verona ha avviato una riflessione sulla TM a partire dalla rilevazione ANVUR mediante SUA-TM in adempimento alle Linee guida ANVUR per il periodo 2011-2014 riconoscendo alla Terza missione la rilevanza di area strategica nel Piano Strategico approvato nel 2016. A seguito della pubblicazione dei risultati VQR [21 febbraio 2017], l'Ateneo ha presentato in Consiglio di amministrazione [21 dicembre 2017] una tabella di marcia per una migliore definizione delle politiche di terza missione e del loro monitoraggio in termini di assicurazione della qualità degli esiti raggiunti nella prima rilevazione nazionale.

In attesa della rilevazione ANVUR SUA-Terza missione per gli anni 2015-16-17- allo stato attuale non ancora avviata³ - sono state assunte una serie di decisioni di rilevante impatto per la definizione della complessiva politica di Ateneo. Il documento Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico deliberato il 24 aprile 2018 perfeziona gli obiettivi strategici dell'Ateneo con riguardo, in particolare, al public engagement. Viene riconosciuta centralità ai Dipartimenti.

In ragione di queste premesse, a livello di Ateneo, tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018:

- a) sono state definite le linee della complessiva politica di Terza Missione (TM) in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, tenuto conto degli esiti della VQR-TM per il periodo 2011-2014 con introduzione di un apposito capitolo del documento Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico, individuando i delegati competenti [Delegato del Rettore alla Ricerca, Prof. Pezzotti, nella Delegata alla Comunicazione, Prof.ssa Ugolini, Delegato all'Orientamento e alle strategie occupazionali, Prof. Dalla Massara, Delegata all'AQ, Prof.ssa Calafà] e i punti di riferimento per le politiche di Ateneo rispettivamente per la parte Sfruttamento dei risultati della ricerca, Public Engagement, Formazione continua, Coordinamento politiche e relazioni con i Dipartimenti.
- b) Considerata la centrale rilevanza dei Dipartimenti nella politica di Terza missione, si sono verificati i contenuti dei Piani Obiettivi Dipartimenti (non invece quelli delle Scuole, competenti solo per la parte della didattica) e, sono stati organizzati incontri con i Direttori dei Dipartimenti per eventualmente, proporre integrazioni ed aggiustamenti. La fase di ridefinizione dei POD è ancora in corso e verrà avviato il monitoraggio della TM nel corso del 2018 per consentire il miglioramento complessivo della documentazione strategica di Dipartimento e per una migliore comprensione delle diverse attività poste in essere dai Dipartimenti stessi.
- c) La TM è stata integrata nel MAQ di Ateneo solo a seguito della definizione della politica di qualità della TM nel documento Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico [III.5. Capitolo Assicurazione della qualità della terza missione; Documento politiche di attuazione del piano strategico parte III] in cui si sono definiti i soggetti (OO.CC., delegati, uffici competenti) e gli strumenti di monitoraggio interno (SMTM) identificando le relative tempistiche e chiarendo le responsabilità dei Dipartimenti.

Ai fini della prima Relazione di attuazione del Piano strategico è necessario ricordare che l'Ateneo di Verona nel biennio 2016-2017 ha avviato una riflessione sistematica sul tema della Terza missione con significativo coinvolgimento dei Dipartimenti dell'Ateneo (i principali attori della Terza missione definita a livello di Piano degli obiettivi di Dipartimento) nell'ambito della generale valorizzazione e diffusione della conoscenza e del ruolo culturale e sociale proprio dell'Università, in ragione delle sue specificità. In questa fase di primo

³ Si ricorda che, in generale, la nuova rilevazione SUA-TM non prevede grossi cambiamenti rispetto a quelle svolte in passato; pone, però, maggiore attenzione alla dimensione dell'impatto sociale (e quindi anche culturale) ed economico di queste attività, ponendo così al centro la questione di come misurare le ricadute e non solo le attività. Inoltre, nella nuova rilevazione viene dedicato uno spazio apposito per gli Atenei per esporre le linee strategiche e gli obiettivi principali delle proprie attività di Terza Missione, fornendo informazioni sulle risorse, l'organizzazione e il monitoraggio, nonché l'indicazione del livello di priorità delle attività da realizzare.



consolidamento delle politiche di Terza missione, l'Ateneo di Verona predilige alcuni settori di intervento tra quali la collaborazione con le imprese mediante sostegno di specifici progetti di ricerca e il supporto al trasferimento dei prodotti della ricerca, collaborazione con gli enti competenti per la valorizzazione del patrimonio storico-artistico e archeologico del territorio; la formazione continua e il *public engagement*. L'attività di *placement* è ricondotta nel contesto di sviluppo naturale dell'area didattica, che collega l'orientamento in ingresso, la razionalizzazione degli obiettivi formativi dei singoli corsi di studio e l'orientamento in uscita, sostenuto da servizi interni dell'Ateneo riconducibili alla cd. *working area*.

Coinvolgere comunità, interlocutori istituzionali e aziende nella realizzazione di progetti di ricerca in ambiti condivisi e strategici; facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca

Con riguardo ai primi due obiettivi strategici del Piano, nel corso del 2017 si registrano le seguenti attività:

a) promozione di brevetti

Per i brevetti esistono «linee politiche brevettuali» indicate dalla Commissione Brevetti nella riunione del 31/03/2014: (...) c) *valutare caso per caso, le invenzioni da tutelare considerato che le domande di brevetto comportano un insieme di costi presenti e futuri senza certe prospettive di valorizzazione in chiave commerciale;* d) *l'Ateneo, nell'ambito delle proprie risorse finanziarie, può almeno finanziare la domanda di brevetto nazionale in quanto dopo circa 8 (otto) mesi riceverà un primo rapporto di ricerca da parte dell'European Patent Office, utile per verificare il rispetto dei requisiti della novità, l'attività inventiva e l'industrialità;* e) *la successiva fase di internazionalizzazione dovrà indicativamente prevedere che il sostegno delle spese amministrative sia sostenuto da un finanziamento esterno all'Ateneo che consenta di coprire anche i costi per le procedure di estensione regionale della domanda di brevetto.*

Con riguardo, in particolare, alla **promozione dei risultati della ricerca dei propri ricercatori** in termini di **brevetti e tecnologie**, l'ateneo ha utilizzato la piattaforma **Knowledgeshare** (www.knowledge-share.eu): un portale nato per rendere disponibili in modo chiaro e comprensibile informazioni relative a brevetti e tecnologie che rappresentano l'eccellenza del know-how scientifico delle Università italiane, al fine di mettere in contatto i gruppi di ricerca con le imprese interessate allo sviluppo e commercializzazione di tali le soluzioni tecnologiche. Al momento stiamo predisponendo le schede da caricare sul sito, in collaborazione con i ricercatori interessati.

La politica brevettuale dell'Ateneo va, complessivamente, ripensata.

b) Spin off e start up

Per favorire il coinvolgimento del sistema economico nei progetti strategici della ricerca e promuovere la formazione di spin off e start up, l'Ateneo promuove dal 2005 il Bando Joint Projects. **Ad oggi** sono state coinvolte oltre 230 imprese ed Enti privati, Enti pubblici di ricerca ed Enti pubblici no profit. **Nel 2017 su 46 progetti presentati ne sono stati cofinanziati 33 nelle diverse linee progettuali previste.**

Start cup Veneto 2017: tra le 10 idee selezionate per la finale erano presenti anche i gruppi veronesi If's – ICT for Family e Cognitive Metrics. If's – ICT for Family si è aggiudicata il quinto premio di 1.000 € che le ha consentito di partecipare al Premio Nazionale per l'Innovazione promosso da PNICube a Napoli.

