



UNIVERSITÀ  
di **VERONA**

## Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico 2017-2019

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 febbraio 2018  
e dal Senato Accademico nella seduta del 24 aprile 2018



## Indice

1. PREMESA.....	3
<b>1. Le aree strategiche: Ricerca .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Le aree strategiche: Didattica .....</b>	<b>16</b>
2.1. Politiche di internazionalizzazione .....	16
2.2. Politiche per gli studenti: continuità dei percorsi .....	21
<b>3. Le aree strategiche: La Terza Missione.....</b>	<b>28</b>
ALLEGATO 1 - LA CENTRALITÀ DEGLI STUDENTI.....	36

ALLEGATO 2 – ESTRATTO POLITICHE DI ATTUAZIONE DEL PIANO STRATEGICO (PSA)



## 1. PREMessa

L'attività di programmazione strategica dell'Ateneo si traduce in una serie articolata di documenti di indirizzo, l'insieme dei quali costituisce il Piano Integrato di Ateneo.

Questi documenti sono:

- Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico (2017-2019) (PSA);
- 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);
- 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 delle politiche di 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; le politiche di reclutamento del personale docente e TA sono contenute in documentazione ad hoc del Consiglio d'amministrazione) e tengono conto degli obiettivi strategici del Piano, dando contenuto concreto alle politiche per la qualità negli ambiti di azione strategica già individuati. Nel Piano strategico l'Ateneo delinea la propria visione di qualità che investe ciascuna aree strategiche didattica, ricerca e terza missione, mentre nel documento Politiche settoriali di attuazione (PSA) indica dettagliatamente le politiche per la definizione della propria visione (politiche per la qualità della ricerca, della didattica e della terza missione). Il diritto allo studio e l'autonomia rilevante della qualità della vita degli studenti sono parte integrante del presente documento (allegato 1).

Per ogni area strategica, macro-obiettivo, e obiettivo strategico fissato nel PS, nel PSA viene indicato l'obiettivo operativo, il progetto e/o l'attività di riferimento indicatori e target degli obiettivi strategici delineati nel PS. Il PSA E' in continua evoluzione. Dotato di una sintesi grafica in forma tabellare e viene annualmente riproposto agli organi di governo per definire eventuali modifiche e integrazioni, necessarie a renderlo rispondente alle strategie di governo.

Le singole politiche sono elaborate in termini coerenti con il Piano strategico di Ateneo (2016-2019) e le linee di sviluppo in esso individuate, **Qualità e Sostenibilità**.

Il presente documento tiene conto dell'attuazione del Piano strategico mediante i Piani degli Obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole (PODS) nel frattempo redatti dai singoli Dipartimenti e Scuole. I Piani degli Obiettivi di Dipartimento/Scuola (PODS), nell'ottica di integrazione con il Piano Strategico di Ateneo, hanno la finalità di tradurre in azioni specifiche di Dipartimento le strategie di Ateneo relative a Didattica, Ricerca, Terza missione e Fattori qualificanti, consentendo di sviluppare uno **strumento di programmazione strategica** di Ateneo da condividere con il Consiglio di Amministrazione e uno **strumento di convergenza tra politiche** di Ateneo e dei Dipartimenti UNIVR.

Il presente documento si collega strettamente con il processo di definizione del budget di Ateneo e al Piano della performance della Struttura Gestionale, tenuto altresì conto che negli ultimi due anni l'Ateneo di Verona non solo si è dotato di un Piano integrato di Ateneo, ma ha altresì completato la riforma statutaria e il 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 e Regolamento dei dottorati di ricerca). Il presente documento, come l'insieme degli atti riconducibili alla pianificazione strategica di Ateneo, è coerente con la programmazione triennale del MIUR ed in linea con i suggerimenti contenuti nelle relazioni annuali del Nucleo di valutazione, di cui si è tenuto conto ai diversi livelli in esso considerati (obiettivi operativi, target/indicatori, progetti/azioni). Le diverse attività risultano accompagnate dal perfezionamento del funzionamento dell'amministrazione con i relativi atti organizzativi.



## 1.1. Glossario

I documenti programmatici dell'Ateneo adottano un linguaggio uniforme per garantire una migliore comprensione dei testi e per favorire la convergenza delle politiche tra Ateneo, Dipartimenti/Scuole e struttura amministrativa.

Il **Piano strategico** è il documento di indirizzo complessivo delle politiche di Ateneo per il periodo 2016-2019 definite come **Politiche settoriali di attuazione**. Le **Linee di indirizzo** trasversali del Piano sono due - qualità e sostenibilità - e orientano tutte le aree strategiche e i relativi obiettivi. Le **aree** che l'Ateneo considera strategiche nel Piano sono quattro: Ricerca Didattica Terza missione, Fattori qualificanti (persone, strutture ed efficienza gestionale). Delle linee di indirizzo previste nel Piano, tre diverse **aree strategiche di Ateneo** (Ricerca, Didattica, Terza missione) sono sviluppate nel presente documento.

Le **politiche settoriali** sono elaborate con il supporto dei delegati competenti che ne curano anche la relativa attuazione:

- a) Ricerca;
- b) Didattica (Offerta formativa – politiche per gli Studenti in ingresso e in uscita);
- c) Terza missione.

Quella della qualità è una **politica orizzontale** relativa alle diverse aree strategiche di Ateneo da perseguire mediante il sistema di assicurazione della qualità, sintetizzato in un Modello di assicurazione della qualità che contiene l'insieme dei processi per la definizione degli obiettivi e per il raggiungimento degli obiettivi e il soddisfacimento dei requisiti relativi alla qualità.

Il documento è declinato nel modo seguente:

**a) Macro obiettivi:** nel Piano Strategico sono indicati come Obiettivi. Sono previsti per ognuna delle Aree Strategiche di Ateneo. Sono pari a 3 per Ricerca, 5 per Didattica, 4 Terza missione; Fattori qualificanti per la parte Persone è composta da 4 macro obiettivi. Le politiche di reclutamento sono contenute nella documentazione del Consiglio di amministrazione. Le complessive scelte effettuate in materia di reclutamento sono ricostruite nella Relazione del MR sullo stato di attuazione del Piano Strategico in base all'art. 14 dello Statuto.

**b) Obiettivi strategici:** sono gli ambiti di azione del Piano Strategico. Ciascun macro obiettivo è declinato in un numero variabile di Obiettivi strategici. Con riguardo alla Terza missione gli obiettivi strategici risultano aggiornati.

**c) Obiettivi operativi:** sono i risultati da conseguire per ciascun obiettivo strategico. Rappresentano il collegamento tra obiettivo strategico e le azioni/attività concretamente poste in essere.

**d) Azioni-Attività e progetti:** sono le azioni/attività concrete – più o meno ricondotti ad unità – che consentono di raggiungere gli obiettivi operativi individuati.

Le **politiche settoriali** sono la sintesi di obiettivi, azioni, attività e progetti.

**e) Indicatori e Target:** sono le unità di misura, diversamente declinate, delle azioni, mentre i target sono i valori che si intendono raggiungere.

Con riguardo al Fattore qualificante Persone, in questo documento si presta particolare attenzione agli studenti, in ragione della valorizzazione del diritto allo studio e alla qualità della vita (Allegato 1). Si rinvia alla documentazione relativa alle Politiche di reclutamento del Consiglio d'amministrazione per la politica di sviluppo del personale docente e del personale TA.

Si ricorda che il Piano strategico non ha indicato specifici obiettivi operativi con progetti/attività di riferimento e relativi indicatori e target previsti invece sulle politiche di attuazione dello stesso. Il documento Politiche settoriali di attuazione del Piano strategico ne contiene una prima definizione; gli stessi saranno rivisti annualmente anche in ragione dei risultati nel frattempo raggiunti.

**Il Piano degli obiettivi dei Dipartimenti e delle Scuole è un** documento coerente con il Piano strategico di Ateneo elaborato da ciascun Dipartimento e Scuola contenente per ciascun obiettivo strategico dell'Ateneo, gli obiettivi operativi che intendono perseguire e le azioni per realizzarli. Le **politiche dipartimentali** sono la sintesi di obiettivi e azioni. Ogni Dipartimento può scegliere gli obiettivi strategici da perseguire anche in ragione della propria caratterizzazione.

Per terminare, il **Piano della performance** è il piano con cui la struttura tecnico-amministrativa concorre all'attuazione degli obiettivi strategici realizzando specifici obiettivi operativi.

Il corretto funzionamento del Piano integrato è garantito dal **Modello AQ**: considerato che qualità è il grado in cui le caratteristiche del sistema costruito sulle aree strategiche dell'Ateneo (di ricerca, didattica e terza missione) soddisfano i requisiti fissati dal sistema ovvero il grado di vicinanza tra obiettivi prestabiliti e risultati ottenuti, il modello di assicurazione della qualità di Ateneo rappresenta l'insieme delle attività messe in opera dai diversi soggetti di AQ per verificare che gli obiettivi della qualità risultino soddisfatti.

Il modello di AQ dell'Ateneo

- Per la parte della didattica: è coerente con AVA, lo strumento gestionale per il miglioramento continuo della qualità delle attività istituzionali dell'Ateneo progettato da ANVUR.

- Per la parte della ricerca, tiene conto della VQR nel senso che integra gli indicatori R e ISPD nelle politiche della ricerca dell'Ateneo e valorizza la SUA-RD come strumento di assicurazione della qualità di sistema, anche al fine di verificare la coerenza degli obiettivi operativi dei Dipartimenti e delle Scuole con il Piano Strategico di Ateneo.



UNIVERSITÀ  
di **VERONA**

- Attribuisce autonomia ai dottorati di ricerca dotati di un proprio sistema di AQ teso a valorizzare il ruolo delle Scuole di dottorato di macro-area (in base all'art. 45 dello Statuto);
- Per la parte della Terza missione è collegato ad un sistema di monitoraggio delle attività svolte a livello centrale e periferico dai Dipartimenti.



## 1. Le aree strategiche: Ricerca

Nella presente parte del documento si sviluppano i singoli ambiti di azione relativi alla politica della ricerca, compresa l'internazionalizzazione, individuando indicatori e definendo target da realizzare entro il 2019 in coerenza con quanto indicato dal Nucleo di valutazione nella relazione annuale 2017. Si tratta di un documento operativo intermedio che realizza l'incontro tra le politiche strategiche dell'Ateneo sulla ricerca e le azioni previste dai singoli Dipartimenti.

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; forte l'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. Gli esiti della valutazione della ricerca (VQR) e dei Dipartimenti d'eccellenza confermano il trend positivo dell'Ateneo.

### RS1 (macro-obiettivo) TUTELARE E INCREMENTARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA

La qualità della ricerca rappresenta il valore fondante dell'Università. Sotto il profilo della qualità della produzione scientifica, l'Ateneo di Verona nelle valutazioni VQR 2004-2010 e 2011-2014 si è collocato ai vertici della classifica nazionale nella fascia degli atenei di media e piccola dimensione a seconda della numerosità delle macroaree tematiche. Mantenere un ruolo apicale di merito tra gli atenei italiani e ben figurare nelle classifiche mondiali è l'obiettivo da consolidare attraverso politiche di promozione e valorizzazione della qualità della ricerca.

*Gli obiettivi strategici perseguiti sono:*

1. *Promuovere la qualità dei prodotti della ricerca secondo criteri di originalità rigore metodologico e impatto*
2. *Promuovere e diffondere l'uso di strumenti informatici (IRIS) per la disseminazione open access dei risultati della ricerca*
3. *Promuovere per tutti i settori (bibliometrici e non) la definizione e adozione di adeguate metodologie di valutazione delle qualità della ricerca*

#### RS1a (obiettivo strategico) Promuovere la qualità dei prodotti della ricerca secondo criteri di originalità rigore metodologico e impatto

La valutazione della qualità dei prodotti della ricerca è lo strumento di maggior rilievo per la misurazione del valore scientifico dei ricercatori. I criteri adottati per la valutazione sono l'originalità dei risultati, il rigore metodologico e l'impatto attestato o potenziale della ricerca.

L'Ateneo di Verona promuove la produttività scientifica, dei settori bibliometrici e non bibliometrici, fornendo strumenti adeguati e diversificati per il monitoraggio della qualità dei prodotti della ricerca e promuovendo azioni migliorative della performance scientifica al fine di migliorare la qualità della ricerca dei Dipartimenti.

##### Obiettivo operativo

##### Progetti/attività di riferimento

Ricorrere a organismi composti da componenti esterni all'ateneo per la valutazione della qualità della ricerca	<b>External Advisory Board:</b> dotare della presenza di componenti qualificati per monitorare e fornire supporto alle politiche e alla promozione della qualità della ricerca
	<b>Formazione:</b> incrementare il numero ed elevare la qualità delle pubblicazioni dei ricercatori junior (dottorandi, assegnisti, ricercatori RTD) ( <b>v. infra macro obiettivo 3</b> )
	<b>Benchmarking:</b> promuovere il confronto e la collaborazione con istituzioni ed enti di ricerca esterni di elevato prestigio internazionale

##### Indicatori

##### Target di riferimento

- Numero di Advisory Board istituiti ed attivati	- Almeno per 5 Dipartimenti
--	-----------------------------

#### RS1b (obiettivo strategico) Promuovere e diffondere l'uso di strumenti informatici (IRIS) per la disseminazione open access dei risultati della ricerca

L'ateneo di Verona, in linea con le prassi delineate a livello europeo, ha adottato una politica open access di diffusione dei risultati della ricerca prevedendone il deposito nell'archivio istituzionale "IRIS" nella parte destinata all'accesso aperto.



Questa scelta rappresenta inoltre un impegno preciso nei confronti degli enti finanziatori che richiedono la diffusione dei risultati sulla base del principio secondo cui è solamente "volgarizzando" la scienza che si possano avere ricadute più ampie e il diffondersi rapidamente nella società.

Per permettere ai ricercatori/autori afferenti all'Ateneo di Verona di essere conformi ai requisiti per l'accesso aperto alle pubblicazioni risultanti da progetti finanziati in Horizon 2020, CINECA ha completato le attività necessarie per la piena implementazione degli IR di IRIS con le linee-guida di OpenAIRE.

**Obiettivo operativo**

Aumentare la quota di prodotti ad accesso aperto in IRIS in linea con le politiche *open access*

**Progetti/attività di riferimento**

**Supporto tecnico e informativo:** operare un'incisiva sensibilizzazione nei dipartimenti per la pubblicazione di prodotti della ricerca in *open access*

**Supporto finanziario:** per la realizzazione di accordi con gli editori per applicare una incisiva politica *open access* in favore degli autori

**Indicatori**

- Aumento della quota percentuale di pubblicazioni con full text ad accesso aperto in IRIS (nel 2017 n. 1045 articoli in open access)

**Target di riferimento**

- aumento del 5% di pubblicazioni inserite rispetto al valore assoluto del 2017

**RS1c (obiettivo strategico) Promuovere per tutti i settori (bibliometrici e non) la definizione e adozione di adeguate metodologie di valutazione delle qualità della ricerca**

Nell'ottica di supportare le scelte strategiche sulla ricerca l'ateneo supporta i dipartimenti (anche con uno strumento specifico dedicato esclusivamente ai settori bibliometrici) per il monitoraggio della produttività dei singoli ricercatori e adotta strategie adeguate per raggiungere o mantenere livelli di eccellenza nella qualità della ricerca.

**Obiettivo operativo**

Sensibilizzare in modo differenziato e con un approccio critico, i settori bibliometrici e non bibliometrici alla conoscenza delle metriche di valutazione adottate a livello nazionale e internazionale

**Progetti/attività di riferimento**

**Modello di valutazione della qualità della ricerca,** promuovere all'interno dei dipartimenti nel rispetto delle differenze disciplinari l'adozione di strumenti di valutazione adeguati e condivisi

**Indicatori**

- Numero di Dipartimenti di area bibliometrica che adottano metodologie uniformi per valutare la qualità dei risultati della ricerca
- Numero di Dipartimenti di area non bibliometrica che adottano una classificazione per fasce di merito dei prodotti della ricerca con riferimento a standard internazionali o nazionali (ANVUR)

**Target di riferimento**

- Almeno 3 Dipartimenti di area bibliometrica
- Almeno 3 Dipartimenti di area non bibliometrica

**RS2 (macro-obiettivo) SVILUPPARE LA COMPETITIVITA' DELL'AMBIENTE DELLA RICERCA**

La ricerca di eccellenza richiede originalità, risorse, strutture e stimolo al confronto scientifico in un ambiente ottimale dove tutto viene armonizzato per rendere il lavoro dei ricercatori più efficace, efficiente e di successo. Numerosi e complessi sono gli elementi su cui è necessario agire per avere risposte positive a breve e a medio termine per rendere competitivo e allo stesso tempo adeguato l'ambiente della ricerca.