Tabella n. 34: situazione Spin off costituite presso Univr

N	Ragione sociale	Tipo	Costituita il	Struttura convenzionata
1	Bactory	s.r.l.	2017	Bioteconologie
2	Sphera Encapsulation	s.r.l.	2016	Bioteconologie
3	Diamante	s.r.l.	2016	Bioteconologie
4	Humatics	s.r.l.	2016	Bioteconologie
5	ELL - Economics Living Lab	Coop.	2016	Scienze Economiche - SM
6	+K Design for life	s.r.l.	2015	Economia Aziendale
7	Nutretech	s.r.l.	2015	Scienze Chirurgiche Odontostomatologiche e Materno-Infantili
8	InnovEn	s.r.l.	2013	Bioteconologie
9	QFR Verona	s.r.l.	2015	Diagnostica e Sanità Pubblica
10	D-Nest Web	s.r.l.	2014	Informatica - CSP
11	Atlantech	s.r.l.	2013	Scienze Economiche
12	BBZ	s.r.l.	2013	Informatica - CSP
13	DiSS	s.r.l.	2014	Scienze Chirurgiche Odontostomatologiche e Materno-Infantili
14	Perfect Wine	s.r.l.	2012	Bioteconologie - VL
15	Personal Genomics	s.r.l.	2011	Bioteconologie
16	3D Flow	s.r.l.	2011	Informatica - CSP
17	Microbion	s.r.l.	2011	Bioteconologie
18	Julia	s.r.l.	2010	ex Informatica - CSP
19	Veneto PHARMA	s.r.l.	2010	Medicina
20	AltairMed	s.r.l.	2009	ex Informatica - CSP
21	Officina biotecnologica	s.r.l.	2008	Bioteconologie
22	EDALab	s.r.l.	2007	Informatica - CSP
23	EVS embedded vision system	s.r.l.	2005	Informatica - CSP

Si ricordano, in questa sede:

- il progetto **C_Lab Veneto**, coordinato dall'Ateneo di Padova e presentato congiuntamente con l'Università di Verona, si è aggiudicato il primo posto tra i 43 Atenei dell'Area Centro Nord e il terzo a livello nazionale che hanno concorso al Bando del MIUR per la creazione e lo sviluppo dei **Contamination Lab (in breve CLab)** ed ha ottenuto un finanziamento complessivo di € 300.000 di cui € 130.000 per lo sviluppo delle attività presso l'ateneo di Verona.

I CLab sono luoghi di contaminazione che promuovono l'innovazione e la cultura d'impresa attraverso un nuovo percorso di apprendimento interdisciplinare e trasversale rivolto a studenti e studentesse di tutti i corsi di laurea triennale, magistrale, dei master, delle scuole di specializzazione, alle dottorande e ai dottorandi che afferiscono alle due Università. Gli obiettivi principali del progetto triennale C_Lab Veneto sono la creazione di un ambiente stimolante per lo sviluppo di una mentalità imprenditoriale e di idee innovative, e la promozione di una attiva collaborazione tra studenti (CLabbers) di discipline diverse e docenti con imprese e associazioni del territorio, attraverso la formazione di gruppi che lavoreranno su progetti d'impresa comuni a carattere multidisciplinare per la realizzazione di servizi innovativi e soluzioni per le aziende.

I CLabbers alla fine del percorso avranno acquisito soft skills organizzative e progettuali, fortemente richieste nel mercato del lavoro, che permetteranno loro di allinearsi alle sfide del contesto

internazionale. Al fine di rientrare nel campo di applicazione e di ricerca dell'Entrepreneurship Education, in linea con lo spirito di creazione della cultura d'impresa della Commissione Europea, il progetto punterà al riconoscimento delle competenze trasversali orientate al business per concretizzare buone prassi di innovazione e garantire il costante contatto con l'economia globale.

- **RIR:** Le "reti innovative regionali" e i "distretti industriali" rappresentano sistemi produttivi dalle dimensioni economiche rilevanti per il Veneto. Il 19 luglio 2017 è stato approvato dalla Giunta Regionale del Veneto il Bando per il sostegno a progetti di ricerca e sviluppo collegati a Reti innovative regionali e distretti industriali che attua il POR FESR 2014-2020 per quanto riguarda l'Azione 1.1.4. I ricercatori del nostro ateneo sono stati coinvolti in 12 dei 19 progetti presentati nell'ambito di tale bando. A seguito della valutazione, tra i 16 progetti ritenuti finanziabili, 10 vedono il coinvolgimento di uno o più dipartimenti dell'Università di Verona

Tabella n. 35: reti innovative regionali e distretti industriali presso Univ

N.	RIR/Distretto	Dipartimenti coinvolti	Contributo assegnato UNIVR
1	m3 net	Biotecnologie/ Informatica	€ 150.000,06
2	improvenet	Informatica	€ 224.540,00
3	rete di imprese luce in veneto	Informatica	€ 120.294,31
4	green tech italy	Biotecnologie	€ 141.288,00
5	ribes per l'ecosistema salute e l'alimentazione smart s.c.a.r.l.	Biotecnologie	€ 51.000,00
6	innovaa" innovazione agroalimentare"	Biotecnologie	€ 286.453,20
7	consorzio coverfil	Informatica	€ 264.000,00
8	unint - consorzio per le integrazioni fra imprese	Neuroscienze - CERISM	€ 120.331,20
9	cluster management network	Biotecnologie	€ 100.036,00
10	progetto legno veneto	Informatica/Economia Aziendale	€ 181.300,00
TOTALE PROGETTI FINANZIATI			€ 1.639.242,77

Dati consuntivo 2017 – Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

Tabella n. 36: confronto con i proventi ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico			
Tipologia	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2017	Differenze
Prestazioni per attività conto terzi e cessione dei risultati di ricerca	641.980	405.246	-236.734
Vendita di altri beni e servizi - Prestazioni a pagamento e contratti di ricerca e consulenza	1.403.471	1.152.507	-250.964
Vendita di altri beni e servizi - Proventi da attività commerciale diversa dall'art.66 DPR 382/80 e dall'art.49 Prestaz. a tariffario	485.767	476.879	-8.888
TOTALE	2.531.218	2.034.633	-496.585

Tabella n. 37: confronti proventi anno 2017 presso Univ

Dipartimenti/Centri di Ricerca	Anno 2017
Informatica	462.827,87
Amministrazione. Centrale	423.646,20
Biotecnologie	284.557,47
Diagnostica e Sanita' Pubblica	188.911,15
Medicina	188.031,53
Neuroscienze, Biomedicina e Movimento	105.777,80
Economia Aziendale	100.057,74
Scienze Chirurgiche, Odontostomatologiche e Materno-Infantili	88.037,95
Centro di Ricerca Sport Montagna Salute (CERISM)	78.032,10
Scienze Umane	38.637,50
Centro Linguistico D'Ateneo	27.476,12



Dipartimenti/Centri di Ricerca	Anno 2017
Polo Scientifico Didattico 'Studi Sull'Impresa'	18.126,69
Centro Docimologico D'Ateneo	13.820,00
Scienze Giuridiche	7.865,97
Culture e Civiltà	4.157,82
Scienze Economiche	1.945,67
Biblioteca Meneghetti	1.303,27
Biblioteca Frinzi	691,71
Centro Interdip.Docum.Economica (CIDE)	528
Centro Piattaforme Tecnologiche	200
Centro di Ricerca Applicata Arc-Net	-
Totale complessivo	2.034.632,56

Public engagement

Nel Piano Strategico si è resa esplicita per la prima volta la necessità per l'università di Verona di entrare in relazione diretta con la comunità locale territoriale, fornendo un contributo che completa le missioni tradizionali di insegnamento e di ricerca e che mira, tra l'altro, a coinvolgere la cittadinanza rendendola attiva co-protagonista della società della conoscenza.