Gli obiettivi perseguiti sono stati:

1. Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi
2. Attuare anche a livello di dipartimento una politica premiale nella distribuzione delle risorse destinate alla ricerca scientifica
3. Favorire lo sviluppo di relazioni con interlocutori istituzionali, potenziali finanziatori della ricerca, e con network di ricerca scientifica, nazionali ed internazionali
4. Ottimizzare le infrastrutture dedicate alla ricerca
5. Reclutare e promuovere personale accademico con alta qualificazione e appartenente a network di ricerca scientifica rilevanti
6. Promuovere l'interdisciplinarietà della ricerca



7. Promuovere programmi di ateneo al fine di incentivare la ricerca anche in ambiti disciplinari con minori opportunità di finanziamento esterne
8. Riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA-RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema
9. Promuovere collaborazioni di ricerca internazionali con partner di elevata qualità e incoraggiare la mobilità dei ricercatori in entrata e uscita

**RS2a (obiettivo strategico) Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi**  
L'obiettivo è quello di fornire servizi di supporto alla ricerca per aumentare il numero di proposte progettuali, per migliorare la qualità e quindi incrementare le probabilità di finanziamento presentate dai docenti in ambito europeo ed internazionale

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Fornire ai docenti un'attività mirata di informazione/formazione sulla progettazione europea ed internazionale	<b>Intranet Univ</b> , regolare pubblicazione di notizie su MYuniv con le informazioni chiave per la partecipazione ai bandi
Fornire ai docenti un'attività mirata di informazione/formazione sulla progettazione europea ed internazionale Assistenza personalizzata ai docenti/gruppi di ricerca	<b>Social Network</b> , lancio di due gruppi su facebook e LinkedIn <b>Organizzazione di eventi formativi</b> , sui temi della progettazione <b>Creazione di documenti e linee guida</b> , a supporto della scrittura dei progetti <b>Incontri</b> con i potenziali proponenti presso le loro sedi
Assistenza personalizzata ai docenti/gruppi di ricerca	<b>Assistenza</b> tecnica, scientifica e finanziaria nella stesura dei progetti (consulenza e revisione tecnica dei contenuti/sezioni delle proposte progettuali, predisposizione dei budget, workpackages, deliverables, elaborazione di gantt chart, pert chart, etc.)
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero delle domande presentate (n. 97 domande anno 2017 - in H2020, altri programmi EU ed extraEu) - Numero delle domande finanziate (n. 19 progetti finanziati anno 2017 - in H2020, altri programmi EU ed extraEu)	- almeno il 5% di domande in più presentate (anno 2018) - almeno il 3% di domande in più finanziate

**RS2b (obiettivo strategico) Attuare anche a livello di dipartimento una politica premiale nella distribuzione delle risorse destinate alla ricerca scientifica**  
L'Ateneo promuove la competitività della ricerca attraverso il riconoscimento del merito e alloca le risorse secondo criteri di produttività ai Dipartimenti. In particolare è stato costituito il "Fondo Unico per la Ricerca" (FUR) distribuito, sulla base dei criteri di produttività scientifica, ai Dipartimenti che a loro volta devono ripartirlo internamente ai singoli ricercatori solo attraverso una valutazione del merito mantenendo centrale la qualità della ricerca.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Valutazione ex post dei finanziamenti erogati dai Dipartimenti sulla quota loro assegnata del FUR	<b>Deliberazioni dei CdD</b> , da cui derivare i criteri adottati per la ripartizione interna al Dipartimento del FUR per armonizzarli rispetto agli obiettivi perseguiti. Nomina di una <b>Commissione Istruttoria</b> , per verificare la politica premiale dei dipartimenti
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero di Dipartimenti che hanno adottato politiche coerenti	- tutti i Dipartimenti



**RS2c (obiettivo strategico) Favorire lo sviluppo di relazioni con interlocutori istituzionali, potenziali finanziatori della ricerca, e con network di ricerca scientifica, nazionali ed internazionali**

Il reperimento dei fondi per la ricerca è il prerequisito per la realizzazione dei progetti scientifici che costituiscono la base per l'erogazione di una didattica di qualità. In quest'ottica è fondamentale la creazione di network a livello locale, nazionale e internazionale e la realizzazione di un'attenta mappatura degli accordi e collaborazioni in atto presso i Dipartimenti.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Promozione della partecipazione dei docenti e ricercatori al bando congiunto e cofinanziato tra Ateneo di Verona-Imprese o Enti Territoriali (Joint-Project)	<b>Joint Project:</b> prevede due linee di finanziamento: <b>LINEA 1:</b> in favore di progetti di ricerca congiunti con imprese, costituite nelle varie forme giuridiche, (con esclusione degli spin off istituiti presso l'Università di Verona), e/o con gli Enti Pubblici di ricerca <b>LINEA 2:</b> in favore di progetti di ricerca congiunti con Enti privati o pubblici no profit, con esclusione delle Università sia pubbliche che private italiane e straniere.
Promuovere la progettazione europea in ambito industriale	<b>Bandi Europei:</b> individuare linee di finanziamento UE che sostengano le collaborazioni tra Università e Imprese al fine di produrre innovazione attraverso le partnership già costituite nell'ambito dei Joint Projects.
Stimolare la partecipazione dei docenti e ricercatori ai bandi MIUR	<b>Partecipazione ai Bandi PRIN Nazionali</b>
Stimolare la partecipazione dei docenti e ricercatori ai Cluster Tecnologici Nazionali – PNR 2015/2020 (Piano Nazionale per la Ricerca)	<b>Partecipazione ai Bandi MIUR:</b> per lo sviluppo ed il potenziamento di Cluster Tecnologici Nazionali, mediante il finanziamento della Ricerca Industriale estesa ad attività di Sviluppo Sperimentale e la formazione.
Favorire la partecipazione dei docenti e ricercatori ai Bandi regionali POR FESR 2014-2020 per l'accesso ai fondi strutturali messi a disposizione dalla UE	<b>Partecipazione ai Bandi POR FESR:</b> per lo sviluppo della ricerca e dell'innovazione, l'agenda digitale, le politiche industriali, energetiche e di tutela ambientale.
Identificare le reti di collaborazioni, per favorire il supporto alla ricerca e lo sviluppo di processi di trasferimento dei risultati della ricerca	<b>Univeneto, Reti innovative Regionali (RIR):</b> partecipazione ai network regionali che coinvolgono gli atenei, gli enti di ricerca e il sistema produttivo <b>Sviluppo di un sistema locale:</b> sul fronte dell'innovazione l'Ateneo ha sviluppato relazioni con enti istituzionali quali Camera di Commercio, Confindustria con cui condividere iniziative di promozione delle attività di ricerca
Fornire ai docenti un'attività mirata di informazione/formazione sulle altre opportunità di finanziamento europee ed internazionali e sulle piattaforme tematiche europee/internazionali	<b>Eventi di formazione</b> sulla progettazione con specifico riferimento alle opportunità di collaborazione tramite le Piattaforme Tecnologiche Europee (ETP)
Fornire ai docenti nel rispetto delle differenze disciplinari un'attività di sostegno allo sviluppo delle relazioni istituzionali con i potenziali finanziatori della ricerca	Fornire schemi tipo di contratto a supporto della negoziazione con le imprese sulla base delle indicazioni definite dal "Regolamento contratti e convenzioni per attività conto terzi" Favorire la promozione di convegni e giornate di studio per aumentare la presentazione delle ricerche di eccellenza in atto coinvolgendo in particolare Enti e istituzioni del territorio interessate alle tematiche di ricerca al fine di attivare collaborazioni
Provvedere ad una ricognizione degli accordi e delle collaborazioni internazionali in atto presso i dipartimenti	<b>Creazione di una banca dati centrale degli accordi/collaborazioni internazionali</b> , a disposizione di tutti i dipartimenti per lo sviluppo delle relazioni.
Promuovere la progettazione in ambito internazionale	<b>Azioni informative mirate e supporto alla progettazione</b> , per consolidare la partecipazione alle iniziative europee e per sviluppare la partecipazione a bandi extra-UE.
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero progetti presentati nel Bando joint Project (anno 2017 – n. 46 progetti presentati) - Numero di progetti presentati nei Bandi PRIN 2017	- aumento del 5% dei progetti presentati - almeno n. 200 progetti



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero progetti presentati nei Bandi MIUR su Cluster tecnologici (anno 2017 n. 1 progetto presentato)</li> <li>- Numero progetti in ambito regionale (Bandi POR FESR anno 2018)</li> <li>- numero iniziative avviate in ambito locale</li> <li>- numero di contratti conto terzi attivati sulla base di schemi-tipo predisposti</li> <li>- Creazione Banca Dati Centrale degli accordi/collaborazioni in essere presso i dipartimenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- almeno n. 2 progetti</li> <li>- almeno n. 2 progetti in ambito regionale (compresi i Bandi per le RIR)</li> <li>- almeno n. 1 iniziative avviate in ambito locale</li> <li>- almeno n. 10 contratti conto terzi</li> <li>- Banca Dati Centrale: on/off</li> <li>- attivazione del servizio entro il 2019</li> </ul>
---	--

**RS2d (obiettivo strategico) Ottimizzare le infrastrutture dedicate alla ricerca**  
 La realizzazione di grandi Infrastrutture di Ricerca di eccellenza mondiale è uno dei cinque assi strategici per la strutturazione e lo sviluppo dello Spazio Europeo della Ricerca (ERA) dedicato alla ricerca e all'innovazione. Le infrastrutture sono infatti uno strumento importante per sostenere e strutturare la ricerca di base e applicata in tutti i settori scientifici dalle scienze umane e sociali alla fisica, alle scienze biomediche, biotecnologiche, ambientali, dell'energia e dei materiali, all'informatica e alle nanoscienze. L'Università di Verona ha realizzato il Centro Piattaforme Tecnologiche, luogo fisico, dove sono allocate grandi strumentazioni per la genomica, proteomica, spettrometria, spettroscopia, analisi d'immagine e computazionale.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Aumentare la dotazione tecnologica degli strumenti in uso presso il Centro Piattaforme Tecnologiche	<b>Per Centro Piattaforme Tecnologiche:</b> prevedere una programmazione pluriennale di acquisti di strumenti per consentire alle piattaforme del Centro di rientrare tra le Infrastrutture di Ricerca individuate nel Programma Nazionale per le Infrastrutture di Ricerca (PNIR) ( <a href="http://www.ponrec.it/media/388972/pnir.pdf">www.ponrec.it/media/388972/pnir.pdf</a> )
Promuovere l'attività del Centro Piattaforme Tecnologiche internamente	<b>Promozione interna:</b> stimolare l'interesse dei docenti verso l'utilizzo delle strumentazioni del Centro
Promuovere l'attività del Centro Piattaforme Tecnologiche esternamente	<b>Fund Raising, applicazione del tariffario</b> per incrementare le entrate in conto terzi a come co-finanziamento per gli acquisti pluriennali di strumentazione del Centro
Sviluppare il Centro Piattaforme Tecnologiche affinché possa rientrare nel lungo periodo tra le infrastrutture di ricerca mappate in attuazione del Programma Nazionale per le Infrastrutture di Ricerca (PNIR) - PNR 2015/2020	<b>Fornire il Centro PT delle dotazioni necessarie per rientrare nella rete nazionale di Infrastrutture di Ricerca (IR) di qualità</b> , secondo la definizione ESFRI: "strutture, risorse e servizi collegati, utilizzati dalla comunità scientifica per condurre ricerche di alta qualità nei rispettivi campi, senza vincolo di appartenenza istituzionale o nazionale". Secondo ESFRI, alle IR così definite si accede unicamente sulla base della qualità scientifica dell'attività da svolgere, giudicata da comitati scientifici internazionali (peer review).

<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero upgrade di strumentazioni presenti</li> <li>- Numero nuove acquisizioni di strumenti</li> <li>- Entrate di cassa derivanti dalle presentazioni di progetti che prevedono l'utilizzo dei servizi del CPT (a partire dall'anno 2018 – entrate di cassa)</li> <li>- Numero di richieste di utilizzo dei servizi del Centro da utenti interni (a partire dall'anno 2018 )</li> <li>- Numero di richieste di utilizzo dei servizi del Centro da utenti esterni (a partire dall'anno 2018)</li> <li>- Numero di pubblicazioni dei SSD fruitori del CPT (– n. pubblicazioni derivanti dall'utilizzo dei servizi del CPT a partire dall'anno 2018)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n. 02 <i>upgrade</i> effettuati</li> <li>- n.02 nuove acquisizioni</li> <li>- aumento del 10% del volume delle entrate di cassa derivanti dall'applicazione del tariffario</li> <li>- aumento del 10% nell'utilizzo delle strumentazioni presenti</li> <li>- aumento del 10% delle richieste da utenti interni</li> <li>- aumento del 10% delle richieste da utenti esterni</li> <li>- aumento del 10% delle pubblicazioni</li> </ul>

**RS2e (obiettivo strategico) Reclutare e promuovere personale accademico con alta qualificazione e appartenente a *network* di ricerca scientifici rilevanti**  
 L'Ateneo di Verona si impegna a valorizzare il "talento delle persone" su cui si fonda il futuro della stessa università. In quest'ottica, e pur senza trascurare le tradizionali procedure concorsuali, l'ateneo promuove



azioni di reclutamento rivolte alle chiamate dirette. Una linea questa dettata anche dal Miur che individua nel reclutamento strategico una leva per il rinnovamento e la qualità delle nostre università.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Promuovere l'ateneo presso i ricercatori stranieri	<b>Campagna di comunicazione rivolta a potenziali candidati Marie Curie/ERC</b> nella quale si presentano le opportunità di ricerca presso il nostro ateneo, offrendo al contempo una possibilità di una posizione a tempo determinato o permanente all'interno del corpo docente nel caso di vincita di progetti europei di interesse rilevante per l'ateneo.
Aderire attivamente alle iniziative ministeriali per il rientro dall'estero di giovani ricercatori da Paesi stranieri	<b>"Rientro dei cervelli"</b> : promuovere l'eccellenza dell'ateneo su reti internazionali per attrarre ricercatori da Paesi stranieri (Partecipazione al Programma "Rita Levi Montalcini" )
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero di ricercatori stranieri e provenienti da Paesi stranieri reclutati (anno 2016 n. 2 "Rientro Cervelli" – anno 2017 n. 2 MC/ERC)	- almeno 1 posizione all'anno

**RS2f (obiettivo strategico) Promuovere l'interdisciplinarietà della ricerca**

L'Ateneo di Verona riconosce l'importanza di mirare all'unità delle conoscenze secondo metodologie conoscitive trasversali, in quanto atte ad affrontare al meglio la complessità e le sfide scientifiche del mondo attuale. In questo senso l'ateneo incoraggia i suoi docenti e ricercatori allo sviluppo interdisciplinare delle loro ricerche promuovendone forme di aggregazione.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Incoraggiare la collaborazione significativa tra gruppi di ricerca con competenze complementari promuovendo anche la partecipazione a bandi per finanziamenti competitivi	<b>Gruppi di ricerca attivi, competenze e opportunità di collaborazione</b> , messe in evidenza nei singoli siti dei Dipartimenti
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero Dipartimenti che hanno completato l'aggiornamento delle informazioni relative alla ricerca sui siti di Dipartimento	- tutti i Dipartimenti

**RS2g (obiettivo strategico) Promuovere programmi di ateneo al fine di incentivare la ricerca anche in ambiti disciplinari con minori opportunità di finanziamento esterne**

Per sostenere la ricerca libera anche detta "curiosity driven" o "blue sky", mossa dalla pura curiosità scientifica, per stimolare proposte originali che, dopo una fase di sviluppo sostenuta dall'Ateneo, possano accedere a finanziamenti esterni per finanziare ricercatori che siano scientificamente attivi, ma che non abbiano finanziamenti rilevanti in corso e per sviluppare le capacità progettuali per quei settori che non risultano favoriti dalle opportunità di finanziamento esterne, l'ateneo di Verona dal 2015 ha attivato il Bando RiBa – Bando di ateneo per la ricerca di base nelle 4 Macroaree di: Scienze della Vita e della Salute, Scienze e Ingegneria, Scienze Giuridiche ed Economiche, Scienze Umanistiche.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Promozione della partecipazione dei docenti e ricercatori al bando di ateneo per la ricerca di base	<b>Ricerca di Base</b> , l'Università finanzia la realizzazione dei progetti presentati e selezionati nell'ambito del Bando Ricerca di Base, mediante apposite risorse derivanti dal bilancio universitario. Il Bando è aperto a Professori Ordinari, i Professori Associati, i Ricercatori Universitari e a tempo determinato di Ateneo per la realizzazione di attività di studio e ricerca che mirano all'ampliamento delle conoscenze scientifiche e tecniche più in generale della cultura, dirette allo sviluppo nei più svariati campi del sapere.
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero progetti presentati nel Bando ricerca di Base (anno 2017 – n. 154 presentati)	- aumento del 5% dei progetti presentati



**RS2h (obiettivo strategico) Riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA – RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema**

La valutazione periodica delle attività di ricerca da parte di ANVUR attraverso la scheda annuale di valutazione dipartimentale SUA-RD e l'esercizio di valutazione periodica dell'ateneo nel suo complesso con la VQR e gli indicatori da essa ricavati, rappresentano momenti importanti per definire le politiche di indirizzo dell'ateneo. I risultati di valutazione infatti consentono di allocare le risorse (umane, finanziarie e infrastrutturali), potenziando aree particolarmente promettenti e mettendo in atto misure per migliorare la qualità della ricerca nelle aree che appaiono deboli.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Definire le politiche di reclutamento e allocazione delle risorse finanziarie e gli investimenti in infrastrutture	<b>Gruppo di lavoro istruttorio del CdA</b> (rinvio al documento Politiche di reclutamento)

<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Verbali del Gruppo di lavoro	- Avvio lavori del Gruppo di lavoro: on/off - definizione e costante monitoraggio del modello di attuazione: on/off

**RS2i (obiettivo strategico) Promuovere collaborazioni di ricerca internazionali con partner di elevata qualità e incoraggiare la mobilità dei ricercatori in entrata e uscita**

L'obiettivo di incoraggiare lo sviluppo di collaborazioni con partner qualificati a livello internazionale richiede una promozione che presenta l'ateneo di Verona come partner scientifico di alto livello e che favorisca la realizzazione di progetti di collaborazione che vanno oltre l'orizzonte europeo in aggiunta ad una maggiore mobilità dei docenti che offra occasioni di "contaminazione" delle loro idee scientifiche.