Per public engagement si intende, coerentemente con quanto fissato da ANVUR, l'insieme di attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società svolte dalle università, a beneficio di pubblici diversi rispetto ai propri studenti o alle comunità scientifiche o alle imprese. I risultati e i benefici della ricerca e della conoscenza accademica possono essere comunicati e condivisi con il pubblico in svariati modi, dalle pubblicazioni divulgative ai festival scientifici alle iniziative di democrazia partecipativa. Si tratta di attività, strumenti e stili comunicativi che differiscono da quelli utilizzati dai ricercatori per la divulgazione dei risultati della ricerca tra la comunità scientifica (convegni, workshop, journal, pubblicazioni scientifiche anche open access).

La situazione di partenza, per l'università di Verona, è quella di un Ateneo giovane, in una città che non ha una consolidata tradizione di legami con la propria università. D'altra parte si pone come opportunità quella di valorizzare i buoni risultati, eccellenti in taluni campi, nella ricerca scientifica.

In tale contesto, nel 2017, delegata e area comunicazione, di concerto con altri delegati, in particolar modo con il delegato alla Ricerca, hanno fissato alcuni principi chiave in materia di public engagement:

1. Il coinvolgimento del pubblico dovrebbe essere principalmente con la ricerca scientifica e la conoscenza accademica ad essa connessa: "*public engagement with research*" è l'espressione che sintetizza tale principio.
2. E' indispensabile, anche per limiti di risorse umane ed economiche, far uscire le attività di public engagement dal novero specialistico della comunicazione di Ateneo, per iniziare a mobilitare i Dipartimenti e - laddove possibile - rendere i dipartimenti protagonisti del proprio public engagement.
3. L'assicurazione della qualità richiede, anche per il public engagement di abbandonare una logica estemporanea in favore di una gestione consapevole. Si tratta di conoscere la situazione di partenza, di adottare la sistematica pianificazione delle attività, di verificarne l'andamento in itinere, di attuare le azioni correttive e di rendicontare ex post.
4. Occorre posizionare più chiaramente le iniziative di public engagement di Ateneo, assicurando la presenza attiva di docenti e ricercatori da tutte e quattro le macroaree (medica, scientifica, umanistica, economico-giuridica) ai principali eventi di coinvolgimento pubblico.



5. Infine è saggio preservare quelle attività specifiche di public engagement già ampiamente sperimentate e funzionali alle diverse strutture, come le visite guidate alla Santa Marta o le mostre in Biblioteca Frinzi.

Tenendo in mente questi principi, le principali attività di public engagement sviluppate nel corso del 2017 da parte dell'area comunicazione, sotto l'indirizzo strategico della delegata e all'interno del network nazionale ApeNet, riguardano l'organizzazione di eventi, la ricerca di forme innovative di comunicazione digitale e il presidio dei media tradizionali e social. Gli eventi connessi al public engagement si possono distinguere in base al livello di coinvolgimento organizzativo: organizzati in toto dall'area comunicazione, co-organizzati con Dipartimenti o strutture di ateneo, in partnership con enti esterni.

Eventi organizzati dall'area comunicazione

Si è insistito sulla divulgazione della ricerca scientifica e sulla presenza di docenti e ricercatori di tutte e 4 le macroaree negli eventi di ateneo del 2017:

- Notte dei Ricercatori-Venetonight aperta alla cittadinanza in piazza dei Signori. Per la prima volta il programma scientifico è stato definito dai direttori delle scuole di dottorato, nel programma si sono coinvolti circa 60 tra ricercatori e ricercatrici dell'ateneo, tutte e 4 le macroaree scientifiche sono state rappresentate nell'evento in piazza con stand scientifici, esperimenti dal vivo, talk e spettacolo sul palco. Grazie anche alla presenza di un ospite di notorietà nazionale (PIF) che ha fatto da "traino" alla serata, si sono avuti circa 2.000 spettatori.
- Kidsuniversity, terza edizione, che ha visto un ampliamento dell'offerta di laboratori su tutte le macroaree scientifiche e la proposta di attività per le famiglie, con il coinvolgimento di sponsor e di partner dal territorio. Complessivamente hanno partecipato a Kidsuniversity 2017 ben 2.850 alunni dagli 8 ai 13 anni e più di 100 classi scolastiche, quasi tutte di Verona e provincia.
- Si è sperimentata l'edizione pilota di Goto Science nelle osterie veronesi, raccogliendo un grande interesse alla divulgazione informale dei risultati del progetto Atlas per il quartiere di Veronetta.

Eventi co-organizzati con Dipartimenti o strutture di Ateneo

Dopo aver selezionato alcuni temi aventi valore educativo e civico per il pubblico, oltre che per le comunità universitarie, si sono pianificati i relativi eventi, con l'area comunicazione in supporto ai dipartimenti o centri di ateneo: giornata della Memoria con il Dipartimento di Culture e Civiltà, giornata della Donna e giornata contro la Violenza con il Comitato Unico di Garanzia.

Eventi in partnership con enti esterni

Nel 2017 si sono stabilite alcune partnership con enti organizzatori di eventi cittadini di particolare rilievo culturale, di cui si sono accolti negli spazi universitari momenti o sessioni o singole parti, con il coinvolgimento di docenti e ricercatori:

- Festival internazionale dei giochi in strada - Tocati
- Art Verona (Verona Fiere)
- Lessinia Film Festival
- Ted X Verona
- Digital meet (Fondazione Comunica)

Forme innovative di comunicazione digitale

Durante il 2017 si è lavorato in supporto alla comunicazione e al public engagement dei dipartimenti, tramite i nuovi portali web di dipartimento, contribuendo con attività redazionali e di creazione di contenuti. Si è avviata la progettazione del nuovo portale di ateneo, tenendo anche conto della user experience di navigazione e delle esigenze di comunicazione dei pubblici esterni.



Si è sperimentato, tramite il progetto KIWI, un modello innovativo di disseminazione dei risultati della ricerca con strumenti digitali e non.

Presidio dei media tradizionali e social

Consapevoli che la recente notorietà presso il pubblico dell'università di Verona, derivante dai ranking, non sia sufficiente per presidiarne la reputazione e nemmeno per contribuire alla società della conoscenza, con l'area comunicazione ed in particolare l'ufficio stampa ci si muove a supporto della governance, anzitutto del Rettore per far sentire sempre di più alla città il valore dell'ateneo e della sua ricerca.