In particolare, all'obiettivo si collegano i seguenti obiettivi operativi: mobilità internazionale di docenti e ricercatori; valorizzazione dei partner strategici e network internazionali. Questo obiettivo è in via di graduale definizione.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
<b>Mobilità internazionale di docenti e ricercatori</b> Incentivare la mobilità internazionale di docenti e ricercatori al fine di promuovere e consolidare scambi internazionali	<b>Finanziamenti per la mobilità accademica</b> Il Programma di internazionalizzazione di Ateneo – Azioni 3 e 4 (CooperInt) - finanzia la mobilità internazionale di docenti, ricercatori, assegnisti e specializzandi in ingresso e in uscita. L' Azione 5 finanzia progetti di mobilità finalizzati alla cooperazione scientifica e didattica con i Paesi in Via di Sviluppo. Alle Scuole di Dottorato è assegnato un budget (200.000 Euro) per la mobilità internazionale di dottorandi in ingresso e in uscita e per l'invito di docenti provenienti da istituzioni straniere.

<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero di docenti, ricercatori, assegnisti e specializzandi in ingresso e in uscita	- Finanziamento di almeno 70 mobilità complessive per anno, da raggiungere entro l'anno accademico 2019/20 - Finanziamento di almeno 80 mobilità complessive per anno, da raggiungere entro l'anno accademico 2019/20

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
<b>Partner strategici e network internazionali</b> Il Piano Strategico di Ateneo individua la strutturazione di reti di cooperazione tra gli orientamenti di fondo per l'area strategica Ricerca.	<b>Ricognizione delle collaborazioni in atto</b> produrre una banca dati centrale degli accordi internazionali dei Dipartimenti e una mappatura delle collaborazioni internazionali in ambito di ricerca o didattica.
	<b>Analisi dello status quo ed elaborazione di un piano d'azione</b> Analizzare le reti informali già esistenti e le possibilità di formalizzare e strutturare le collaborazioni in atto. Esplorare le possibilità di intensificare le collaborazioni in aree geografiche di riferimento.



	Esaminare la possibilità di aderire a network internazionali di interesse strategico.
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- on/off	- attivazione del servizio entro il 2019

**RS3 (macro-obiettivo) SOSTENERE LA FORMAZIONE ALLA RICERCA SCIENTIFICA**

Per formare i migliori ricercatori è importante investire sugli attuali percorsi di dottorato rafforzandoli ulteriormente per ampliare le competenze dei dottorandi e le loro opzioni di carriera.

La mobilità dei dottorandi e la loro esposizione a diverse culture e competenze sono inoltre elementi che contribuiscono in modo significativo ad allineare i loro profili non solo ai migliori standard internazionali, ma anche alle esigenze attuali e future del sistema della ricerca e dell'innovazione nel suo complesso.

Gli obiettivi perseguiti finora sono stati:

1. Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato anche in ottica internazionale
2. Consolidare i corsi di dottorato che dimostrino capacità di accreditamento e mantenimento di un livello elevato di qualità ai fini della valutazione
3. Stabilire con soggetti terzi rapporti finalizzati al finanziamento di borse di dottorato
4. Sviluppare l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato di ricerca
5. Rafforzare la capacità di *placement* dei dottorati

**RS3a (obiettivo strategico) Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato anche in ottica internazionale**  
L'ateneo di Verona intende rendere attrattiva l'offerta formativa dottorale anche all'estero, promuovendo l'inserimento di ricercatori di alto profilo internazionale nei Collegi docenti di dottorato e creando occasioni di condivisione in cui studenti e docenti possano interagire direttamente ed informalmente per proporre idee innovative per lo sviluppo della ricerca nell'università.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Promuovere la presenza di docenti stranieri all'interno dei Collegi	<b>Docenti stranieri di elevata qualificazione scientifica</b> , da inserire all'interno del Collegio docenti dei corsi di dottorato
Sviluppare l'internazionalizzazione facendo leva sulle collaborazioni scientifiche internazionali dei singoli docenti	<b>Incentivare la collaborazione scientifica internazionale del singolo docente</b> , attraverso iniziative mirate promosse dai corsi e dalle Scuole di dottorato
Coinvolgere gli studenti nelle attività di formazione alla ricerca	<b>Summer/Winter School</b> , dove in un contesto stimolante e di forte coesione sociale viene favorito lo scambio di conoscenze ed esperienze sui temi di ricerca offerti dai corsi di dottorato

<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Percentuale di Docenti stranieri all'interno del Collegio	- presenza in almeno 1 Corso di dottorato del 25% di docenti appartenenti a Università e Centri di ricerca stranieri
- N. di eventi mirati organizzati dai corsi e/o dalle Scuole	- almeno 1 evento all'anno
- N. studenti attivi in azioni formative	- almeno il 50% degli studenti di dottorato

**RS3b (obiettivo strategico) Consolidare corsi di dottorato che dimostrino capacità di accreditamento e mantenimento di un livello elevato di qualità ai fini della valutazione**

Mentre a livello nazionale sono ancora in corso le analisi degli effetti della riforma prevista dalla legge 240 e dal DM 45/2013, l'Ateneo di Verona si è allineato alle novità introdotte dall'accREDITAMENTO e dalla valutazione cogliendo le opportunità di riflessione sulle proprie criticità e potenzialità, esplorando al contempo gli spazi di sviluppo della formazione alla ricerca. In tal senso il confronto con il contesto europeo chiede di mantenere l'elevata qualità dei corsi di dottorato offerti, ma esige che siano intrapresi percorsi di sviluppo e di crescita per adeguare l'offerta formativa dottorale ad un contesto socio economico che ritiene la ricerca scientifica un elemento imprescindibile di competitività.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetto/ attività di riferimento</b>
Scelta di Coordinatori e Collegi di livello scientifico elevato	<b>Monitoraggio della scelta</b> di Coordinatori e Collegi di



	livello scientifico elevato
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- "R", "X" "I" dei componenti del Collegio e profilo scientifico del Coordinatore	- per i 15 corsi di dottorato

**RS3c (obiettivo strategico) Stabilire rapporti finalizzati al finanziamento di borse di dottorato**  
Un'importante novità introdotta dal DM 45/13 riguarda la riduzione nei corsi di dottorato dei posti senza borsa. Le linee guida per l'accreditamento dei corsi di dottorato del MIUR del 24 marzo 2014 consideravano requisito di sostenibilità del corso che il numero di borse di dottorato (o forme di finanziamento equivalenti) fosse congruo rispetto al numero di posti messi a bando, al fine di evitare un elevato e ingiustificato numero di dottorandi senza borsa. Per numero congruo si indicava espressamente un numero di borse pari ad almeno il 75% dei posti disponibili. La possibilità di attivare corsi di dottorato in collaborazione con università ed enti di ricerca esteri di riconosciuto livello internazionale o con imprese che svolgono attività di ricerca e sviluppo e lo sviluppo della rete di rapporti con gli enti finanziatori del territorio, sono opportunità vitali per dare continuità alla crescita dell'offerta formativa dottorale.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Favorire la creazione di percorsi di dottorato Industriale/Intersettoriale (Industrial/Intersectoral Doctoral Path) all'interno di un corso di dottorato già esistente	<b>Informazione/formazione mirata</b> , per la creazione di accordi per lo sviluppo di un percorso di dottorato industriale/Intersettoriale rivolto a privati ed enti pubblici
Promuovere la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali per l'acquisizione di borse aggiuntive	<b>Proposte progettuali</b> , con esplicito riferimento al finanziamento di borse di dottorato
Acquisire risorse per il finanziamento di borse di dottorato	<b>Acquisizione di risorse</b> , che prevedano il finanziamento di borse di dottorato
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- Numero progetti presentati con previsione di finanziamento borse di dottorato - Numero di contratti stipulati con previsione di finanziamento borse di dottorato	- almeno n. 1 borsa in n. 1 progetto presentato per corso di dottorato - almeno n. 1 borsa in n. 1 contratto per corso di dottorato

**RS3d (obiettivo strategico) Sviluppare l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato di ricerca**  
Per formare i migliori ricercatori è importante investire sugli attuali percorsi di dottorato rafforzandoli sull'aspetto dell'internazionalizzazione favorendo la mobilità dei dottorati e la loro esposizione a diverse culture e competenze allineando così i loro profili non solo ai migliori standard internazionali ma anche alle esigenze attuali e future del sistema della ricerca e dell'innovazione nel suo complesso.  
L'internazionalizzazione del Dottorato di ricerca può avvenire attraverso diverse forme di collaborazione con istituzioni estere che vanno dalla stipula di un accordo di ampio respiro che disciplina la cooperazione scientifica in termini generali, allo scambio di studenti e docenti, alla creazione di un percorso congiunto all'interno di un corso di dottorato, alla stipula di una singola co-tutela, ad un accordo con un'impresa / ente estero.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Dottorandi "outgoing"	<b>Promuovere le opportunità di interazione scientifica dei dottorandi a livello internazionale</b> , mediante l'innalzamento progressivo fino a 12 mesi di permanenza all'estero dei dottorandi. <b>Mobilità dottorandi</b> Alle Scuole di Dottorato è assegnato annualmente un budget di 200.000 Euro per la mobilità internazionale di dottorandi in ingresso e in uscita e per l'invito di docenti provenienti da istituzioni straniere.
Dottorandi "incoming" – "International Recruitment"	<b>Progetto INVITE</b> per il reclutamento di dottorandi internazionali nell'ambito del programma europeo ITN-COFUND.
Attrattività internazionale dei corsi di dottorato	<b>Presenza di dottorandi con titolo di accesso conseguito all'estero</b> , aumentare la presenza di dottorandi stranieri



Corsi di dottorato in accordo con Università straniere	<b>Promuovere la definizione di accordi per il rilascio di titoli doppi o congiunti</b> , attraverso la predisposizione di accordi standard da applicare
--	--

<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Numero di dottorandi con periodi di permanenza all'estero</li><li>- Numero dottorandi selezionati nell'ambito del progetto INVITE</li><li>- Numero dottorandi con titolo di accesso conseguito all'estero</li><li>- Numero accordi quadro, di co-tutela e di doppio titolo con Università straniere</li><li>- costituzione di corsi di dottorato internazionali di dottorato congiunto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- almeno 80 mobilità all'anno da raggiungere a.a. 2018/2019</li><li>- n. 14 dottorandi, progetto INVITE</li><li>- almeno 1/3 degli iscritti ai corsi di dottorato dell'ateneo in almeno 1 corso di dottorato(devo vederlo)</li><li>- almeno 2 per Scuola/corso di dottorato</li><li>- almeno 1 corso consolidato fino a.a. 2019/2020</li></ul>

**RS3e (obiettivo strategico) Rafforzare la capacità di placement dei dottorati**  
La qualità della formazione dottorale costituisce un'opportunità non ancora pienamente sviluppata, sia dal punto di vista dell'offerta lavorativa, che richiede un ventaglio di competenze sempre più articolato, sia dal lato delle aziende che non sfruttano appieno il patrimonio di conoscenze che il dottore di ricerca può apportare. Dal punto di vista dei contenuti delle meta competenze è opportuno che i corsi di dottorato si adeguino allo scenario internazionale non escludendo l'ambito dell'imprenditorialità.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Promuovere periodi di attività presso enti di ricerca pubblici e privati	<b>Promozione di stage</b> presso enti pubblici e privati al fine di sviluppare specifici <i>soft-skills</i> che possano rendere più attrattivo il percorso del dottorato <b>Predisposizione di modelli contrattuali</b> per agevolare lo sviluppo dei rapporti
Organizzare attività formative trasversali e multidisciplinari	<b>Workshop</b> , organizzati dalle Scuole di dottorato aperti agli studenti di tutti i corsi su tematiche quali: la gestione dei diritti di proprietà intellettuale (IPR management), la creazione di business plan, lo sviluppo sull'abilità a parlare in pubblico e le regole per la pubblicazione scientifica
Rafforzare l'integrazione dei corsi di dottorato con soggetti esterni all'accademia	<b>Utilizzo di iniziative ministeriali</b> , che favoriscono l'incontro tra la domanda e l'offerta di impiego tra dottori di ricerca e aziende per lo sviluppo di profili ad alta qualificazione (es.: PHD ITalent)

<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Numero di dottorandi che effettuano stage presso enti pubblici e privati</li><li>- Numero di dottorandi/dottori di ricerca presso spin off dell'ateneo coinvolti</li><li>- Numero dottori di ricerca inseriti in iniziative ministeriali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- almeno n. 1 dottorando per ogni corso di dottorato con una permanenza presso l'ente partner per almeno 3 mesi</li><li>- almeno n. 10 dottorandi o dottori di ricerca presso spin off dell'ateneo</li><li>- almeno n. 2 dottori di ricerca dell'ateneo entro il 2020</li></ul>



## 2. Le aree strategiche: Didattica

Le politiche sulla formazione, in generale, ricordano le azioni sull'Offerta formativa e le azioni di tipo cd. orizzontale orientate a sostenere l'internazionalizzazione dell'Offerta formativa, ad affermare la centralità dello studente e a garantirne l'occupabilità. Anche nel 2018 l'Ateneo si concentra sulle strategie di valorizzazione della qualità della didattica e della sostenibilità dell'Offerta formativa dell'Ateneo, continuando il percorso già intrapreso di allargamento della programmazione locale degli accessi ai singoli Corsi di studio.

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

1) Il documento "Politiche di ateneo e programmazione - offerta formativa a.a. 18-19 e a.a. 19-20" è parte integrante del presente documento, ma ha una propria autonomia ed è stato approvato dagli Organi nel mese di gennaio 2018. La scelta di renderlo autonomo, seppur collegato, dipende dalla specialità del processo in cui si inserisce. Dotata di apposite Linee guida sulla qualità dei CdS e dell'Offerta formativa, la qualità dell'offerta formativa è monitorata da sistemi di assicurazione della qualità, in conformità al sistema AVA 2.0. cui si ispira il Modello di assicurazione della qualità di Ateneo (MAQ), utilizzando i diversi indicatori di qualità disponibili (forniti a livello nazionale o predisposti a livello decentrato) 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.

A partire dal macro obiettivo *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*, il documento definisce gli obiettivi strategici e le azioni da intraprendere rispetto all'Offerta formativa esistente, nonché le nuove attivazioni nel periodo di riferimento tenendo conto anche delle modifiche strutturali intervenute o solo progettate relative alla didattica, come l'attivazione e/o i progetti di nuove Scuole risulta in esso tracciata l'evoluzione dell'offerta formativa nei prossimi due anni accademici in termini coerenti con il Piano strategico di Ateneo (2016-2019) e le linee di sviluppo in esso consacrate, **Qualità e Sostenibilità**.

2) Il presente documento Politiche settoriali di attuazione del Piano strategico contiene le restanti linee di indirizzo politico-strategico relative all'internazionalizzazione della didattica (2.1), per la centralità degli studenti (orientamento, continuità dei percorsi), per l'occupabilità e il post-laurea (2.2.). In particolare, si segnala che le priorità del 2018 si concentrano sul potenziamento dell'orientamento in ingresso e in itinere.

### 2.1. Politiche di internazionalizzazione

#### **DD2 (macro-obiettivo) SVILUPPARE LA MOBILITÀ E L'OFFERTA FORMATIVA A LIVELLO INTERNAZIONALE**

Le strategie di internazionalizzazione della didattica dell'Ateneo sono indicate nel Piano Strategico all'obiettivo 2 intitolato *Sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale*. Le strategie sono mirate a:

1. offrire una formazione che prepari ad affrontare un mercato del lavoro globale fornendo competenze interculturali e una prospettiva internazionale;
2. attrarre talenti dall'estero coinvolgendoli nelle attività dell'Ateneo come studenti, ricercatori, docenti;
3. potenziare gli scambi e le collaborazioni internazionali al fine di migliorare la qualità di didattica, ricerca e amministrazione.

#### **DD2a (obiettivo strategico) Potenziare l'offerta formativa in lingua straniera e l'internazionalizzazione dei curricula (convenzioni con Atenei stranieri, titolo doppi/congiunti, ecc.)**

##### **Obiettivo operativo**

**Mobilità studentesca - internationalisation abroad: education across borders**

L'Ateneo si è posto come obiettivo per il triennio 2016-19 un

##### **Progetti/attività di riferimento**

**Revisione degli accordi Erasmus+**

Aumentare il numero di posti disponibili presso le sedi particolarmente richieste



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.	Chiedere collaborazioni con sedi presso le quali l'offerta formativa non è compatibile con quella dell'ateneo e aprire collaborazioni con nuove sedi di interesse
	<b>Incentivazione mobilità Erasmus+ ai fini di traineeship</b> Nuova modalità di presentazione delle candidature che consente agli studenti di partecipare al bando lungo tutto il corso dell'anno accademico. Innalzamento dell'importo della borsa Erasmus per tirocinio per adeguarla alla borsa Erasmus per studio Supporto agli studenti sia per la candidatura presso aziende estere già accreditate con UNIVR sia per la ricerca autonoma dell'azienda ospitante.
	<b>Short Term Mobility</b> Programma di Ateneo che promuove iniziative di mobilità studentesca internazionale di breve durata (3 - 30 giorni) finalizzata all'ottenimento di crediti formativi universitari. Modalità di presentazione candidature: a sportello, fino ad esaurimento fondi. Budget disponibile per l'a.a. 2017/2018: 150.000 Euro.
	<b>Worldwide Study</b> Programma di Ateneo con partner in Australia, Argentina, Brasile, Canada, Colombia, Corea del Sud, Giappone, Messico, Russia, Taiwan, USA Budget di 170.000 Euro nell'a.a. 2017/2018.
	<b>UniVerona Cooperazione.</b> Ad ottobre 2017 è stata pubblicata la prima edizione del bando "UniVerona Cooperazione", che promuove, nell'ambito delle attività di cooperazione verso Paesi in via di sviluppo, iniziative di mobilità studentesca internazionale extraeuropea della durata minima di un mese, massima di quattro mesi verso destinazioni a risorse limitate in Africa, India, America Latina e Albania. Il budget complessivo è di 35.000€, per il finanziamento di 25 mobilità nel periodo gennaio – settembre 2018.
	<b>Monitoraggio e snellimento delle procedure di omologazione e riconoscimento crediti acquisiti all'estero</b> Dematerializzazione (attraverso il modulo "Mobilità studentesca" di Esse3) della gestione delle candidature e delle procedure legate a Learning agreement e riconoscimento in carriera delle attività svolte all'estero. Ciò permette di effettuare un più attento monitoraggio dei CFU conseguiti durante la mobilità
	<b>Analisi del fenomeno rinunce</b> Esaminare i dati relativi agli studenti che rinunciano alla borsa di mobilità dopo l'assegnazione, anche al fine di individuare possibili strumenti per arginare questo fenomeno.
	<b>Promozione dei programmi di mobilità studentesca</b> Oltre alle misure già adottate: - campagna di sensibilizzazione in aula e sui canali di informazione di ateneo (sito web, pagina facebook etc.); - più informazioni sull'offerta formativa delle università partner (in collaborazione con i Coordinatori degli scambi).
	<b>Valorizzazione della figura di Coordinatore Locale di Accordi Erasmus</b> attraverso la somministrazione di un questionario di valutazione agli studenti outgoing e incoming.
	<b>Indicatori</b>
- indicatore ANVUR iC11 - rapporto laureati regolari con	- 0,12 (il 12% dei laureati regolari ha acquisito almeno



- almeno 12CFU esteri sul totale dei laureati regolari; - numero di studenti in mobilità in uscita - numero di nuovi posti scambio	12 CFU all'estero), da raggiungere entro il 2019 - aumento del 15%, da raggiungere entro l'anno accademico 2019/20 - 100 nuovi posti scambio, da raggiungere entro l'anno accademico 2019/20
--	--

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
<b>Internazionalizzazione dei curricula</b> 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.	<b>Borse di studio di 1000 Euro mensili</b> per studenti in mobilità nell'ambito di accordi per il rilascio di titoli doppi o congiunti con Università straniere (quota Erasmus + integrazione di Ateneo) <b>Incentivazione di accordi internazionali per il rilascio di titoli doppi o congiunti</b> attraverso l'attribuzione di una quota premiale al Dipartimento cui afferisce il Corso di Studio (20.000 Euro) e al FUR del docente referente dell'accordo (10.000 Euro) <b>Supporto alla preparazione e gestione di progetti di internazionalizzazione dei curricula</b> - supporto amministrativo ai docenti da parte degli uffici - budget assegnato a Dipartimenti/Scuole per missioni relative a progetti o accordi di internazionalizzazione dei curricula <b>Promozione dei programmi europei per l'internazionalizzazione della didattica</b> incontri informativi sui vari programmi e supporto ai docenti nella presentazione di domande di finanziamento
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- numero accordi internazionali per il rilascio di titoli doppi o congiunti - numero di mobilità per studio da/verso le sedi consorziate per gli accordi di doppio titolo - promozione dei programmi europei: on/off	- tre nuovi accordi entro il 2019 - assegnazione di almeno il 70% delle borse disponibili per le mobilità di doppio titolo in uscita, da raggiungere entro l'anno accademico 2019/20 - attivazione del servizio entro il 2019

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
<b>Offerta formativa in lingua straniera – internationalisation at home</b> 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.	<b>Internazionalizzazione di interi Corsi di Laurea Magistrale</b> A Dipartimenti/Scuole è assegnato un budget specifico (20.000 Euro per anno di corso) per i Corsi di Laurea Magistrale interamente erogati in lingua straniera, da utilizzare per - inviti a docenti provenienti da istituzioni straniere - attività di tutorato dedicate a studenti stranieri iscritti ai corsi suddetti. <b>Internazionalizzazione di pacchetti di insegnamenti</b> budget assegnato a Dipartimenti/Scuole per l'erogazione in lingua straniera di "pacchetti" di almeno tre insegnamenti inseriti all'interno di Corsi di Studio dell'Ateneo, da utilizzare per inviti a docenti provenienti da istituzioni straniere. <b>Visiting professors</b> Il Bando Programma di internazionalizzazione di Ateneo – Azione 1 "Visiting" - finanzia la chiamata di docenti internazionali in qualità di titolari di insegnamenti strutturati nell'offerta didattica dell'Ateneo, per un impegno minimo di 6 CFU. <b>Summer/Winter Schools</b> budget assegnato a Dipartimenti/Scuole per l'organizzazione di Summer/Winter schools rivolte a studenti, laureati o ricercatori provenienti da istituzioni straniere. <b>Supporto linguistico/metodologico ai docenti impegnati nella didattica in lingua straniera</b> budget assegnato a Dipartimenti/Scuole per l'offerta di



supporto linguistico/metodologico ai docenti impegnati nella didattica in lingua straniera (iniziative organizzate dal Centro Linguistico di Ateneo e dal Dipartimento di Lingue e letterature straniere).

Indicatori	Target di riferimento
<ul style="list-style-type: none"><li>- Numero di Corsi di studio interamente offerti in lingua straniera</li><li>- Numero summer/winter schools organizzate ogni anno.</li><li>- Numero di docenti internazionali "Visiting" titolari di interi insegnamenti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 8 corsi all'anno accademico 2019/20</li><li>- Almeno 3 summer/winter school ogni anno</li><li>- Aumento del 10% annuale nel numero di docenti "Visiting"</li></ul>

**DD2b (obiettivo strategico) Rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza, individuando finanziamenti orientati all'internazionalizzazione, sviluppando l'attività di orientamento e incentivando brevi periodi di mobilità (winter/summer school, stage e tirocini all'estero)**

Obiettivo operativo	Progetti/attività di riferimento
<p><b>Reclutamento studenti internazionali</b></p> <p>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.</p>	<p><b>International recruitment</b></p> <p>Tuition fee for non-EU students: contribuzione unica di 1000 Euro, volta a semplificare le procedure di immatricolazione per gli studenti extraeuropei (a partire dall'a.a. 2016/17).</p> <p>Borse di studio per studenti meritevoli di provenienza extra-europea iscritti a Corsi di Laurea Magistrale interamente offerti in lingua straniera (a partire dall'a.a.2014/15, Bando Programma di internazionalizzazione di Ateneo – Azione 2).</p> <p><b>Promozione internazionale</b></p> <p>Costante aggiornamento delle pagine internazionali del sito web di Ateneo e di documenti e modulistica per utenti internazionali.</p> <p>Stage e collaborazioni esterne presso gli uffici Relazioni Internazionali e Comunicazione Integrata per la pubblicizzazione (social networks, siti web) delle attività di internazionalizzazione promosse dall'Ateneo.</p> <p>Presenza su portali quali StudyPortals, THE-Times Higher Education, QS (dal 2016).</p> <p>Rafforzamento del sistema di borse di studio riservate a studenti di provenienza extra europea che si immatricolano alle magistrali internazionali grazie alla stipula di specifici accordi con Università di determinate aree geografiche ritenute strategiche, con le quali esistono rapporti di collaborazione e contatti accademici (es. Est Europa, Vietnam, Russia). Le aree geografiche strategiche sono state individuate analizzando da un lato la provenienza degli studenti internazionali e dall'altro l'interesse riscontrato sui portali specialistici di promozione dell'offerta formativa.</p> <p>Partecipazione a programmi di reclutamento di studenti internazionali (dal 2016: Invest your Talent) e a fiere internazionali (dal 2017).</p> <p>Sviluppo di un'applicazione di supporto informatico agli uffici e ai docenti coinvolti nelle procedure di selezione e immatricolazione di studenti extra-europei</p>
Indicatori	Target di riferimento
<ul style="list-style-type: none"><li>- indicatore ANVUR iC4 - proporzione iscritti al primo anno delle LM laureati in altro Ateneo</li><li>- Numero di iscritti al primo anno delle LM internazionali laureati in Ateneo estero</li><li>- Supporto informatico: on/off</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Valore dell'indicatore: 0,4 da raggiungere entro l'anno accademico 2019/20</li><li>- Aumento del 10% annuale nel numero di studenti laureati in Ateneo estero che si iscrivono al primo anno di Corsi di Laurea Magistrale internazionali</li><li>- Disponibilità della nuova applicazione entro il 1.10.2018</li></ul>



<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
<p><b>Accoglienza ospiti internazionali</b> Rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza.</p>	<p><b>Accoglienza e supporto agli ospiti internazionali</b> Welcome Office: istituito nel 2014, garantisce i servizi di benvenuto e di assistenza, sia di natura amministrativa, sia di natura socio-culturale, con il fine di agevolare l'arrivo e favorire la permanenza nell'Ateneo di studenti e ricercatori internazionali. L'Ufficio si avvale della collaborazione di un'agenzia esterna. Foresterie: posti in convenzione con l'ESU e nelle foresterie Istituti Biologici. Corso di italiano del CLA dedicato ad assegnisti, dottorandi e visiting stranieri</p> <p><b>Accoglienza studenti internazionali</b> Orientation Days per studenti in mobilità e studenti internazionali (2 volte l'anno), helpdesk e tutorato per studenti internazionali, prima dell'arrivo e nella fase di accoglienza.</p> <p><b>Assistenza a Dipartimenti e Scuole</b> Produzione di materiale informativo ad uso dei dipartimenti e delle Scuole: Carta dei Servizi, Manuale di sopravvivenza per le strutture ospitanti, Handbook for International Researchers.</p>
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Monitoraggio della soddisfazione relativa al servizio di accoglienza e alle procedure per la presa di servizio di dottorandi e ricercatori internazionali.</li><li>- Monitoraggio della soddisfazione relativa all'esperienza di mobilità a Verona da parte degli studenti incoming (fonte: questionario europeo "Participant report")</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Punteggio medio nella rilevazione di almeno 4,5 su 5 punti</li><li>- Percentuale uguale o superiore ad 80% alla domanda "Percentage of students who were very satisfied or rather satisfied with their mobility experience in general"</li></ul>



## 2.2. Politiche per gli studenti: continuità dei percorsi

Il riferimento principale è costituito dall'obiettivo strategico n. 3 dell'area strategica della "Didattica", che richiama la necessità di "Dare continuità ai percorsi di studio". Un obiettivo che nel Piano Strategico è declinato in 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 di orientamento e di accompagnamento dello studente, l'individuazione di un livello ottimale di studenti iscritti per favorire la regolarità delle carriere e una buona qualità dei servizi offerti, il potenziamento delle attività didattiche utili a favorire la continuità dei percorsi di studio, la revisione delle modalità di verifica dei requisiti minimi di accesso. Nelle pagine seguenti, a partire dall'obiettivo 3 - "Dare continuità ai percorsi di studio" dell'area strategica della "Didattica", è individuata una serie di obiettivi strategici riferibili alle seguenti aree di indirizzo politico:

- ORIENTAMENTO IN INGRESSO E CONTINUITÀ DEI PERCORSI DI STUDIO
- INCLUSIONE/ACCESSIBILITÀ AI PERCORSI DI STUDIO (DISABILITÀ).

Si rinvia al capitolo Fattori qualificanti per il Diritto allo studio e la Qualità della vita degli studenti.

### DD3 (macro-obiettivo) ORIENTAMENTO E CONTINUITÀ DEI PERCORSI DI STUDIO

Le linee di indirizzo riguardanti l'orientamento in ingresso e in itinere fanno innanzitutto riferimento alla necessità per l'Ateneo di sviluppare un livello significativo di consapevolezza da parte degli studenti nella scelta del percorso di studi, di attrarre studenti provenienti da fuori regione e di dare continuità ai percorsi di studio. La specializzazione dell'orientamento fra lauree triennali e magistrali dovrebbe favorire, oltre che un livello ancora più accentuato di consapevolezza nella scelta, anche il reclutamento di studenti provenienti da territori diversi e da altri Atenei. L'orientamento in itinere dev'essere strettamente legato a una riflessione sui contenuti dell'offerta formativa, sull'organizzazione della didattica, sulla finalizzazione dei percorsi di inserimento nel mercato del lavoro. Per sviluppare questa linea di indirizzo diviene quindi indispensabile il consolidamento dei flussi informativi già esistenti e di azioni che direttamente coinvolgono i Dipartimenti e le Scuole, e in particolare i CdS, dando valore al patrimonio informativo di cui dispone attualmente l'Ateneo, legato anche ai processi di revisione della qualità dei percorsi di studio.

Le linee di indirizzo prevedono tre obiettivi strategici:

1. Sviluppare consapevolezza sulla scelta del percorso di studi
2. Attrarre studenti da territori extra-regionali
3. Favorire la continuità dei percorsi di studio

#### DD3a (obiettivo strategico) Monitorare e sostenere la continuità dei percorsi di studio e rivedere gli aspetti organizzativi relativi alla didattica

L'ateneo intende mantenere alta l'attenzione alle difficoltà "di primo livello" per dare continuità ai percorsi di studio, comprendendo innanzitutto se si tratta, ad esempio, di difficoltà (a) nell'ambientamento iniziale ai corsi, (b) nel passaggio dal primo al secondo anno, (c) nella parte di chiusura del percorso. Le azioni legate alla continuità dei percorsi di studio, così come alla crescita di consapevolezza nella scelta e all'attrazione di studenti da territori extra-regionali sono analizzate a partire dalle elaborazioni provenienti direttamente dai diversi CdS in base al sistema di assicurazione della qualità collegato al sistema AVA e monitorati all'interno di questo sistema. Le azioni vanno armonizzate con la progressiva estensione del numero programmato e le azioni di recupero degli obblighi formativi aggiuntivi (OFA - "saperi minimi")

Obiettivi operativi	Progetti/attività di riferimento
Supportare gli studenti in difficoltà nella riprogettazione del percorso di studi	<b>Counselling in itinere e seminari tematici</b> , il primo orientato ad aiutare gli studenti in difficoltà a riorientare la loro scelta del percorso di studi, i secondi a creare un contesto di confronto guidato da esperti sui problemi di studio (esami, ecc.)
Analizzare dal punto di vista del sistema di Ateneo i fattori che ostacolano la continuità dei percorsi di studio	<b>Studio delle specificità delle diverse Aree (CdS)</b> , utilizzando il patrimonio informativo a disposizione dell'Ateneo e realizzando approfondimenti mirati, a partire dai dati ANVUR e dai questionari di valutazione della didattica così come analizzati dalle relazioni



	annuali delle CPDS.
Valorizzare la rete interna dei referenti AQ dei CdS	<p><b>Strutturazione di un flusso informativo</b> verso i collegi didattici di informazioni periodiche sulla continuità dei percorsi di studio (report sintetico con indicatori chiave ulteriori rispetto a quelli garantiti dall'ANVUR), in grado anche di tracciare la continuità delle azioni di miglioramento</p> <p><b>Coinvolgimento dei Presidenti dei Collegi didattici</b> nel monitoraggio e sviluppo di azioni mirate alla valorizzazione della continuità dei percorsi di studio</p>
Accompagnare nello sviluppo dei percorsi di studio	<p><b>Tutor per le attività laboratoriali di supporto alla didattica</b>, orientati a favorire l'apprendimento dei contenuti, da potenziare nei percorsi più critici e negli anni di maggiore difficoltà</p> <p><b>Momenti di analisi/riflessione</b> rivolti agli studenti a cura dei singoli CdS sulle prospettive occupazionali dei singoli corsi di studio</p> <p><b>Analisi in itinere delle competenze acquisite</b>, con prove per verificare lo sviluppo delle competenze acquisite nei corsi di studio professionalizzanti sugli obiettivi formativi del CdS</p>
Monitorare le attività didattiche	<p><b>Analisi del carico didattico</b> degli insegnamenti e della distribuzione fra insegnamenti, a partire dalle lauree magistrali</p> <p><b>Sviluppo di modalità didattiche innovative</b> per valorizzare la didattica orientata all'apprendimento dello studente e allo sviluppo delle sue competenze</p> <p><b>Analisi dei fattori</b> legati all'attività didattica (distribuzione degli appelli, delle sessioni di tesi, ecc.) per favorire la continuità dei percorsi di studio</p>
Costruire percorsi mirati di avvicinamento ai corsi	<p><b>Sviluppo di percorsi strutturati di inserimento degli studenti</b>, caratterizzati da fasi coordinate fra loro: 1. test di autovalutazione da attivare sul sito univr e rendere disponibile agli studenti delle scuole superiori; 2. corsi sui "saperi minimi", da inserire nel Progetto Tandem (gennaio-marzo); 3. corsi di preparazione al- e simulazioni del- test di ingresso (luglio-agosto); 4. corsi di recupero dei "saperi minimi" (novembre-dicembre)</p>
Sviluppare azioni di accoglienza alle matricole	<p><b>Settimana di accoglienza delle matricole</b>, avendo cura di coordinare momenti di prima accoglienza (aspetti ludico-sportivi) e momenti informativi mirati nelle singole aree (aspetti burocratico-amministrativi)</p> <p><b>Incontri mirati di CdS</b>, rivolti alle matricole e centrati sui contenuti dei percorsi di studio e sulla costruzione dello specifico profilo professionale/lavorativo</p>
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
N. di tutor di supporto alla didattica	10 per CdS (2014-2019)
Incontri periodici con referenti AQ e Presidenti dei Collegi organizzati per aree omogenee	1 incontro annuale
Incontro periodico con CPDS di Ateneo	1 incontro semestrale

**DD3b (obiettivo strategico) Monitorare l'efficacia dell'attività di orientamento all'ingresso per rivedere il modello, sviluppando le attività di supporto in itinere e la connessione con le attività di orientamento al lavoro**