Nel corso del 2017 si sono presidiati con continuità i media locali, per fornire notizie stampa sui risultati della ricerca; il target sono i lettori, l'audience delle emittenti televisive e radiofoniche, l'opinione pubblica in generale. Si è organizzata una conferenza stampa dedicata espressamente alle buone notizie in occasione della campagna immatricolazioni. Si è lavorato nell'impostare i contenuti degli eventi istituzionali (inaugurazione anno accademico, cerimonia dottorati) con enfasi sui contenuti scientifici divulgabili; il target sono le famiglie dei neo dottori di ricerca, i rappresentanti delle istituzioni invitati alle cerimonie, il pubblico in generale. Si è cercato di posizionare la nostra università come ateneo giovane, dinamico, aperto. Sul fronte dei social network, oltre a veicolare contenuti in sinergia con le notizie di ateneo, si è effettuato un monitoraggio quotidiano dei commenti postati dagli utenti.

L'autovalutazione

L'attuazione del Piano Strategico nell'area Terza missione - nel biennio di transizione 16-17 – deve considerare una necessaria verifica della politica complessiva in materia di brevetti, una soddisfacente attività per quanto riguarda spin off e start up e la definizione di una prima politica di public engagement dell'Ateneo. Dal punto di vista del sistema interno dell'Università di Verona rimane da perfezionare la dimensione decentrata della pianificazione strategica della TM completata nel 2018 e rallentata dal mancato avvio della rilevazione SUA-TM da parte di ANVUR. Nel 2018 ci attendiamo un allineamento tra attività di pianificazione (POD da rivedere entro luglio '18), monitoraggio (SUA-TM ancora sospesa) e azioni di miglioramento (da formalizzare e realizzare per il 2019).

2.4 Fattori qualificanti: persone, infrastrutture, efficienza gestionale

Politiche di reclutamento del personale

L'orientamento di fondo dell'Ateneo di Verona esplicitato nel Piano Strategico è quello che i risultati di un Ateneo e la loro qualità dipendono principalmente dalla qualità e dalla performance delle persone che in esso operano. Per questo l'Università di Verona recluta e trattiene le persone di talento, offre loro le migliori condizioni possibili di studio e lavoro, e favorisce la piena collaborazione tra tutte le componenti del personale. Gli obiettivi strategici espressamente previsti sono quelli di essere un Ateneo attrattivo, anche nel contesto internazionale, per le persone di talento, di premiare e motivare le persone di talento attraverso un'adeguata politica di sviluppo e di programmazione, di sviluppare le conoscenze e le capacità del personale, di disporre di un ambiente di studio e di lavoro che promuova assunzione di responsabilità, creatività, impatto, innovazione e collaborazione.

Questa visione è resa operativa da un confronto costante tra Organi di Ateneo e Dipartimenti (per la parte del personale docente e del personale tecnico di laboratorio) e tra Organi e Direzione Generale (per la parte relativa al personale T/A di Area amministrativa-gestionale).

Il personale docente

La presente Relazione sull'attuazione del Piano strategico con riguardo alle politiche di reclutamento del personale docente si estende alla fase precedente l'approvazione del Piano strategico stesso perché segnala la continuità strategica dell'Ateneo.

La definizione delle politiche sul personale è in capo al Consiglio di amministrazione nel periodo precedente e nel periodo successivo l'approvazione del Piano Strategico nel 2016 che si avvale di una Commissione istruttoria interna chiamata a riunirsi periodicamente e a redigere istruttorie ad hoc in materia [Linee strategiche per l'utilizzo dei punti organico 2014 deliberate nel Consiglio d'amministrazione del 3/10/2014]. E' stata scelta la gestione centralizzata dei punti organico a cura del Consiglio di Amministrazione e con parere del Senato Accademico con superamento della fase di ripartizione ai Dipartimenti attiva nel periodo precedente.

La Commissione definisce le politiche di reclutamento e di *upgrade* del personale docente, in particolare i criteri di riparto dei punti organico in ragione delle diverse esigenze segnalate dai Dipartimenti (proposte) pianificate in coerenza con i PODS e in stretto collegamento con i fabbisogni in ambito didattico, di ricerca e organizzativi. I piani di sviluppo del personale sono definiti dai Dipartimenti che definiscono le linee di programmazione del personale (*upgrade* e reclutamento) tenendo conto, per ciascun ruolo, dei fabbisogni di didattica, di valorizzazione della ricerca e di necessario supporto alle esigenze organizzative delle strutture. Come previsto nel MAQ [Capitolo III.6, assicurazione della qualità dei fattori qualificanti "persone" e "strutture"] la programmazione del personale è definita a livello centrale dal Consiglio d'amministrazione anche in considerazione delle esigenze di didattica, di ricerca e organizzative che emergono dal quadro complessivo della pianificazione strategica dell'Ateneo. Il Consiglio d'amministrazione monitora l'efficacia del reclutamento del personale, anche tramite l'analisi dell'indicatore IRAS della VQR (indicatore qualitativo dei prodotti di ricerca che sono stati reclutati dall'Ateneo o incardinati in una fascia superiore).

1) Politiche di reclutamento del personale e gestione dei punti organico

Linee strategiche per il reclutamento del personale docente e ricercatore e utilizzo dei punti organico.



Le politiche sul personale docente e ricercatore, strumento fondamentale per l'individuazione delle linee di sviluppo dei settori disciplinari ritenuti fondamentali per la qualità della didattica e della ricerca, sono definite all'interno di uno scenario strategico tra necessità, priorità e risorse disponibili.

Le linee di crescita qualitativa della didattica sono orientate allo sviluppo internazionale dell'offerta formativa di Ateneo con l'obiettivo di attrarre docenti esterni, ed in particolare docenti stranieri e docenti italiani che abbiano maturato significative esperienze in istituzioni straniere.

Le linee di crescita della ricerca sono volte ad incrementare la qualità con investimenti attraverso la realizzazione di un programma di reclutamento secondo strategie che garantiscano una equilibrata composizione dei ruoli. In particolare mediante l'assunzione di giovani ricercatori a tempo determinato quale elemento centrale per lo sviluppo dell'attività di ricerca e il necessario rinnovamento potenziale del personale docente.

Le procedure di reclutamento, selettive e valutative, sono definite in stretta correlazione con le necessità di sviluppo quantitativo e qualitativo del corpo docente dell'Ateneo. In particolare, per le procedure di I fascia sono richiesti un elevato profilo scientifico e la capacità di essere parte integrante dello sviluppo dell'Ateneo e di tutte le attività del Dipartimento di afferenza, attraverso la valorizzazione del settore scientifico di appartenenza.

Assegnazione punti organico ai Dipartimenti [Consiglio d'amministrazione 13/12/2013]

A) Punti organico straordinari (piano straordinario professori associati):

100% assegnazione sulla base del numero dei ricercatori a tempo indeterminato presenti nel Dipartimento, ponderato con l'indicatore della qualità della ricerca ottenuto dalla VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010);

B) Punti organico ordinari (turnover):

- 80% assegnazione sulla base della dimensione del Dipartimento (docenti e ricercatori), ponderata con l'indicatore della qualità della ricerca ottenuto dalla VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010);
- 20% assegnazione sulla base del turn-over 2010-2015 (per turn-over si intende la somma algebrica delle cessazioni e delle assunzioni effettuate nel periodo considerato, ponderati secondo il peso dei punti organico utilizzati).

Gestione centralizzata dei punti organico da parte del CdA e SA [Consiglio d'amministrazione 3/10/2014]

Garantire a livello di Ateneo, sulla base di proposte pervenute dai Dipartimenti, il reclutamento di professori esterni, anche mediante chiamate dirette cofinanziate dal MIUR, coerenti con le linee strategiche di sviluppo scientifico e didattico dell'Ateneo.

Obiettivo: attivazione di iniziative strategiche e obiettivi comuni per il reclutamento di professori e ricercatori ai fini del potenziamento di settori scientifici disciplinari carenti e ritenuti strategici per lo sviluppo e la qualificazione della ricerca e della didattica, nonché per soddisfare specifiche esigenze ritenute essenziali per gli obiettivi di crescita qualitativa dell'Ateneo.

Azione: gestione centralizzata dei punti organico a cura del Consiglio di Amministrazione con parere del Senato Accademico con superamento della fase di ripartizione ai Dipartimenti.

2) Programmazione del personale

Si elencano immediatamente di seguito la successione delle proposte di utilizzo dei punti organico che si sono succedute dal 2014 in poi distinguendo tra obiettivo perseguito ed azione correlata:

Proposte di utilizzo di punti organico personale docente e attivazione procedure selettive ai sensi dell'art. 18 della L. 240/2010 [Consiglio d'amministrazione 7/3/2014]

Obiettivo: Impiego dei punti organico assegnati ai Dipartimenti attraverso l'attivazione di sole "procedure selettive". L'avvio di tali procedure di reclutamento consente ai Dipartimenti di soddisfare le esigenze di reclutamento di professori esterni in grado di attenuare carenze di organico, anche in relazione alle prossime cessazioni dal servizio di docenti e ricercatori in essi incardinati.



Azione: invito ai Direttori di Dipartimento a predisporre una scheda redatta sulla base di uno standard di presentazione omogenea (avvalendosi della collaborazione del Presidio di Qualità), che sintetizzi il contenuto del ciclo di audizioni intervenute, al fine di consentire al Consiglio di Amministrazione le scelte strategiche di propria competenza.

Proposte utilizzo punti organico e richiesta attivazione procedure di reclutamento [Consiglio d'amministrazione 17/11/2014]

Obiettivo: correlare in maniera più stringente le proposte formulate dai dipartimenti, secondo le linee di sviluppo di medio periodo che i dipartimenti stessi intendono perseguire, con quella strategica di sviluppo generale individuata dall'Ateneo.

Azione: Approvazione linee strategiche per il potenziamento della ricerca scientifica e per lo sviluppo qualitativo dell'offerta formativa.

Obiettivo: Potenziamento della ricerca scientifica di Ateneo quale obiettivo prioritario della programmazione 2014-2016.

Azione: Significativi e specifici investimenti destinati al reclutamento di:

- ricercatori a tempo determinato di tipo a), i quali rappresentano un elemento di crescita dell'Ateneo con l'immissione in servizio di nuovi giovani;
- ricercatori a tempo determinato di tipo b), i quali rappresentano una continuità nello sviluppo del progetto di ricerca in corso nel Dipartimento ed una prospettiva di un eventuale consolidamento della posizione del ricercatore titolare del contratto di RTD a);

Programmazione Triennale Fabbisogno Personale Docente e Ricercatore - anni 2014-2016 [Consiglio d'amministrazione 29/4/2015]

Individuazione da parte del Gruppo di lavoro istruttorio del CdA di alcuni strumenti di analisi per meglio apprezzare le proposte dei Dipartimenti, nonché per l'individuazione dei punti di forza e di debolezza degli stessi. Tali strumenti comprendono le schede di sintesi delle attività dei Dipartimenti, report sulla sostenibilità della didattica a regime, l'impegno didattico di professori e ricercatori, gli esiti VQR, la Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD) ed i criteri di ripartizione FUR 2014.

Obiettivo – Ricerca scientifica: Crescita equilibrata ed armonica dei vari ruoli del personale docente e ricercatore tra le Macro Aree disciplinari in relazione alle richieste di copertura di posti presentate dai dipartimenti, al fine di assicurare continuità temporale nello svolgimento delle funzioni didattiche e di ricerca.

Azione – Ricerca scientifica: Effettuare scelte prioritarie che tengano conto non solo del merito individuale, ma anche della strategia di sviluppo individuata dall'Ateneo in collaborazione con i Dipartimenti e delle eventuali carenze in settori disciplinari di particolare rilevanza attraverso il reclutamento di figure altamente qualificate, anche mediante la decisione di non procedere alla proroga dei contratti di RTD a) dei soggetti che non risultino vincitori della selezione pubblica per la copertura di posti di RTD b). Le eventuali risorse liberate dalle cessazioni delle posizioni di RTD a) sono utilizzate per bandire nuove posizioni sempre della medesima tipologia, eventualmente anche in SSD diversi.

Obiettivo - Didattica: potenziamento dei settori strategici che presentano particolari sofferenze, anche nell'ottica di realizzare una riduzione dei costi derivanti dagli affidamenti didattici onerosi ai ricercatori di ruolo (i quali vengono retribuiti fin dalla prima ora di didattica erogata);

Azione: reclutamento mirato di professori associati mediante procedure concorsuali selettive o valutative.

Obiettivo - Esigenze organizzative e gestionali: Prevedere interventi mirati a dare adeguate risposte a quelle situazioni organizzative e gestionali non solo di criticità attuale o di consolidamento di attività in essere, ma anche di sviluppo previsionale di figure apicali che possano rivestire un ruolo peculiare per il potenziamento delle linee di ricerca o per attrattività di finanziamenti esterni, nonché nell'ambito di direzione di strutture



dell'Azienda Ospedaliera-Universitaria Integrata di Verona (AOUI).

Azione – Esigenze organizzative e gestionali: reclutamento mirato di professori ordinari mediante procedure concorsuali selettive.

Programmazione Triennale Fabbisogno Personale Docente e Ricercatore e T/A anni 2014-2016 aggiornamento 2016 [Consiglio d'amministrazione 30/5/2016]

Obiettivo: Dare adeguate risposte a quelle situazione organizzative e gestionali di criticità attuale o di opportunità di sviluppo previsionale di figure apicali che possano rivestire un ruolo peculiare per il potenziamento delle linee di ricerca o per attrattività di finanziamenti esterni.

La valutazione delle richieste dei Dipartimenti è avvenuta da parte del Gruppo di lavoro tenendo conto sia dei risultati della VQR 2004-2010, in linea con quanto fatto dal MIUR in sede di assegnazione delle posizioni agli Atenei - Piano straordinario RTD B 2015 e 2016.

Azione: attivazione di sole procedure selettive di reclutamento.

Programmazione Fabbisogno Personale Docente: copertura di un posto di professore associato nel SSD MED/17 – Malattie infettive presso il Dipartimento di Diagnostica e Sanità Pubblica mediante finanziamento esterno [Consiglio d'amministrazione 20/12/2016]

Obiettivo: Potenziamento di un settore strategico al fine di garantire un organico sufficiente alla autonomia di una importante Scuola di Specializzazione e conseguire importanti sinergie sia nella didattica e che nella ricerca tra il Dipartimento di Diagnostica e Sanità Pubblica e l'Ospedale Sacro Cuore di Negrar – Don Calabria.