La scelta consapevole del percorso di studi è un prerequisito per il raggiungimento di altri obiettivi: il rendimento e la continuità, l'individuazione di una collocazione nel mercato del lavoro. La linea di indirizzo centrata sullo sviluppo della consapevolezza degli studenti nella scelta, è perseguita agendo su molteplici livelli di coinvolgimento delle popolazioni di riferimento: informativo generale, informativo mirata, un di coinvolgimento diretto nelle attività di didattica dell'Ateneo. Relativamente alla consapevolezza nella scelta



del percorso di studi, vanno incrementate le azioni mirate ai singoli percorsi, avendo cura di differenziare e specializzare le informazioni sui percorsi triennali e magistrali. Nel secondo caso il coinvolgimento diretto dei Dipartimenti e dei CdS è essenziale, per costruire un'informazione e un orientamento mirati, rivolti a una popolazione con proprie specificità rispetto a quella delle lauree triennali. In generale, va anticipato il momento informativo verso le scuole superiori, per avviare la riflessione che si dovrà chiudere verso il V anno con una scelta consapevole, e ridefinito un set di informazioni che renda più facile comprendere punti di forza e impegno richiesto dall'avvio di un percorso di studi universitario.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Offrire informazioni generali sull'offerta formativa e supporto nella scelta del percorso di studi	<b>Incontri di orientamento (nelle scuole)</b> , mirati a presentare l'offerta formativa dell'Ateneo e le modalità di accesso (iscrizione, ecc.)
	<b>Saloni di orientamento</b> , ai quali l'Ateneo partecipa anche per coinvolgere territori extraregionali
	<b>Servizio accoglienza studenti</b> , che, telefonicamente o direttamente, fornisce risposte a specifici quesiti degli studenti
	<b>Azioni informative/di orientamento anticipate</b> , specificatamente rivolte agli studenti delle scuole superiori già a partire dal III anno
Offrire informazioni mirate e occasioni di confronto con esperti	<b>Open week (febbraio e luglio)</b> , iniziative informative mirate, per Area/Dipartimento, Corso di studi, strutturate in due settimane annuali
	<b>Open day delle famiglie</b> , realizzato nell'ambito dell'Open Week, per creare un contesto di riflessione allargato sul tema della scelta
	<b>Counselling in ingresso</b> , rivolto agli studenti delle scuole superiori in difficoltà specifica nella scelta del percorso di studi
Coinvolgere gli studenti delle scuole superiori nelle attività didattiche	<b>Progetto Tandem e Progetto Lauree Scientifiche</b> , che consente agli studenti di sperimentare direttamente l'ambiente dell'università, l'apprendimento di contenuti, ecc. (e di acquisire anche CFU)
	<b>Lezioni aperte</b> , che mettono gli studenti a confronto con una lezione accademica, le sue modalità didattiche, la relazione con il docente, ecc.
Specializzare le attività di orientamento	<b>Differenziazione delle informazioni sui percorsi</b> , fra lauree triennali (percorsi che coinvolgono maggiormente l'Ufficio Orientamento di Ateneo) e laurea magistrale (percorsi che coinvolgono maggiormente Dipartimenti/Scuole/CdS)
	<b>Set di informazioni specifiche</b> sui Corsi di Studio, ridefinito includendo contenuti formativi, prospettive occupazionali, costi economici, servizi di supporto e opportunità per lo studio, ecc.
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
N. partecipanti Open week (feb-lug)	4.000 (media annuale anni 2016-2019)
N. di studenti coinvolti nel progetto Tandem	3000 (media annuale anni 2016-2019)
N. immatric. con CFU-Tandem	600 (media annuale 2016-2019)
Studenti con almeno 40 cfu al primo anno (LT e CU)	Studenti Tandem > Studenti no Tandem (2016-19)

### **DD3c (obiettivo strategico) Attrarre studenti da territori extra-regionali**

L'Ateneo di Verona presenta un forte radicamento nel territorio regionale e soprattutto provinciale. Negli anni sono comunque aumentati gli studenti provenienti da fuori regione e dall'estero. Tuttavia questo dato può essere ulteriormente migliorato con azioni mirate verso territori accessibili e più facilmente collegabili con la nostra sede. Va comunque mantenuto un bilanciamento e raccordo fra orientamento e modalità di accesso programmato, per favorire l'ingresso a studenti meritevoli e consapevoli, indipendentemente dal territorio di provenienza, quale criterio prioritario di accesso. La favorevole collocazione logistica dell'Ateneo veronese è una risorsa spendibile, comunque attenuata nella sua potenzialità dalla presenza di Atenei "limitrofi", che storicamente hanno esercitato una forte attrattività, Non va dimenticata, comunque, anche la responsabilità



sociale nell'accesso ai percorsi formativi di alto livello che l'Università deve assumere verso il territorio di appartenenza (in riferimento alla prima e seconda missione, oltre che alla terza).

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Individuare e promuovere le specificità dell'Università di Verona	<b>Analisi dei fattori di attrattività</b> dell'Univr (offerta formativa, attività complementari, ecc.) <b>Individuazione di percorsi di avvicinamento</b> ad alcuni territori, studiando l'accessibilità viaria, le possibilità di permanenza nella città di Verona, ecc.
Individuare e coinvolgere poli informativi localizzati	<b>Coinvolgimento di istituzioni capofila</b> (scuole, ecc.), dopo aver esaminato i territori significativi/accessibili, creando eventi aggreganti più istituzioni <b>Realizzazione di eventi</b> (convegni, mostre, rassegne, ecc.) dell'Università di Verona in alcuni luoghi "significativi", per rendere evidente la "rilevanza/reputazione" dell'Ateneo di Verona <b>Diffusione di informazioni</b> attraverso media locali (di diversa natura)
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
Percentuale di iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) provenienti da altre regioni	35% (2019)
Percentuali di iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo	40% (2019)

**DD3d (obiettivo strategico) Creare un contesto favorevole all'inclusione**

Per agire sull'inclusione è necessario monitorare gli eventi avversi e nello stesso tempo coinvolgere attivatori di azioni positive. E' necessario che le azioni siano concertate, coordinate, per ottimizzare le risorse esistenti senza gravare ulteriormente sulle unità organizzative impegnate in molteplici ambiti di azione dell'Ateneo. L'obiettivo è quello di generare attenzione all'inclusione nelle normali pratiche quotidiane, didattiche e di rapporto con gli studenti, regolando a monte l'accesso ai percorsi di studio ed esplicitando le modalità di supporto.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Monitorare condizioni ed eventi che favoriscono e ostacolano l'inclusione	<b>Sviluppo di studi e progetti di ricerca sull'inclusione</b> analizzando situazioni specifiche di difficoltà e utilizzando diverse modalità e strategie di indagine (tesi magistrali, tesi di dottorato, ecc.) <b>Costituzione di una rete di referenti</b> per l'inclusione appartenenti ai dipartimenti e agli uffici centrali
Coinvolgere l'Ateneo nell'inclusione	<b>Ricognizione continua delle risorse interne</b> all'Ateneo da attivare in riferimento ai percorsi di studio e a progetti integrativi <b>Predisposizione e condivisione di Regolamento/Linee Guida</b> che declinino, sotto il profilo concettuale e operativo, l'inclusione in Ateneo e le modalità di coinvolgimento delle diverse componenti <b>Costituzione di un Comitato scientifico</b> che supervisioni le politiche e le attività di inclusione in Ateneo <b>Sviluppo di progetti formativi</b> rivolti a docenti e personale tecnico-amministrativo sui temi dell'inclusione <b>Sviluppo di progetti integrativi</b> su temi di interesse della popolazione disabile (sport, attività teatrale, cinema, ecc.), complementari alle attività di studio
Mantenere il raccordo stretto con altri Atenei	<b>Partecipazione alla rete di coordinamento delle università</b> a livello nazionale (CNUDD) e del Triveneto (UNI3V) <b>Partecipazione al Master sull'inclusione e innovazione sociale</b> , promosso dagli Atenei del Veneto, per acquisire competenze e sviluppare rapporti istituzionali
Sviluppare il contatto con soggetti esterni all'Ateneo	<b>Costruzione di una linea di continuità con le scuole superiori</b> per comprendere le tipologie di disabilità in



	ingresso
	<b>Individuazione di altri soggetti istituzionali</b> con i quali condividere azioni sull'inclusione e accessibilità (Comune di Verona, associazioni, ecc.)
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
Realizzazione progetti di ricerca specifici	2 progetti (2019)
Costituzione della rete dei referenti	1 referente per Dipartimento/Scuola
Predisposizione di Regolamento/Linee Guida	Adozione del Regolamento (entro 2018)
Costituzione Comitato Scientifico	Almeno 5 componenti (diversi per area scientif.)
Progetti formativi	2 progetti per aree più critiche (2019)

**DD4 (macro-obiettivo) MASSIMIZZARE ESITI OCCUPAZIONALI LAUREATI. POLITICHE DI OCCUPABILITÀ**

La valorizzazione del *placement* costituisce una fondamentale linea di indirizzo per lo sviluppo della qualità e dell'attrattività dell'Ateneo. In particolare, occorre tenere presente che le scelte dei percorsi di studio degli studenti sono sempre più influenzate dalla capacità di inserimento nel mondo del lavoro. Nell'Ateneo di Verona che intende legare in modo stretto orientamento all'ingresso, percorso di studi e sbocco occupazionale valorizzare il *placement* significa oggi, da un lato, sviluppare una più ampia offerta di stage e tirocini all'estero per preparare studenti e laureati ad affrontare un mercato del lavoro internazionalizzato e, dall'altro lato, rafforzare il dialogo con enti e realtà del territorio per accrescere le opportunità di incontro tra domanda e offerta.

Le linee di indirizzo politico sono così identificate:

**1. Connessione tra l'orientamento in ingresso e l'offerta di *placement*,** muove dalla considerazione che le politiche di *placement* appaiono sempre più strettamente connesse con le strategie che l'Ateneo è in grado di mettere in campo a livello di orientamento in ingresso; in effetti, è ormai convincimento diffuso tra i soggetti che operano professionalmente nel *placement* che il percorso formativo sia propriamente da intendersi come un unico asse integrato di conoscenza ed esperienza che accompagna lo studente dal momento della scelta consapevole del percorso universitario fino al (progressivo) ingresso nel mondo del lavoro.

**2. Internazionalizzazione dell'offerta di *placement*** che rappresenta un tratto oggi imprescindibile e caratterizzante del mercato del lavoro, in stretta connessione con le politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo. Appare necessario per l'Ateneo procedere a un accrescimento delle opportunità che si offrono a laureandi e laureati di compiere un'esperienza di stage in un'impresa estera: e ciò anche come occasione di sviluppo delle competenze linguistiche e delle capacità professionali specificamente collegate al contesto internazionale.

**3. Radicamento territoriale dell'offerta di *placement*:** il radicamento territoriale che l'Ateneo si prefigge di sviluppare merita di tradursi concretamente tanto nella messa in atto di una politica di **consolidamento delle relazioni virtuose che nel corso degli anni si sono strutturate con le realtà locali**, quanto nella progettazione di sinergie nuove, **da realizzarsi con quella significativa parte delle realtà locali** che negli ultimi anni hanno decisamente accentuato la vocazione internazionale; in questo secondo senso, più esattamente, l'Ateneo intende rafforzare le relazioni con aziende ed enti del territorio che molto spesso consentono di percorrere la via più breve per realizzare – al contempo e in maniera sinergica – una politica di serio sviluppo all'interno di una dimensione internazionale.

**DD4a (obiettivo strategico) Assicurare un'offerta formativa adeguata all'inserimento professionale dei laureati, anche realizzando analisi mirate sui percorsi di accesso al lavoro e sui contenuti professionali impiegati, coinvolgendo le parti interessate.** In coerenza con quanto enunciato, il percorso formativo dello studente è da intendersi come una traiettoria che dal momento dell'orientamento in ingresso fino ai primi contatti con il mondo del lavoro rappresenta l'oggetto di una progettazione per quanto possibile dedicata alla specificità del profilo del singolo; in questa prospettiva, essenziale è che sia il più possibile anticipato il momento in cui l'Ateneo offre i primi contatti con il mondo del lavoro.

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Realizzare una responsabilizzazione e un potenziamento della figura del "Referente dei rapporti con il territorio" presso ciascuno dei Dipartimenti.	Realizzazione di incontri con referenti delle professioni e delle aziende, denominati "Focus sulle professioni", che coinvolgano i Referenti dei rapporti con il territorio, ove nominati dai Dipartimenti, professionisti e manager.
Ottenere una maggiore e più concreta integrazione tra conoscenza del mercato del lavoro, acquisita mediante	Destinatari degli incontri sono gli studenti e i laureati che desiderano accrescere la conoscenza delle professioni



<p>l'erogazione di servizi di placement (stage, tirocini, incontri formativi sulle professioni etc.) e quella posseduta dal Dipartimento e poi dalle strutture didattiche, in relazione a settori di mercato specifici e alle competenze realmente richieste dal territorio in un certo momento storico.</p>	<p>collegate ai propri corsi di studio, in funzione di orientamento al lavoro. Ulteriori destinatari sono gli stessi operatori del placement, che in tal modo possono approfondire la propria conoscenza del mondo del lavoro.</p> <p>Realizzazione di alcuni eventi "spot" che possano fornire una panoramica completa dell'offerta formativa di Ateneo, in grado di attirare l'attenzione sul percorso di ogni macroarea e sulle opportunità professionali connesse, secondo il modello sperimentato sino ad ora in una sola occasione con l'evento "Univerò 365: la professione del magistrato oggi".</p>
--	--

Indicatori	Target di riferimento
<ul style="list-style-type: none"><li>- N. di focus realizzati per anno</li><li>- Comunicazione dei focus differenziata per coorte di studenti e per laureati</li><li>- N. partecipanti per focus</li><li>- Studenti partecipanti per focus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 1 per macroarea</li><li>- Contenuti e strumenti di comunicazione adeguati al tipo di utente (laureato e studente) al tipo di corso (L, LM) e all'anno di iscrizione.</li><li>- Almeno 20</li><li>- 20% proveniente dai primi anni di corso</li></ul>

**DD4b (obiettivo strategico) Realizzare iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda – offerta.** La progettazione di una politica di placement richiede oggi la cura costante delle relazioni con i principali soggetti di riferimento (stakeholders), tanto nell'ambito del mondo del lavoro privato (aziende, professionisti etc.), quanto nell'ambito dei soggetti territoriali (Regione, Comune, Confindustria, Camera di Commercio etc.).

Essenziale è, in ciascun caso, che sia dedicata massima attenzione nei confronti di una costante e continuativa attività di coordinamento tra l'Ateneo e i principali soggetti che operano nello scenario del placement. In questa direzione, l'Ateneo intende favorire la diffusione di un adeguato livello di conoscenza delle opportunità e delle potenzialità di collaborazione e di coprogettazione che possono svilupparsi.

Al fine di favorire l'inserimento lavorativo dei propri laureandi e laureati, è assai utile la disponibilità di dati relativi ai fabbisogni professionali delle imprese e degli enti, per poter indicare ai giovani i profili professionali ricercati e le competenze necessarie per assolvere allo svolgimento di attività collocabili in diverse funzioni aziendali; è quindi opportuno realizzare una rilevazione dei fabbisogni professionali presso tutte le aziende con cui l'Ateneo avvia collaborazioni.

Allo scopo di agevolare nei giovani la conoscenza del contesto lavorativo, l'Ateneo intende mantenere e implementare alcuni progetti in grado di presentare una panoramica del mondo del lavoro, dei suoi trend e dei suoi mutamenti, connessi alla mutevolezza del contesto sociale, culturale e tecnologico. Sono progetti che hanno dimostrato una forte attrattività per gli studenti, i laureati e, in generale, il tessuto sociale.

In questa prospettiva, l'Ateneo ritiene di concentrare i propri sforzi, in particolare, nell'organizzazione ottimale del Festival del placement (denominato "UniVerò").

Sarebbe opportuno sviluppare una collaborazione con altri festival tematici insistenti sul territorio; il tutto è infine da completarsi con: l'ottimizzazione degli incontri dedicati alle presentazioni aziendali periodicamente fissati; lo sviluppo delle attività di coaching; la realizzazione di workshop e altre attività similari.

Obiettivo operativo	Progetti/attività di riferimento
<p>Rafforzare la collaborazione tra il servizio di Placement e le maggiori realtà aziendali del territorio.</p> <p>Promuovere presso le imprese tutti i servizi di placement disponibili con la contestuale rilevazione dei fabbisogni professionali e di eventuali figure emergenti, evidenziando il collegamento con i percorsi formativi proposti dall'Ateneo.</p> <p>Qualificare il servizio di intermediazione: gli operatori del placement sono agevolati nella ricerca dei laureati target e i laureati potranno più agevolmente focalizzare la ricerca attiva del lavoro.</p>	<p>Realizzazione di una scheda per la rilevazione diretta di informazioni sui fabbisogni professionali, condivisa con i Referenti per il territorio dei Dipartimenti.</p> <p>Somministrazione progressiva della scheda alle aziende per la raccolta dei fabbisogni professionali. La rilevazione dei fabbisogni professionali delle aziende sarà effettuata in occasione dei focus sulle professioni, delle presentazioni aziendali, di eventuali visite aziendali (a cominciare dai rappresentanti più significativi del tessuto delle imprese del bacino di riferimento dell'Ateneo), nell'erogazione dei servizi di placement tramite i portali Spazio Stage e Job Placement.</p> <p>Restituzione dell'esito della rilevazione agli operatori del placement, ai laureati, al Referente nominato dal Dipartimento per i rapporti con le imprese, tramite la</p>



pubblicazione di schede o altre modalità da concordare.	
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
- N. aziende partecipanti a incontri nell'anno di riferimento	- Somministrazione della scheda al 100%
- N. aziende con convenzione di tirocinio stipulate nell'anno di riferimento	- Somministrazione della scheda ad almeno il 30%
- N. aziende che nell'anno di riferimento hanno avuto accesso ad altri servizi di placement diversi dalla attivazione di tirocinio	- Somministrazione della scheda ad almeno il 30%
- N. schede compilate dalle aziende	- 50% delle schede inviate

**DD5 (macro-obiettivo) SVILUPPARE PERCORSI DI FORMAZIONE POST-LAUREA**

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. L'Ateneo ha regolato in maniera uniforme l'intera offerta formativa post-laurea, ivi comprese le iniziative di formazione continua con il Nuovo Regolamento Master Universitari, Corsi di Perfezionamento e Corsi di aggiornamento professionale (D.R. del 10.07.2017 n. 1139, prot. n. 185619). La Commissione post-laurea nominata dagli Organi ha il compito di monitorare periodicamente l'andamento dei Corsi di cui al presente regolamento e relazionare al Senato accademico e al Consiglio di amministrazione. Lo sviluppo di percorsi formativi post-laurea è in corso di graduale definizione.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Sviluppo di percorsi di formazione post-laurea	Monitoraggio stabile dell'Offerta formativa post-laurea attraverso la Commissione post-laurea
<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
- Relazione dedicata ad attività post-laurea con segnalazione agli Organi delle buone prassi esistenti in Ateneo	- 1 relazione 2018 - 1 relazione 2019



### 3. Le aree strategiche: La Terza Missione

Dal 2016 l'Ateneo di Verona 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 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*.

La priorità politica del 2018 è il perfezionamento del ruolo dei Dipartimenti nel contesto della terza missione anche con il supporto delle politiche di Ateneo. Lo strumento centrale da valorizzare è il sito web dei Dipartimenti.

#### **TM1 (macro-obiettivo) COINVOLGERE COMUNITÀ DI PERSONE, INTERLOCUTORI ISTITUZIONALI E AZIENDE NELLA REALIZZAZIONE DI PROGETTI DI RICERCA IN AMBITI CONDIVISI E STRATEGICI**

Accanto ai due obiettivi fondanti della formazione e della ricerca, l'Università ne persegue un terzo, definito "Terza Missione", allo scopo di favorire e valorizzare l'applicazione diretta della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico del Paese.

Gli obiettivi strategici perseguiti sono:

1. rafforzare il rapporto con soggetti esterni, al fine di rispondere in modo più efficace ai bisogni di crescita culturale, sociale ed economica e di competitività, anche destinando risorse umane e finanziarie per la realizzazione di azioni di sistema, progetti congiunti di ricerca, innovazione e sviluppo, con le realtà produttive di beni e servizi, pubbliche e private, del territorio (in particolare, tramite la continuazione e lo sviluppo dell'esperienza dei joint projects) anche volte alla valorizzazione del patrimonio storico-artistico e archeologico del territorio
2. sensibilizzare il mondo delle imprese e le istituzioni del territorio all'innovazione tecnologica e all'ingresso dei giovani laureati nel mondo del lavoro come portatori di innovazione, anche per favorire la modernizzazione degli apparati produttivi e il raggiungimento di alto livello di competitività a livello nazionale e internazionale.

#### **TM1a (obiettivo strategico) Rafforzare il rapporto con soggetti esterni, al fine di rispondere in modo più efficace ai bisogni di crescita culturale, sociale ed economica e di competitività, anche destinando risorse umane e finanziarie per la realizzazione di azioni di sistema, progetti congiunti di ricerca, innovazione e sviluppo, con le realtà produttive di beni e servizi, pubbliche e private, del territorio (in particolare, tramite la continuazione e lo sviluppo dell'esperienza dei joint projects)**

Nell'ottica di garantire una maggiore trasparenza e circolarità dell'informazione, l'ateneo mette a disposizione dei Dipartimenti e dei Centri di ricerca un data base degli stakeholders con cui sta collaborando o ha concluso accordi in passato.

L'ateneo inoltre riconosce il valore dei propri laureati come patrimonio relazionale su cui coltivare opportunità di ricerca applicata, innovazione e sviluppo, sbocchi professionali per i neo laureati, relazioni anche informali e possibilità di *fund raising*. In un contesto generale dove i maggiori Atenei italiani hanno già dato forma ad un proprio *network* di laureati, per l'ateneo di Verona si tratta anche di mantenersi in posizione di parità competitiva.

L'università di Verona favorisce infine occasioni di confronto tra i gruppi di ricerca ed il territorio, e partecipa ai tavoli tecnici costituiti a livello regionale e locale.

#### **Obiettivi operativi**

#### **Progetti/attività di riferimento**

Valorizzazione delle competenze scientifiche dei singoli docenti dei dipartimenti

**Completamento delle informazioni sulla ricerca nei siti di dipartimento**, inserimento informazioni riferite ai singoli docenti

Mappatura degli Enti pubblici e privati con cui l'ateneo

**Anagrafica per macro-area** degli Enti con collaborazioni



<p>presenta rapporti di collaborazione</p> <p>Istituzione del network di Ateneo dei laureati Univir "Alumni Univir"</p> <p>Programmazione degli incontri tra i gruppi di ricerca e il territorio</p>	<p>in atto o precedenti</p> <p><b>Creazione del network "Alumni Univir"</b>, sull'esempio delle migliori <i>best practices</i> di altri atenei</p> <p><b>Calendario annuale condiviso</b> con i gruppi di ricerca per rendere periodico l'incontro ed il confronto tra ricerca e bisogni del territorio</p>
--	---

Indicatori	Target di riferimento
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inserimento sul sito web del dipartimento delle informazioni relative alle competenze scientifiche di ciascun docente afferente</li> <li>- imprese o enti coinvolti nel Joint Project</li> <li>- Creazione del network Alumni Univir:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mappatura associazioni o gruppi esistenti già in ateneo</li> <li>- Creazione di un nuovo soggetto (associativo o fondazione etc..) per la gestione degli Alumni univr</li> <li>- Piano di gestione e comunicazione del soggetto gestionale</li> <li>- Evento lancio di ateneo con eventuale fundraising</li> </ul> </li> <li>- incontri con gruppi di ricerca e aziende per la conclusione di accordi di collaborazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100% dei Dipartimenti entro il 2018</li> <li>- 100% delle imprese o enti coinvolti nel Bando JP per gli anni 2016 – 2017</li> <li>- 100% delle associazioni costituite</li> <li>- on/off</li> <li>- on/off</li> <li>- almeno 1 evento entro dicembre 2018</li> <li>- in media 5 incontri per dipartimento (anno 2018)</li> </ul>

**TM1b (obiettivo strategico) Sensibilizzare il mondo delle imprese e le istituzioni del territorio all'innovazione tecnologica e all'ingresso dei giovani laureati nel mondo del lavoro come portatori di innovazione, anche per favorire la modernizzazione degli apparati produttivi e il raggiungimento di alto livello di competitività a livello nazionale e internazionale**

L'ateneo di Verona intende creare un terreno favorevole all'innovazione promuovendo la realizzazione di un ecosistema territoriale in cui i diversi attori possano interagire secondo il modello della "Triple Helix" in cui le tre dimensioni chiave dello sviluppo di un territorio sono rappresentate dalla sinergia tra i soggetti responsabili della produzione di ricerca scientifica, competenze e istruzione, dalle istituzioni e dai responsabili del *policy making* a livello nazionale e locale e dalle imprese ed operatori che operano sul mercato.

Obiettivo operativo	Progetti/attività di riferimento
<p>Formare un gruppo di esperti qualificati (ricercatori <i>policy makers</i> ed imprenditori) che faccia da stimolo e da selettore di proposte concrete per favorire l'innovazione e la contaminazione tra il mondo delle imprese e quello della ricerca</p>	<p>Creazione di <b>Gruppo Esperti Qualificati (GEQ)</b>, sull'esempio del tavolo di partenariato costituito a livello regionale tra i diversi portatori di interesse</p>
Indicatori	Target di riferimento
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Istituzione Gruppo Esperti Qualificati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- on/off</li> <li>- inizio lavori dicembre 2018</li> </ul>

**TM2 (macro-obiettivo) FACILITARE IL TRASFERIMENTO DEI RISULTATI DELLA RICERCA E LA DIVULGAZIONE DEL VALORE DELLA RICERCA**

Al fine di favorire la consapevolezza ed una adeguata formazione sui temi della tutela e del trasferimento dei risultati della ricerca, l'ateneo di Verona si dota di una *policy* specifica per assicurare un'adeguata valorizzazione degli stessi.

L'ateneo inoltre aderisce e supporta i principi e le azioni della "Scienza aperta", movimento globale nato per rendere disponibili e trasparenti i processi di produzione, validazione, disseminazione e valutazione della scienza, attraverso la verifica e la riproducibilità delle ricerche, compatibilmente con le esigenze di valorizzazione economica dei risultati inventivi prodotti dai propri ricercatori.

*Gli obiettivi strategici perseguiti sono:*



1. avviare e sostenere iniziative volte a diffondere e a valorizzare i risultati delle ricerche svolte promuovendo la conoscenza, da parte dei ricercatori impegnati in attività di trasferimento tecnologico, dei meccanismi di tutela della proprietà intellettuale, anche in sinergia con altri Atenei del territorio
2. favorire adeguate politiche di monitoraggio delle partecipazioni e di verifica delle attività svolte, sia per gli spin-off dell'Ateneo, sia per le partecipazioni detenute dall'Ateneo in vari enti e soggetti e facilitare il trasferimento tecnologico e della conoscenza nelle sue varie forme e modalità (anche attraverso politiche mirate allo sviluppo di spin-off accademici e/o di start-up innovative)
3. collaborare con le altre istituzioni del territorio e con il mondo delle imprese per realizzare le necessarie condizioni di sviluppo del trasferimento tecnologico, in particolare aderendo alle iniziative proposte e promuovendo la nascita di strutture idonee a consentire lo sviluppo di nuova imprenditorialità (acceleratori di imprese, incubatori, piattaforme di interscambio e dialogo, ecc.)
4. elaborare politiche interne di valorizzazione delle diverse attività riconducibili al conto terzi dei Dipartimenti e di messa a disposizione delle tecnologie dell'Ateneo.

**TM2a (obiettivo strategico) Avviare e sostenere iniziative volte a diffondere e a valorizzare i risultati delle ricerche svolte promuovendo la conoscenza, da parte dei ricercatori impegnati in attività di trasferimento tecnologico, dei meccanismi di tutela della proprietà intellettuale, anche in sinergia con altri Atenei del territorio**

L'obiettivo proposto è quello di sensibilizzare i ricercatori in modo differenziato e con un approccio critico sull'importanza di tutelare e valorizzare i propri risultati, attraverso il sostegno e l'incentivazione delle azioni formative che riguardano anche le "soft skills".

#### **Obiettivi operativi**

Definizione di una policy di ateneo sulla promozione della brevettazione quale strumento di tutela e valorizzazione economica dei risultati della ricerca

Definizione di una policy di ateneo per la gestione dei risultati e dei dati della ricerca secondo la politica *open access* e *open reasearch data*

#### **Progetti/attività di riferimento**

Istituzione di una **Commissione di Ateneo per la promozione dei brevetti** integrata con i componenti della Commissione brevetti e spin off

Istituzione di una **Commissione di Ateneo per la diffusione dei risultati della ricerca** e composta da un rappresentate per dipartimento nominato quale referente per la politica la promozione dell'*open access*

#### **Indicatori**

- Istituzione delle Commissioni
- definizione *policies* di ateneo
- eventi

#### **Target di riferimento**

- on/off
- entro il 2019
- n. eventi almeno 2 (entro 2019)

**TM2b (obiettivo strategico) Favorire adeguate politiche di monitoraggio delle partecipazioni e di verifica delle attività svolte, sia per gli spin-off dell'Ateneo, sia per le partecipazioni detenute dall'Ateneo in vari enti e soggetti e facilitare il trasferimento tecnologico e della conoscenza nelle sue varie forme e modalità (anche attraverso politiche mirate allo sviluppo di spin-off accademici e/o di start-up innovative)**

L'ateneo di Verona favorisce la costituzione di attività di impresa in forma societaria, al fine di favorire il contatto tra le strutture di ricerca dell'ateneo e il mondo produttivo e promuovere lo sviluppo dell'imprenditorialità nella comunità accademica e nei giovani laureati.

#### **Obiettivi operativi**

Definizione di una policy di ateneo sulla promozione degli spin off quale strumento di immissione sul mercato dei risultati della ricerca

Istituzione della figura di *Temporary Manager* che affianchi lo spin off in fase di start up (esperto esterno es: Angelo start cup veneto) per lo sviluppo del modello di *business*

#### **Progetti/attività di riferimento**

Istituzione di una **Commissione di Ateneo per la promozione degli spin off e start up**, integrata con i componenti della Commissione brevetti e spin off

Individuazione di **Temporary Manager** per il supporto alle spin off in fase di start up (attività da svolgere su 2 anni)

#### **Indicatori**

- Istituzione della Commissione
- Definizione di una policy di ateneo sulla promozione delle spin off quale strumento di tutela e valorizzazione economica dei risultati della ricerca
- Temporary Manager

#### **Target di riferimento**

- on/off
- entro il 2019
- n. 5 figure di Temporary Manager per 5 spin off costituite anni 2016 - 2017



**TM2c (obiettivo strategico) Collaborare con le altre istituzioni del territorio e con il mondo delle imprese per realizzare le necessarie condizioni di sviluppo del trasferimento tecnologico, in particolare aderendo alle iniziative proposte e promuovendo la nascita di strutture idonee a consentire lo sviluppo di nuova imprenditorialità (acceleratori di imprese, incubatori, piattaforme di interscambio e dialogo, ecc.)**

L'ateneo ha tra i suoi obiettivi la creazione di un ambiente stimolante per lo sviluppo di una mentalità imprenditoriale e di idee innovative, la promozione della collaborazione tra studenti di discipline diverse e docenti con imprese e associazioni del territorio, attraverso la formazione di gruppi che lavorino attivamente su progetti d'impresa comuni a carattere multidisciplinare per la realizzazione di servizi innovativi e di soluzioni per le aziende.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Creazione di un luogo di contaminazione (es.: CLab) per lo sviluppo di competenze trasversali orientate al <i>business</i> come parte integrante in percorsi universitari	Individuazione di un <b>luogo universitario dedicato</b> ad attività esperienziali
Individuazione di luoghi dedicati all'accompagnamento sul mercato degli spin off	<b>Definizione di Convenzioni</b> , con spazi di coworking, acceleratori e associazioni di professionisti dedicati al trasferimento delle conoscenze
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Luogo universitario dedicato es.: CLab</li><li>- n. convenzioni stipulate per locali e servizi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- On/off</li><li>- almeno 1 (anno 2018) es.: "311 Verona"</li></ul>

**TM2d (obiettivo strategico) Elaborare politiche interne di valorizzazione delle diverse attività riconducibili al conto terzi dei Dipartimenti e di messa a disposizione delle tecnologie dell'Ateneo**

L'ateneo di Verona promuove interventi di coordinamento e sostegno alle imprese del territorio offrendo competenze scientifiche per realizzare una programmazione congiunta per la ricerca e per la creazione di processi di aggregazione pubblico e privato. La politica di valorizzazione di tali iniziative si fonda primariamente sulla consapevolezza interna all'ateneo del valore delle attività rese a terzi.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Monitorare annualmente le attività riconducibili al conto terzi dei singoli dipartimenti individuando all'interno degli stessi i filoni delle attività svolte per destinatari esterni al fine di stabilire il valore delle prestazioni, dei servizi e delle attrezzature utilizzate (es.: laboratori LANIAC, Altair, SPY; attività di formazione linguistica, ecc)</li><li>- Sviluppare le competenze necessarie per negoziare secondo i valori di mercato i termini dei contratti (fattibilità, valore economico e proprietà intellettuale dei risultati)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Commissione interdipartimentale</b> per il confronto ed il monitoraggio delle attività svolte in favore di terzi per definire più <i>best practices</i> di ateneo nell'ambito del conto terzi</li><li>- <b>Programmazione di una formazione dedicata</b> realizzata da esperti interni/esterni all'ateneo per fornire strumenti conoscitivi utili ai dipartimenti nelle trattative con esterni</li></ul>
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Commissione interdipartimentale</li><li>- Corsi di formazione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- on/off</li><li>- inizio lavori entro 2018</li><li>- almeno 1 corso entro 2018</li></ul>

**TM3 (macro-obiettivo) CONSOLIDARE IL PUBLIC ENGAGEMENT ANCHE A LIVELLO DIPARTIMENTALE, FAVORENDO LO SVILUPPO DI PROGETTI DI DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE**

Il public engagement ha come target il pubblico, ovvero le persone che non hanno con l'università legami di studio, né professionali, né lavorativi, né commerciali e tuttavia possono ostacolare o agevolare il raggiungimento degli obiettivi dell'università, perché dotati di poteri decisionali o perché dotati di poteri di influenza sui decisori.



Nell'ambito della Terza Missione, il coinvolgimento del pubblico non accademico rappresenta una novità per le Università pubbliche italiane.

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. Pertanto le scelte devono tener conto di un contesto territoriale dove l'Università deve continuare ad impegnarsi per vedersi riconosciuto il proprio ruolo nella società della conoscenza.

Nel 2016, con la formalizzazione del piano strategico di Ateneo (2016-2019) si è concepito il public engagement soprattutto in termini "pioneristici", ovvero indicando alcuni obiettivi operativi (strumenti digitali, eventi innovativi, luoghi di incontro reali o virtuali) che corrispondevano di fatto ad altrettanti strumenti di comunicazione da sviluppare, talora da adottare per la prima volta.