Azione: assunzione di un PA mediante finanziamento esterno

Programmazione Fabbisogno Personale 2017-2018 [Consiglio d'amministrazione 28/4/2017]

Obiettivo: Potenziamento della ricerca scientifica di Ateneo nonché dare adeguate risposte a quelle situazione organizzative e gestionali di criticità attuale o di opportunità di sviluppo previsionale di figure apicali che possano rivestire un ruolo peculiare o per attrattività di finanziamenti esterni.

Azione: Assegnazione ai Dipartimenti di posizioni di Professore ordinario e associato, di RTD B e RTD A, sulla base della proposta formulata dal Gruppo di lavoro istruttorio del CdA tenuto conto dei risultati della VQR 2011-2014, della sostenibilità della didattica e dei carichi didattici nonché sulla base delle esigenze relative alle Scuole di Specialità di particolare rilevanza, individuando all'interno delle stesse criticità e priorità.

Programmazione Fabbisogno Personale Docente e Ricercatore anno 2018: integrazione [Consiglio d'amministrazione 29/3/2018]

Obiettivo: interventi per dare risposta a situazione di urgenza e/o di particolare criticità legate alla didattica e alla ricerca, anche di natura trasversale alle attività dei Dipartimenti (quali situazione di urgenze e/o criticità con ricadute sul mantenimento dei requisiti di legge delle Scuole di Specializzazione, sul mantenimento di alcuni insegnamenti fondamentali dei Corsi di Studio e sul rafforzamento di alcuni settori di ricerca strategiche) e assegnazione ai Dipartimenti di posizioni di RTD B – Piano straordinario 2018 – sulla base dei criteri adottati dal MIUR per l'assegnazione agli Atenei.

Azione: Assegnazione mirata di posizioni di professore ordinario, associato e RTD B secondo le motivazione e i criteri adottati dal Gruppo di lavoro istruttorio del CdA che, in estrema sintesi, possono essere collegati ad esigenze di didattica e di ricerca, tutte coerenti con i POD.

3) Commissioni di concorso

Si segnala la composizione delle commissioni di valutazione delle procedure concorsuali PO e PA conformi ai regolamenti vigenti perché l'Ateneo ha perseguito la valorizzazione del merito anche con riguardo a questo specifico punto:

- per le procedure selettive, le commissioni sono state formate da:
 - i) PO: cinque professori di prima fascia o appartenente ad un ruolo equivalente;



- ii) PA: cinque professori di prima fascia di cui tre di prima fascia e due di seconda fascia o appartenente ad un ruolo equivalente.

I componenti devono essere in possesso di comprovata competenza scientifica e dimostrare continuità nella produzione scientifica stessa. Al Dipartimento è data la discrezionalità nell'uso di ulteriori parametri quantitativi. Almeno due di questi componenti devono essere esterni all'Università di Verona ed essere individuati tra i docenti, italiani o stranieri, in ambito corrispondente al settore concorsuale.

- Per le procedure valutative, le commissioni sono state formate da:

- i) PO: tre professori di prima fascia (o appartenenti ad un ruolo equivalente)
ii) PA: due professori di prima fascia ed uno di seconda fascia (o appartenenti ad un ruolo equivalente)

I componenti devono essere in possesso di comprovata competenza scientifica e dimostrare continuità nella produzione scientifica stessa. Al Dipartimento è data la discrezionalità nell'uso di ulteriori parametri quantitativi. Almeno due di questi componenti devono essere esterni all'Università di Verona ed essere individuati tra i docenti, italiani o stranieri, in ambito corrispondente al settore concorsuale.

Le commissioni di valutazione delle procedure concorsuali RTD A) e B) sono composte da tre membri, due dei quali esterni all'Ateneo, anche di Atenei stranieri. I commissari devono appartenere al ruolo di professori universitari ed essere in possesso dei seguenti requisiti soggettivi:

- i componenti devono possedere specifiche competenze scientifiche nel settore di ricerca interessato e, nel caso di commissari nazionali, devono appartenere allo specifico settore scientifico disciplinare o, dove non sia possibile, al settore concorsuale;
- i componenti devono aver svolto attività continuativa di ricerca preferibilmente anche a carattere internazionale nei cinque anni precedenti e, ove applicabile, devono rispettare i requisiti previsti dal comma 7 e 8 dell'art. 6 della Legge 240/2010 e dalla normativa vigente.

Ovviamente per la nomina della commissione giudicatrice si osservano le norme in materia di incompatibilità e conflitto di interessi e quelle previste nel Codice etico. In particolare, i componenti della commissione non possono essere stati relatori ovvero non devono aver ricoperto un formalmente riconosciuto relativo alle tesi di laurea e di dottorato dei candidati e non devono essere coautori con il candidato.

Si segnala che l'Ateneo rispetta la Delibera ANVUR n. **132** del 13/09/2016 recante Criteri oggettivi di verifica dei risultati dell'attività di ricerca dei professori e ricercatori universitari, ai sensi dell'articolo 6, commi 7 e 8 della Legge 240/2010.

4) Azioni di incentivazione

Incentivazione chiamate dirette dall'estero (anche cofinanziate dal MIUR)

Obiettivo: Potenziamento degli organici dei dipartimenti attraverso il reclutamento di professori esterni con esperienze accademiche internazionali di elevato profilo, in modo da contribuire al miglioramento a livello internazionale delle già ottime performance nella ricerca e nella didattica raggiunte a livello nazionale.

Azione: stanziamento risorse dedicate per reclutamento di professori associati e ordinari dall'estero in settori strategici (MAT/01 - Logica matematica; AGR/01 - Economia ed estimo rurale; M-PED/01 - Pedagogia generale e sociale; SECS-P/05 - Econometria; ING-INF/6 - Bioingegneria elettronica ed informatica; MED/17 - Malattie infettive)

(CdA 28/11/2013; CdA 30/1/2015; CdA 22/7/2016; CdA 7/9/2016)

Obiettivo: Intraprendere in maniera più incisiva azione di investimento nei ruoli accademici con figure di elevato profilo scientifico, orientando così le politiche di reclutamento dell'Ateneo verso assunzioni mirate di soggetti vincitori di programmi di ricerca ERC.

Azione: Reclutamento di un professore associato vincitore del programma ERC e di un ricercatore di tipo B vincitore del programma di durata triennale Marie Skłodowska-Curie IOF - International Outgoing Fellowship. (L-OR/01 - Storia del vicino oriente antico; M-FIL/02 - Logica e Filosofia della scienza)



(CdA 25/9/2017 e Cda 6/11/2016)

Incentivazione chiamate di RTD a) con dottorato esterno all'Università di Verona

Programmazione Fabbisogno Personale 2017-2018

Obiettivo: investire nel potenziamento dei ricercatori di tipo a) con titolo di dottorato esterno all'Ateneo, impegnandosi a raggiungere, entro l'anno 2018, l'obiettivo del 35% sul totale dei ricercatori di tipo a).