Stanno maturando le condizioni per superare la concezione del public engagement in ottica "specialistica" di impiego di strumenti di comunicazione, facendolo entrare a pieno titolo nella strategia di Ateneo e in misura crescente dei singoli Dipartimenti.

Il coinvolgimento del pubblico in ottica strategica, per l'Università di Verona che mette forte enfasi sulla ricerca scientifica, deve esplicarsi primariamente verso la ricerca, i ricercatori, i risultati e i processi di ricerca.

Non si tratta di realizzare generiche missioni culturali da parte dell'Università né di fare dell'ateneo un luogo di ospitalità di eventi prodotti da soggetti esterni, né tantomeno di generare occasioni di intrattenimento dei cittadini o delle comunità interne. Occorre piuttosto ricercare un collegamento forte tra ricerca scientifica e disseminazione della conoscenza tra i non accademici. Anche la didattica universitaria, se aggiornata in base agli sviluppi della conoscenza nelle comunità di studiosi, può rappresentare una valida base per la disseminazione tra il pubblico. Così, alcuni contenuti vengono selezionati, in base all'interesse riscosso nella pubblica opinione, per essere comunicati e disseminati tra i cittadini, i non specialisti. La finalità ultima è quella di contribuire alla creazione di una società basata sulla conoscenza, dove la partecipazione dei cittadini alle decisioni sia basata su informazioni sottoposte a validazione scientifica.

**Coerentemente, gli obiettivi indicati nel piano strategico 2016 si sono modificati, come di seguito illustrato.**

**Gli obiettivi strategici da perseguire diventano:**

1. Creare consapevolezza ed aumentare la disponibilità dei docenti Univr e della cittadinanza verso il public engagement
2. Coinvolgere il pubblico non accademico nella ricerca dei Dipartimenti
3. Sviluppare ulteriormente la comunicazione istituzionale e la divulgazione scientifica in Ateneo

**TM3a (obiettivo strategico) Utilizzare al meglio gli strumenti digitali al fine di raccontare, coinvolgendo cittadini e diversi contesti pubblici interessati, le ricerche e il mondo universitario, anche a livello dipartimentale**

Sotto il profilo della notorietà presso il pubblico, in questi anni l'Ateneo ha ottenuto importanti riconoscimenti con i posizionamenti nei ranking. Tuttavia questo non è sufficiente per presidiare la reputazione di Ateneo e nemmeno per contribuire attivamente alla società della conoscenza.

In effetti, l'Università di Verona si trova ad agire in un contesto territoriale senza aver avuto tempo di sviluppare delle radici profonde, ben consolidate, nei rapporti con gli stakeholder principali: la giovane età dell'ateneo, il suo recente sviluppo nel sistema universitario nazionale richiedono ancora un intenso lavoro di presidio relazionale, di tessitura di relazioni, di intervento propositivo sui problemi della città. Occorre far sentire sempre di più alla città il valore dell'ateneo. Ciò compete anzitutto alla governance di Ateneo supportata dall'area comunicazione, in sintonia con l'area ricerca.

Su un piano operativo<sup>1</sup> occorre anzitutto assicurare continuità alle iniziative finora realizzate specificatamente per ottenere consapevolezza del pubblico sul valore della ricerca scientifica nell'Università di Verona. Si tratta di continuare a:

- fornire notizie alla stampa sui risultati della ricerca; il target sono i lettori, l'audience delle emittenti televisive e radiofoniche, l'opinione pubblica in generale
- organizzare la notte dei ricercatori in piazza proponendo temi sul metodo scientifico e le sue garanzie; il target è costituito dai cittadini residenti a Verona e in provincia
- organizzare Kids University Il piacere della conoscenza, dedicata ai bambini da 8 a 13 anni, alle loro scuole e alle loro famiglie

<sup>1</sup> Al di là di quanto previsto dal piano Politiche Ricerca "Divulgazione dei risultati e valore della ricerca" tramite il repository IRIS e la sezione Ricerca dei siti di Dipartimento.



-ideare e sperimentare format innovativi di comunicazione scientifica, anche per piccoli numeri (es. Go to Science, i ricercatori Univr in osteria, il cui target sono i giovani adulti)  
 -impostare i contenuti in occasione di eventi istituzionali (inaugurazione anno accademico, Cerimonia Dottorati ..... ) con enfasi su contenuti scientifici divulgabili; il target sono le famiglie dei neo dottori di ricerca, i rappresentanti delle istituzioni invitati alle cerimonie, il pubblico in generale  
 -proporre Santa Marta come luogo aperto alla cittadinanza, come luogo di approfondimento innovativo, come "il silos della conoscenza".  
 L'obiettivo strategico "sviluppo ulteriore della comunicazione istituzionale e del public engagement di Ateneo mira a generare tra il pubblico consapevolezza sul valore della ricerca universitaria e generare atteggiamenti positivi sullo studio in università e riconoscimenti sociali sulle attività dei docenti e dei ricercatori, veicolando un'immagine dell'Università di Verona come ateneo giovane, dinamico, aperto.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Continuare a fornire notizie alla stampa e ai mass media, alimentare sui social i contenuti sui risultati della ricerca Univr	Attività ufficio stampa, redazione social
Assicurare continuità agli eventi di public engagement di successo dell'Ateneo, con raccolta di dati sul pubblico e stima dell'impatto sull'opinione pubblica (visibilità sui media) dei principali eventi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quarta e quinta edizione Kidsuniversity 2018 - 2019</li> <li>• Venetonight Notte dei ricercatori 2018 e 2019 in piazza</li> <li>• Memoria – memorie (gennaio e febbraio 2018 e 2019)</li> <li>• Lezioni aperte</li> <li>• Open lecture Dottorati</li> </ul>
Sviluppare ulteriormente le iniziative di Ateneo di disseminazione dei risultati della ricerca scientifica e della conoscenza accademica di interesse per la pubblica opinione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidio di alcuni temi per iniziative di disseminazione scientifica (es Cibo, Vino, genetica, OGM ...)</li> <li>• Go to Science : Sviluppo ulteriore della comunicazione informale per piccoli numeri (serate in osteria)</li> <li>• Cartellone di lezioni aperte alla cittadinanza "LECTURE DI MACROAREA"</li> </ul>
Divulgare pubblicamente con strumenti digitali e non i risultati dei Joint Project	sviluppo di un format di disseminazione dei risultati specifico per i Joint Project, da diffondere poi ai Dipartimenti  Radio: Zoom obiettivo Ricerca (Radio FAN – podcast con docenti)
Supportare con la comunicazione le iniziative a beneficio degli studenti, enfatizzando il senso di appartenenza alla comunità Univr	Instagram: Racconto fotografico di vita universitaria Univr in a day ..... Univr sport Welcome day, welcome week per matricole Contributo organizzativo a feste studenti
Promuovere la visibilità pubblica di eventi istituzionali Univr	Univerò Inaugurazione aa Iniziativa biblioteche centrali Frinzi e Meneghetti (mostre e presentazioni libri)

<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attività ufficio stampa, redazione sociale</li> <li>- Analisi visibilità ottenuta sui media per i principali eventi di Ateneo (Kidsuniversity, Notte dei ricercatori, Memoria)</li> <li>- Report su eventi e su pubblico diffuso agli interlocutori interni (governance di Ateneo, docenti, Dipartimenti ..)</li> <li>- Nr eventi innovativi</li> <li>- Format di disseminazione Joint project sperimentato per N progetti</li> <li>- Analisi visibilità ottenuta sui media per iniziative studenti, eventi istituzionali, diffuse agli interlocutori interni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- attività corrente</li> <li>- Un mese dopo l'evento, 3 eventi l'anno</li> <li>- Un mese dopo l'evento, 3 eventi l'anno</li> <li>- 6 eventi Go to Science l'anno, 2018 e 2019</li> <li>- 4 eventi – lecture aperte ai cittadini, 2018 e 2019</li> <li>- Almeno tre progetti entro 2019</li> <li>- Almeno 4 ulteriori eventi o iniziative l'anno, 2018 2019</li> </ul>



**TM3b (obiettivo strategico) Sviluppare eventi, innovativi nei contenuti e nelle modalità di realizzazione, all'interno dei quali vi sia il coinvolgimento della comunità locale come co-protagonista, al fine di sviluppare un dibattito costante partecipativo tra Dipartimenti, Ateneo e attori sociali, compresa la comunità studentesca**

Se il public engagement deve riferirsi alla ricerca scientifica e alla conoscenza accademica, i Dipartimenti che costituiscono i luoghi primari della ricerca e della generazione di nuova conoscenza giocano un ruolo fondamentale. I Dipartimenti formalizzano nei POD le proprie strategie di public engagement e le sviluppano facendo uso di strumenti digitali e non, organizzando eventi, coinvolgendo comunità selezionate. Nella loro azione godono del supporto fornito dall'Ateneo. In un contesto attuale dove si riscontra una estrema varietà di prassi, livelli di avanzamento, diverso interesse per il pubblico per i temi trattati dai Dipartimenti, gli obiettivi operativi mirano al coordinamento delle azioni dipartimentali di coinvolgimento del pubblico.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/azioni di riferimento</b>
Contribuire alla società della conoscenza, coinvolgendo l'opinione pubblica cittadina nella ricerca dipartimentale	Linee guida per implementare il public engagement nei Dipartimenti
Facilitare la rendicontazione delle iniziative di public engagement dipartimentali	Sviluppo di un data base sugli eventi per il pubblico organizzati nei Dipartimenti
Istituire un gruppo di docenti esperti sul public engagement, che faccia da stimolo alle politiche dipartimentali e condivida linee di azione comuni	Gruppo 12 Ambasciatori per il public engagement dei Dipartimenti (uno per ciascun Dipartimento)
Migliorare la web presence dei portali Dipartimentali, con riferimento alle iniziative di divulgazione rivolte al pubblico	Portali di Dipartimento, implementazione della sezione public engagement destinata alla divulgazione
Agevolare la presentazione esterna dei Dipartimenti, tramite impiego di strumenti di comunicazione multimediali	Video dipartimentali "il Dipartimento si presenta"

<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
- Stesura, sperimentazione e diffusione linee guida per il PE dipartimentale On off	- 2018
- Data base eventi di public engagement dipartimentali, sperimentazione e partenza On / off	- 2018
- Lista degli Ambasciatori del public engagement di Dipartimento, on / off	- Lista entro Giugno 2019
- Nr incontri	- Due incontri entro settembre 2019
- Nr Portali di Dipartimento con operativa la sezione public engagement destinata alla divulgazione	- Tutti i dipartimenti entro 2018
- Nr Video dipartimentali	- Almeno un video per dipartimento entro 2019

**TM3c (obiettivo strategico) Avviare azioni di monitoraggio e valutazione a livello di Ateneo e di Dipartimenti al fine di migliorare le modalità di divulgazione e di comunicazione istituzionale, recependo proposte e riflessioni dal tessuto sociale esterno**

Il public engagement è una novità nel sistema universitario nazionale. In un contesto generale e di Ateneo dove forte è l'enfasi sulla ricerca scientifica, non è possibile dare per scontata né la conoscenza precisa di cosa il public engagement sia da parte dei singoli docenti e ricercatori, né tanto meno la loro disponibilità ad impegnarsi su tali attività. Del resto Anvur specifica che, mentre la didattica e la ricerca costituiscono doveri istituzionali dei docenti universitari, per la terza missione si tratta di attività su base volontaria.

A partire dalle attività di public engagement espressamente previste dalle Linee guida ANVUR sulla Terza missione, si ritiene importante diffondere nella comunità interna atteggiamenti consapevoli e positivi verso il public engagement. In parallelo sarà utile aprire una consultazione con la cittadinanza di Verona, sui livelli di interesse rispetto a possibili iniziative di comunicazione scientifica.



<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti / azioni di riferimento</b>
Comprendere come i docenti e i ricercatori Univr percepiscono il public engagement (conoscenze, percezioni, motivazioni, disponibilità a partecipare ad iniziative di Ateneo e di Dipartimento)	Indagine tramite questionario on line su docenti e ricercatori Univr
Sensibilizzare i docenti e i ricercatori Univr sul valore della disseminazione scientifica e sul significato del public engagement con la ricerca universitaria	Seminario - evento per il personale Univr "un ateneo in dialogo con il pubblico"
Consultare la cittadinanza sul livello di interesse rispetto a possibili iniziative di comunicazione scientifica e di public engagement	Seminario di ascolto della cittadinanza "cittadini e ricercatori a confronto" (evento aperto alla città di Verona)
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
Completamento report di indagine e consegna a Rettore, Direzione Generale, Presidio Qualità REPORT COMPLETATO / NON COMPLETATO	Entro 2018
Organizzazione primo seminario per personale Univr ON OFF	Entro 2018
Seminario di ascolto della cittadinanza ON OFF	Entro 2018

**TM4 (macro-obiettivo) PROGETTARE INTERVENTI INNOVATIVI TESI AD ASSICURARE LO SVILUPPO DELLA FORMAZIONE CONTINUA SU BASE CONVENZIONALE NON NECESSARIAMENTE COLLEGATA ALLA FORMAZIONE POST-LAUREAM, SVILUPPANDO LE INIZIATIVE DEI DIPARTIMENTI PER AREE OMOGENEE, SETTORI D'INTERVENTO, SPECIFICHE COMPETENZE**

La formazione continua è gestita direttamente dai Dipartimenti dell'Ateneo anche in ragione delle consistenti differenze esistenti tra le diverse macro aree (umanistica, economico-giuridica, medica, delle scienze ed ingegneria). L'Ateneo ha regolato in maniera uniforme l'intera offerta formativa post-laurea, ivi comprese le iniziative di formazione continua con il Nuovo Regolamento Master Universitari, Corsi di Perfezionamento e Corsi di aggiornamento professionale (D.R. del 10.07.2017 n. 1139, prot. n. 185619). La Commissione post-laurea nominata dagli Organi ha il compito di monitorare periodicamente l'andamento dei Corsi di cui al presente regolamento e relazionare al Senato accademico e al Consiglio di amministrazione. La politica di sviluppo di percorsi di formazione continua è contenuta nei singoli Piano degli obiettivi di Dipartimento (POD).

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Sviluppo di interventi innovativi in materia di formazione continua	Monitoraggio stabile dell'Offerta formativa post-laurea attraverso la Commisisione post-laurea
<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relazione dedicata ad attività formazione continua dipartimentale con segnalazione agli Organi delle buone prassi esistenti in Ateneo</li> <li>- Nuova iniziativa innovativa di formazione continua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 relazione 2018</li> <li>- 1 relazione 2019</li> <li>- Almeno 1 iniziativa annuale per ciascun Dipartimento</li> </ul>



## ALLEGATO 1 - LA CENTRALITÀ DEGLI STUDENTI

### DIRITTO ALLO STUDIO

Sotto il profilo del Diritto allo studio, l'Ateneo orienta la propria attività in più direzioni. Da un lato attraverso l'erogazione di borse di studio e la progressività del sistema di contribuzione cerca di favorire l'accessibilità economica ai percorsi di studio, dall'altro si mira a sviluppare il radicamento degli studenti nella vita dell'Ateneo, mettendo loro a disposizione strutture, attività e fondi. Il presupposto di fondo è stato quello di ridurre le possibili influenze negative prodotte dalle disuguaglianze socio-economiche-culturali e della stratificazione sociale, garantendo l'accesso ai meritevoli.

Le linee di indirizzo prevedono due obiettivi strategici:

- Rendere economicamente accessibili i percorsi di studio
- Coinvolgere gli studenti nella vita dell'Ateneo

**Rendere economicamente accessibili i percorsi di studio.** L'Ateneo di Verona presenta un forte radicamento nel territorio regionale e soprattutto provinciale. Negli anni sono comunque aumentati gli studenti provenienti da fuori regione e dall'estero. Tuttavia questo dato può essere ulteriormente migliorato con azioni mirate verso territori accessibili e più facilmente collegabili con la nostra sede. Va comunque mantenuto un bilanciamento e raccordo fra orientamento e modalità di accesso programmato, per favorire l'ingresso a studenti meritevoli e consapevoli, indipendentemente dal territorio di provenienza, quale criterio prioritario di accesso. La favorevole collocazione logistica dell'Ateneo veronese è una risorsa spendibile, comunque attenuata nella sua potenzialità dalla presenza di Atenei "limitrofi", che storicamente hanno esercitato una forte attrattività, Non va dimenticata, comunque, anche la responsabilità sociale nell'accesso ai percorsi formativi di alto livello che l'Università deve assumere verso il territorio di appartenenza (in riferimento alla prima e seconda missione, oltre che alla terza). Il tentativo di ridurre gli effetti negativi della disuguaglianza socio-economica e della stratificazione sociale sono affrontati cercando di rendere economicamente accessibili i percorsi di studio. Borse di studio a tutti gli aventi diritto, parametrizzazione della contribuzione alle condizioni socio-economiche e interventi in situazioni di emergenza economica consentono di ridurre l'effetto dei fattori potenzialmente discriminanti sotto il profilo economico, e di dare spazio alla rilevanza dei criteri e delle motivazioni riconducibili al merito.