Azione: assegnazione di un RTD a) a ciascun Dipartimento e di una ulteriore posizione, sempre di RTD a), a condizione che il vincitore della prima selezione sia in possesso del titolo di dottorato conseguito presso un ateneo diverso dall'Università di Verona

Assunzione di vincitori di progetti ERC

- Nel 2017 il Dipartimento di Culture e Civiltà ha effettuato una chiamata diretta a Professore Associato del Dr Federico Giusfredi, vincitore di un progetto ERC Starting Grant in virtù del Decreto MIUR sulle chiamate dirette, rif. Decreto nr. 963 del 28.12.2015

La Prof.ssa Gabriela Constantin (Dipartimento di Medicina), a seguito del finanziamento di un suo progetto ERC Advanced Grant, ha ottenuto nel 2017 il passaggio da Professore Associato a Professore Ordinario

- Reclutamento di vincitori di progetti Marie Curie IOF

Nel 2017 il Dipartimento di Scienze Umane ha effettuato una chiamata diretta di un ricercatore Marie Curie, Dott. Massimiliano Badino, come Ricercatore RTD tipo B in virtù del Decreto MIUR sulle chiamate dirette, rif. Decreto nr. 963 del 28.12.2015

- Reclutamento ricercatori dall'estero - Bando Rita Levi Montalcini

Nel 2016, nell'ambito del Bando Rita Levi Montalcini 2014 l'Ateneo di Verona ha reclutato due ricercatori (contratto RTD tipo B) dall'estero: il Dr Alessandro Daducci (Dipt. di Informatica) e la Dott.ssa Francesca Rossi (Dipt. di Scienze Economiche)

- Altre chiamate dirette

Nel 2016 il Dipartimento di Diagnostica e Sanità Pubblica ha deliberato la chiamata diretta della prof.ssa Evelina Tacconelli, Full Professor for Infectious Diseases presso l'Università di Tübingen (Germania) a Professore Ordinario (malattie infettive) presso il Dipartimento di Diagnostica e Sanità Pubblica.

La Docente ha trasferito all'Università di Verona un progetto IMI (Innovative Medicine Initiative) con un contributo comunitario pari ad € 2.470.485

5) monitoraggio della programmazione del personale

Per quanto riguarda il monitoraggio, controllo e verifica della coerenza delle proposte di reclutamento formulate dai Dipartimenti dell'Ateneo, considerato positivo il valore anche tramite l'analisi dell'indicatore IRAS della VQR (indicatore quali-quantitativo dei prodotti di ricerca che sono stati reclutati dall'Ateneo o incardinati in una fascia superiore) si segnalano le seguenti decisioni del Consiglio d'amministrazione.

Programmazione 2013-2015 – Dipartimenti di Filologia, Letteratura e Linguistica e di Scienze neurologiche e del Movimento: Richiesta attivazione procedure selettive ai sensi dell'art. 18 della L.240/2010 (CdA 29/4/2014)

Invito del CdA a rivedere la programmazione di due Dipartimenti (Filologia, Letteratura e Linguistica e Scienze Neurologiche e del Movimento) secondo le indicazioni formulate dal Consiglio stesso ovvero di prevedere nella prima fase della programmazione 2013-2015 almeno una procedura selettiva ciascuno, in coerenza con le attività didattiche e di ricerca ritenute strategiche per lo sviluppo del Dipartimento, nonché con le esigenze di assistenza per i SSD impegnati in attività cliniche.

Programmazione Triennale fabbisogno Personale Docente e Ricercatore – Anni 2014-2016 (SA del 12/5/2015)

Invito del CdA a rivedere la programmazione di due Dipartimenti:

- Dipartimento A (Scienze Giuridiche): in quanto non coerente con l'offerta formativa proposta e per la mancanza di indicazione della priorità dei ruoli proposti;
- Dipartimento B (Economia Aziendale): in quanto non sufficiente a potenziare la propria attività di ricerca scientifica, considerata la necessità di attivare il reclutamento di giovani ricercatori, attraverso una revisione complessiva della programmazione proposta orientata al rilancio scientifico del dipartimento stesso.

Programmazione Fabbisogno Personale 2017-2018 (CdA 28/4/2017)

Sospensione della programmazione proposta da un Dipartimento (Biotecnologie) in attesa che il Dipartimento stesso procedesse ad approvare il Piano degli obiettivi di Dipartimento 2017-2019 (PODS) e le priorità della programmazione 2018.

Raccomandazione del Gruppo di lavoro istruttorio del CdA ad un Dipartimento (Scienze Giuridiche) di modifica di un ruolo proposto (da RTD B. a RTD A.) in quanto maggiormente coerente con la programmazione complessiva formulata.

6) I risultati conseguiti (in relazione ai vincoli normativi in tema di reclutamento)

	VERIFICA ART. 18, COMMA 4, LEGGE 240/2010			VERIFICA ART. 24, COMMA 6 LEGGE 240/10		VERIFICA ART. 4, COMMA 2, LETTERE A) E C) D.LGS 49/2012		
	Vincolo Docenti esterni: punti organico utilizzati $\geq 20\%$			Vincolo Procedure valutative: punti organico utilizzati $\leq 50\%$		Vincolo Incidenza RTD b)/PO $\geq 80\%$	Vincolo Incidenza RTD b)/PO $\geq 65\%$	Vincolo Incidenza RTD b)/PO $\geq 50\%$
Anno	Rispetto del vincolo: triennale			Rispetto del vincolo: 31.12.2019		Rispetto del vincolo: annuale		
2013				0,00%		49,87%		
2014	34,39%	33,00%	41,00%	63,18%		58,33%	119,05%	117,86%
2015				53,24%				
2016				45,62%				
2017				38,31%				

Il personale tecnico amministrativo

La presente Relazione sull'attuazione del Piano strategico con riguardo alle politiche di reclutamento/upgrading del personale T/A non si estende alla fase precedente l'approvazione del Piano strategico stesso. Si segnala una discontinuità strategica dell'Ateneo sullo specifico punto.

La programmazione del personale TA di area amministrativo gestionale è stata definita nel corso del 2017 [Consiglio di amministrazione 30 giugno 2017] a valle di un'analisi del contesto organizzativo della struttura tecnico gestionale dell'Ateneo e dell'individuazione di una serie di azioni da mettere in atto parallelamente al fine di favorire un adeguato sviluppo quali-quantitativo dei servizi della didattica, della ricerca e della TM (si veda la Relazione sulla programmazione del personale T/A della Direttrice generale [Consiglio di amministrazione 30 giugno 2017]).

In particolare, le azioni messe in atto a supporto ed integrazione della programmazione del personale sono:

- mappare i profili professionali necessari;
- sviluppare iniziative formative specifiche, finalizzate a coprire nell'organico esistente i gap tra i profili professionali posseduti e i profili professionali richiesti;
- semplificare e dematerializzare le procedure burocratiche al fine di liberare risorse per lo sviluppo di attività a più alto valore aggiunto;
- attivare mobilità interna finalizzata a redistribuire i carichi di lavoro e spostare forza lavoro da attività meramente esecutive ad attività di servizio e supporto agli utenti;



- e) attivare mobilità interna o favorire progressioni verticali finalizzate alla valorizzazione del personale che negli anni ha sviluppato specifiche professionalità dimostrando capacità innovative, attenzione al risultato e aderenza ai valori organizzativi;
- f) individuare i servizi potenzialmente esternalizzabili.

A seguito dell'analisi organizzativa effettuata sono risultati chiari gli ambiti di sviluppo e profili necessari che necessitano **reclutamento di profili esterni (a), parziali compensazioni per le cessazioni di servizio (b), valorizzazione delle risorse interne (c).**

L'implementazione della programmazione 2017 (11 POE) è stata avviata a fine anno e avrà completa attuazione entro fine 2018.

Da sottolineare che il Consiglio di amministrazione ha ritenuto inoltre strategico potenziare l'attività di supporto alla ricerca scientifica di Ateneo assegnando tra il 2016 e il 2017 un totale di 2,80 punti organico per il reclutamento di personale tecnico di laboratorio e 0,6 punti organico per potenziare il personale CEL (collaboratori ed esperti linguistici).

Autovalutazione

Con riguardo al reclutamento di ricercatori di chiara fama e, più in generale, con riguardo alle politiche di attrazione di vincitori di grandi progetti internazionali si segnala che, attualmente l'Ateneo non ha definito una linea politica per attrarre ricercatori di chiara fama e vincitori di progetti internazionali. Ogni Dipartimento in accordo con il Rettore ed il Delegato alla ricerca valuta di volta in volta l'opportunità di inserire nel suo organico vincitori di progetti europei o di mobilità Marie-Curie coerentemente con i propri piani strategici di sviluppo della ricerca. Nel corso del 2018 sarà definita una linea strategica precisa e una procedura standard nella specifica materia.

La programmazione del **personale tecnico amministrativo** 2017 in fase di attuazione non esaurisce i fabbisogni relativi alle esigenze di sviluppo dell'organizzazione nei prossimi 3/5 anni. Non sono stati infatti ancora affrontati temi che, in un'ottica di sviluppo strategico, anche ai fini dell'assicurazione della qualità, quali

- o servizi a supporto delle scuole e corsi di dottorato;
- o servizi a supporto delle scuole di specializzazione;
- o servizi di supporto alla terza missione;
- o stazione appaltante certificata.

Infrastrutture

L'orientamento di fondo dell'Università di Verona è di offrire un ambiente di lavoro e di apprendimento moderno, efficiente, stimolante e che possa essere competitivo anche a livello internazionale. A tal fine, nel Piano Strategico, ci si è impegnati ad attuare politiche di investimento e di gestione volte a consolidare il proprio patrimonio immobiliare, ad aggiornare e potenziare le facilities d'Ateneo, la strumentazione tecnico-scientifica, le tecnologie informatiche e le risorse informative e bibliografiche.

Il Piano edilizio triennale è aggiornato annualmente e contestualmente al bilancio di previsione ed è redatto tenendo conto delle esigenze e degli sviluppi strategici espressi nei documenti programmatici e nei documenti di monitoraggio dell'Ateneo. In particolare il Piano oltre agli interventi di manutenzione straordinaria prevede l'ampliamento di spazi laddove ne sono state registrate carenze; in particolare tutte le



aree (area umanistica, area di scienze e ingegneria, area medica, area economico-giuridica) risultano interessate ad ampliamenti futuri.

I punti principali di attuazione del programma edilizio 2017-2019 hanno riguardato la fattibilità di un edificio con due aule per complessivi 500 posti all'interno del compendio di Santa Marta, l'acquisto e l'avvio della messa a norma di una pertinenza di Villa Eugenia adibita a cantina di vinificazione a San Floriano di Valpolicella, la fattibilità di un nuovo edificio (Centro Polifunzionale) a Veronetta e la progettazione del nuovo edificio per laboratori didattici, aule e spin off presso il Polo della Scienza e Tecnologia a Cà Vignal.

Con l'avvio del Centro Piattaforme Tecnologiche (CPT) l'Ateneo di Verona ha voluto rafforzare la condivisione della strumentazione scientifica tra i Dipartimenti e ha iniziato ad investire due milioni di euro l'anno per l'acquisto e l'up grade di strumentazioni di interesse scientifico trasversale ai dipartimenti.

Coerentemente con le politiche di sviluppo delle infrastrutture previste dal Piano strategico l'Ateneo ha inoltre stanziato 100.000 euro l'anno per l'acquisto di attrezzature didattiche, che fino al 2016 erano di esclusiva competenza dei dipartimenti.

Autovalutazione

Per quanto riguarda la carenza di spazi del Dipartimento di Scienze Giuridiche, nel corso del 2017 è rimasta inesausta la richiesta di trasferimento dell'ufficio scuola comunale ubicato nell'edificio ICISS, la nuova amministrazione comunale si è espressa informalmente favorevole al trasferimento, con esclusione della parte riservata ad asilo nido. Al momento della presentazione di questa Relazione né il Comune né l'ICISS ha ufficializzato la loro disponibilità ma è intenzione dell'Ateneo di procedere con l'acquisizione e l'Ateneo sta vagliando altre possibilità.

Ancora da perfezionare la parte del MAQ Infrastrutture [III.6. Assicurazione della Qualità dei fattori qualificanti "Persone" e "Infrastrutture"]. Il CdA nell'ambito dell'annuale definizione del Piano edilizio tiene conto del Piano dell'offerta formativa nonché degli esiti delle attività di monitoraggio e di valutazione dell'adeguatezza delle strutture dedicate alla didattica e alla ricerca, ivi compresi gli spazi per lo svolgimento delle attività di dottorato. A tale riguardo il Presidio di qualità dalle attività di monitoraggio/valutazione interna (Rapporti di Riesame dei CdS, Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti dei Dipartimenti/Scuole, Relazioni svolte dai Direttori delle Scuole di Dottorato), nonché dalle indagini di customer satisfaction a disposizione (indagine vivibilità degli studenti, Good Practice, indagini Almalaurea), rileva le eventuali problematiche emerse rispetto a risorse strutturali e strumentali. Una volta individuate nel dettaglio tali criticità, anche tramite ulteriori approfondimenti ed analisi, queste vanno portate all'attenzione delle strutture tecniche competenti al fine di attuare un piano di intervento di miglioramento.

Il PdQ relaziona annualmente agli Organi di Governo l'esito del processo di follow up delle segnalazioni di criticità rispetto alle risorse a disposizione della didattica.

Efficienza gestionale

Nel biennio 2016 – 2017 si è avviato un processo di innovazione volto al miglioramento dell'efficienza gestionale che ha determinato una completa revisione organizzativa e una graduale revisione e semplificazione dei processi amministrativi; si è inoltre investito sulla comunicazione, sulla dematerializzazione e lo sviluppo o riorganizzazione dei servizi core, come a titolo di esempio l'accorpamento di alcuni uffici finalizzato a creare un punto di riferimento unico per gli studenti. I risultati di questo processo possono essere analizzati nelle Relazioni annuali della performance della struttura tecnico amministrativa.



Autovalutazione

Pur rimanendo importanti margini di miglioramento, il processo messo in atto che focalizza l'attenzione sui servizi e sul relativo livello di qualità valutato dal punto di vista del fruitore del servizio e che è integrato con la programmazione strategica e con il ciclo delle performance organizzativa è un importante segno di svolta.

L'efficacia percepita viene monitorata annualmente con la sottomissione ai fruitori dei servizi di questionari specifici (progetto good practice) e con rilevazioni periodiche sul benessere organizzativo.