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Garantire tempestività e completezza nell'erogazione delle borse di studio	<b>Attribuzione delle borse di studio</b> , attraverso la gestione diretta da parte dell'Ateneo della procedura di erogazione dei fondi entro la fine dell'anno solare
	<b>Integrazione dei fondi regionali</b> con un finanziamento dell'Ateneo, per coprire l'intera graduatoria dei soggetti aventi diritto
	<b>Erogazione delle borse di studio</b> entro il mese di gennaio del a.a. di attribuzione (dicembre per i fondi Regione Veneto, gennaio per i fondi Univr)
Ridisegnare il sistema di contribuzione	<b>Revisione del sistema di contribuzione</b> , anche in relazione alla recente normativa, centrandolo su alcuni principi di fondo: merito, continuità di carriera, gradualità, semplificazione
	<b>Controlli</b> sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di certificazioni e di atti
Agevolare economicamente gli studenti in situazioni di emergenza	<b>Fondo straordinario</b> destinato all'intervento economico a supporto di situazioni di emergenza legate a eventi individuali e familiari
	<b>Sensibilizzazione/informazione verso le strutture interne</b> (Dip., CdS, Servizi agli studenti, ecc.) sull'esistenza del fondo e sui criteri di assegnazione
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
N. studenti con attribuzione b.s./N. studenti idonei	Copertura totale (100%)
N. studenti che percepiscono la b.s. entro gennaio	100% studenti con attribuzione b.s.
N. controlli annuali sulle dichiarazioni sostitutive	Dal 5% al 10% sulle domande di benefici

**Coinvolgere gli studenti nella vita dell'Ateneo.** La vita in Ateneo non è caratterizzata unicamente dai percorsi di studio, ma contempla anche altre dimensioni esperienziali. In questi anni si è cercato di stimolare il radicamento degli studenti nella vita dell'Ateneo, promuovendo attività e offrendo risorse con l'obiettivo di aumentare il loro coinvolgimento. Va precisato che la quota significativa di studenti pendolari (che rientrano quotidianamente nella loro sede di vita fuori dell'Ateneo) e quella non elevata di studenti stanziali (fuorisede), hanno contribuito a non rendere particolarmente significativo il livello di coinvolgimento in alcune iniziative. L'Ateneo intende comunque continuare a promuovere iniziative per coinvolgere gli studenti nell'attività tecnico-amministrativa (e per sviluppare un tessuto associativo vitale. I



riscontri positivi relativamente alle possibilità di collaborazione alle attività tecnico-amministrative per un numero definito di ore (150 ore), inducono a proporre un loro incremento. Le stesse rappresentanze studentesche più volte hanno espresso interesse a un incremento delle occasioni di collaborazione. Va inoltre consolidato il sostegno alle iniziative associative, in quanto oltre a promuovere momenti ricreativi e contenuti solidaristici, rappresentano un terreno di sviluppo delle competenze trasversali (organizzative, comunicative, relazionali, ecc.) in vista di un futuro inserimento nel mercato del lavoro.

Obiettivi operativi	Progetti/attività di riferimento
Inserire gli studenti nelle attività tecnico-amministrative	<p><b>Bando 150 ore</b>, che assegna una quota di borse di studio (500 borse annuali) a studenti da inserire in attività tecnico-amministrative</p> <p><b>Verifica delle collaborazioni</b>, attraverso la revisione e messa a regime del questionario di valutazione sperimentato negli anni scorsi</p> <p><b>Incremento delle borse 150 ore</b>, attraverso aumento del finanziamento e individuazione di nuove sedi</p>
Sviluppare il tessuto associativo	<p><b>Bandi contribuiti attività gruppi/associazioni</b>, che per due volte all'anno finanziano le attività culturali, sportive e ricreative, promosse da gruppi e associazioni, e rivolte agli studenti</p> <p><b>Destinazione di una sede alle associazioni</b> attive in Ateneo, come luogo gestito autonomamente dal Consiglio degli Studenti attrezzato per attività di rappresentanza e incontro</p> <p><b>Coinvolgimento delle associazioni</b> in progetti di Ateneo legati a obiettivi di orientamento e continuità dei percorsi di studio</p> <p><b>Aumento dei fondi a disposizione dei bandi</b> per le attività dei gruppi e associazioni</p>
Indicatori	Target di riferimento
N. borse 150 ore	Incremento 10% (2016-2019)
Fondi per attività associazioni studentesche	Incremento 10% (2016-2019)

## QUALITÀ DELLA VITA

I risultati di un Ateneo e la loro qualità dipendono principalmente dalla qualità e dalla performance delle persone che in esso studiano e operano come ricordato dal Piano Strategico, Fattori qualificanti, 4.1. quando riconosce che “disporre di un ambiente di studio e di lavoro che promuova l'assunzione di responsabilità, creatività, impatto, innovazione e collaborazione” e, di seguito, con riguardo alle Infrastrutture, afferma che l'Università di Verona vuole offrire un ambiente di lavoro e apprendimento moderno, efficiente e stimolante, competitivo anche a livello internazionale.

Nel corso degli anni sono state realizzate numerose iniziative che direttamente o indirettamente hanno inciso sulla qualità della vita degli studenti. Ad esempio, l'ammodernamento di ambienti e l'aumento degli spazi di studio è andato in questa direzione. E' stato realizzato anche un percorso di ricerca sulla qualità della vita degli studenti dell'Ateneo, che, indagando molteplici dimensioni della vita studentesca (percorso di studi, vita quotidiana, accessibilità ai servizi, spazi e attività didattica, partecipazione e appartenenza, ecc.), ha consentito di acquisire ulteriori elementi conoscitivi sulla condizione degli studenti. Integrando quindi i risultati della ricerca con le basi informative a disposizione dell'Ateneo, è quindi possibile individuare e sviluppare ulteriori azioni di miglioramento. La vita degli studenti è fortemente influenzata da un insieme di fattori e diversificata a seconda della specifica condizione (frequentante/non frequentante, in sede/fuori sede/pendolare, studente-puro/studente-lavoratore, ecc.). Sarà pertanto necessario tarare i progetti a seconda delle specifiche condizioni di partenza.

Le linee di indirizzo prevedono due obiettivi:

1. Sviluppare azioni di ammodernamento e ampliamento degli spazi disponibili
2. Sviluppare azioni di miglioramento della qualità della vita degli studenti

### Sviluppare azioni di ammodernamento e ampliamento degli spazi disponibili

Impiegando le risultanze della ricerca sulla qualità della vita degli studenti e le informazioni ricavabili anche da altre fonti disponibili è possibile individuare nel miglioramento e ammodernamento degli spazi di vita in Ateneo un obiettivo strategico importante. Obiettivo che peraltro si muove in continuità con lo sforzo che l'Ateneo ha sviluppato negli ultimi anni impiegando ingenti investimenti infrastrutturali direttamente dedicati anche alla vita degli studenti. Il potenziamento dovrebbe andare nella direzione soprattutto di individuare spazi di vita polifunzionali, che potrebbero essere dedicati a molteplici attività a seconda delle esigenze manifestate dagli studenti. Il problema del sovraffollamento delle aule, che caratterizza alcuni CdS in particolare, sarà affrontato anche attraverso la graduale estensione del numero programmato.

Obiettivi operativi	Progetti/attività di riferimento
Verificare i livelli di saturazione degli spazi studio esistenti	<b>Analisi dell'utilizzo delle strutture esistenti dedicate</b>



	<b>allo studio</b> , vecchie e recentemente messe a disposizione degli studenti (S. Marta, ecc.), con verifica dei flussi e del livello di saturazione
	<b>Studio delle possibili modalità di utilizzo</b> di eventuali spazi vuoti e <b>individuazione di spazi aggiuntivi</b> nelle aree di sofferenza
Verificare il livello di affollamento delle aule	<b>Analisi dell'utilizzo delle aule</b> e dei casi di potenziale sovraffollamento (con riferimento specifico ai diversi CdS)
	<b>Individuazione di azioni in grado di intervenire sul sovraffollamento</b> , quali distribuzione delle lezioni, sdoppiamento corsi, ecc. (in attesa dell'estensione del numero programmato)
Individuare spazi da destinare alla vita degli studenti	<b>Individuazione di spazi attrezzati per la consumazione dei pasti individuali</b> nelle sedi con maggiore flusso e minore disponibilità di servizi alternativi
	<b>Individuazione di spazi polifunzionali</b> da dedicare ad attività autogestite, lavori di gruppo, socializzazione
Verificare la qualità e la funzionalità delle strutture didattiche	<b>Analisi della qualità delle aule</b> relativamente agli arredi e al funzionamento delle infrastrutture didattiche (wifi, disponibilità di prese di corrente, attrezzature varie, ecc.)
	<b>Sviluppo di progetti di ammodernamento</b> delle strutture didattiche (arredi e infrastrutture)
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
N. sedi con spazi-pasto per gli studenti	> 75% (entro 2019)
N. sedi con spazi-attività per gli studenti	> 25% (entro 2019)

### Sviluppare azioni di miglioramento della qualità della vita degli studenti

Sempre in continuità con le risultanze emerse dalla ricerca e con le informazioni a disposizione dell'Ateneo si possono individuare azioni direttamente orientate ad agire sulla qualità della vita degli studenti. Oltre alle esigenze legate agli spazi per lo studio e a quelli utilizzabili in termini polifunzionali, se ne possono infatti individuare altre riferibili alla residenzialità, alla mobilità e alla possibilità di fruizione di iniziative in forma agevolata. La popolazione dell'Ateneo di Verona in buona percentuale è ancora proveniente dalle aree geografiche limitrofe, ma la possibilità di incremento degli alloggi dovrebbe favorire un maggiore radicamento di studenti che provengono da fuori regione e dall'estero, magari per seguire i percorsi di studio più avanzati (magistrali, master, ecc.). Le azioni sulla qualità della vita dovrebbero quindi prevedere il più ampio coinvolgimento possibile delle diverse componenti dell'Ateneo e connettersi direttamente anche con le politiche di internazionalizzazione. Non da ultimo dovrebbero riguardare anche il rapporto fra studenti e docenti.

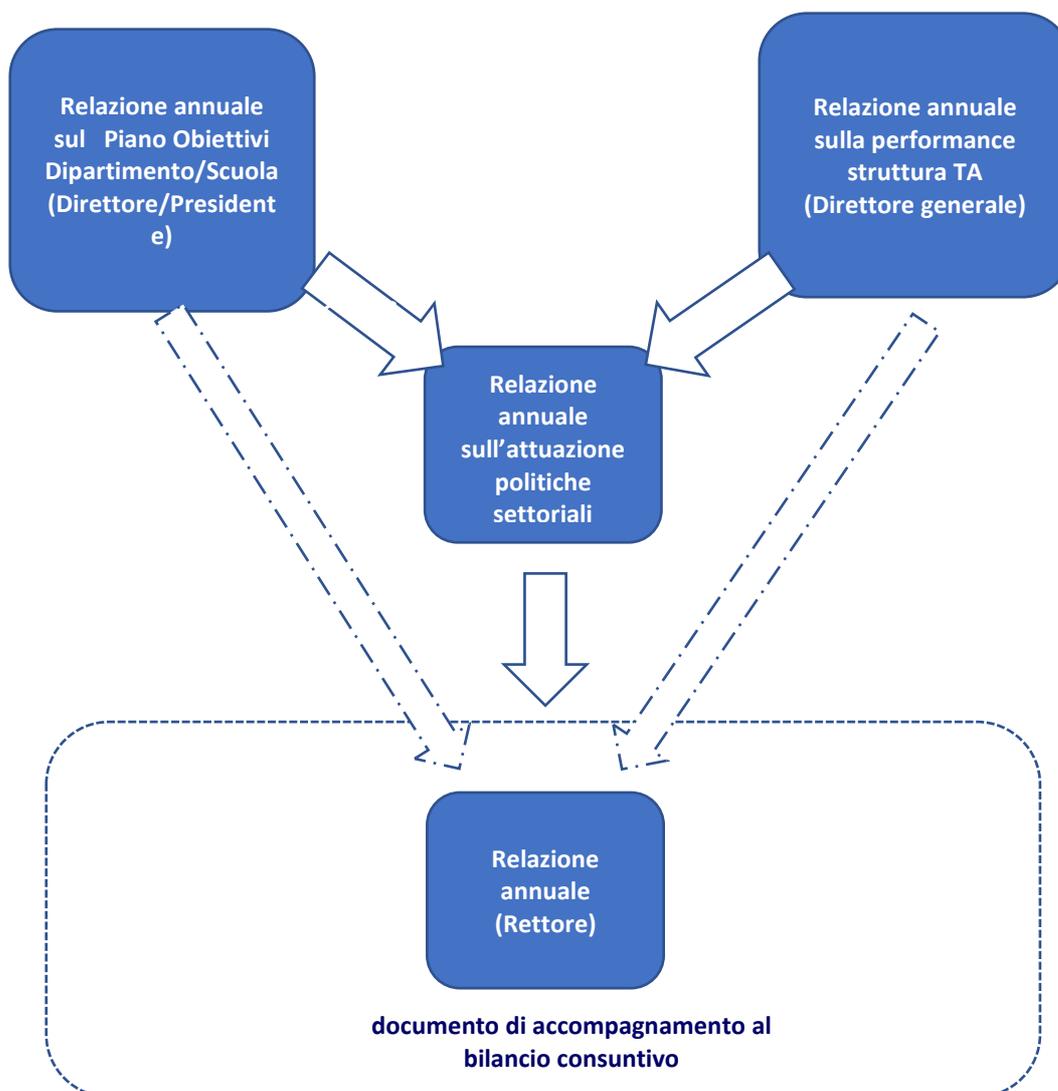
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Progetti/attività di riferimento</b>
Individuare aspetti migliorabili di qualità della vita degli studenti	<b>Condivisione delle risultanze della ricerca</b> con le diverse componenti dell'Ateneo (Consiglio studenti, Dipartimenti, Direzioni tecnico-amministrative, ecc.), impiegando varie modalità di confronto (focus group, seminari, ecc.) per individuare aspetti concreti di miglioramento
	<b>Individuazione di possibili percorsi di approfondimento</b> per target specifici di popolazione studentesca
Coinvolgere l'ESU di Verona in un piano di sviluppo della qualità delle vite degli studenti	<b>Individuazione di ulteriori alloggi</b> da destinare agli studenti (italiani e stranieri)
	<b>Incremento dei contributi</b> per favorire il trasporto con i mezzi pubblici e la partecipazione a iniziative locali (cinema, teatro, eventi sportivi, ecc.)
	<b>Individuazione di iniziative per target specifici di popolazione</b> (disabili, studenti-lavoratori, ecc.)
Sviluppare progetti di qualità della vita	<b>Attivazione di progetti su specifiche esigenze</b> (attività sportiva, ecc.)
	<b>Incentivo a progetti per l'utilizzo di mezzi di trasporto alternativi</b> (bike sharing e car pooling)
	<b>Destinazione di una quota dei fondi alle associazioni</b> per premiare progetti di miglioramento della qualità della vita in Ateneo
Predisporre azioni di conciliazione studio-vita	<b>Individuazione di possibili azioni finalizzate alla</b>



	<p><b>conciliazione studio-vita</b> per specifici target di popolazione studentesca (part-time, e-learning, tutor di supporto, ecc.)</p> <p><b>Estensione dell'utilizzo della "app" per studenti</b> in grado di consentire la gestione a distanza di alcune attività (visione del libretto elettronico, iscrizione agli esami, controllo dello stato della contribuzione, ecc.)</p>
Radicare e far conoscere i soggetti istituzionali di difesa degli studenti	<p><b>Azioni per favorire la conoscenza fra gli studenti dei soggetti istituzionali</b> che possono agire su discriminazioni, ingiustizie, molestie e aggressioni (Comitato Unico di Garanzia e Consigliera di fiducia)</p> <p><b>Istituzione del Garante dei diritti degli studenti</b> come soggetto di mediazione fra studenti e Ateneo</p>
<b>Indicatori</b>	<b>Target di riferimento</b>
Quota studenti che utilizzano "app" (vari utilizzi)	> 50% degli studenti dell'Ateneo (2019)
Contributi ESU per trasporti e iniziative	Incremento del 10% (entro il 2019)
Istituzione del Garante dei diritti degli studenti	Attivazione entro il 2019
Incontri annuali con le CPDS	Almeno 1 all'anno



## Monitoraggio attuazione programmazione integrata di Ateneo



## ESTRATTO Politiche di attuazione del Piano Strategico

Area strategica	Macro-obiettivo	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo		
Ricerca	RS1 (macro-obiettivo) TUTELARE E INCREMENTARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA	<i>RS1a (obiettivo strategico) Promuovere la qualità dei prodotti della ricerca secondo criteri di originalità rigore metodologico e impatto</i>	Ricorrere a organismi composti da componenti esterni all'ateneo per la valutazione della qualità della ricerca		
		<i>RS1b (obiettivo strategico) Promuovere e diffondere l'uso di strumenti informatici (IRIS) per la disseminazione open access dei risultati della ricerca</i>	Aumentare la quota di prodotti ad accesso aperto in IRIS in linea con le politiche <i>open access</i>		
		<i>RS1c (obiettivo strategico) Promuovere per tutti i settori (bibliometrici e non) la definizione e adozione di adeguate</i>	Sensibilizzare in modo differenziato e con un approccio critico, i settori bibliometrici e non bibliometrici alla conoscenza delle metriche di valutazione adottate a livello nazionale e internazionale		
	RS2 (macro-obiettivo) SVILUPPARE LA COMPETITIVITÀ DELL'AMBIENTE DELLA RICERCA	<i>RS2a (obiettivo strategico) Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi</i>	<i>RS2a (obiettivo strategico) Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi</i>	Fornire ai docenti un'attività mirata di informazione/formazione sulla progettazione europea ed internazionale Fornire ai docenti un'attività mirata di informazione/formazione sulla progettazione europea ed internazionale Assistenza personalizzata ai docenti/gruppi di ricerca Assistenza personalizzata ai docenti/gruppi di ricerca	
			<i>RS2b (obiettivo strategico) Attuare anche a livello di dipartimento una politica premiale nella distribuzione delle</i>	Valutazione ex post dei finanziamenti erogati dai Dipartimenti sulla quota loro assegnata del FUR	
			<i>RS2c (obiettivo strategico) Favorire lo sviluppo di relazioni con interlocutori istituzionali, potenziali finanziatori della ricerca, e con network di ricerca scientifica, nazionali ed internazionali</i>	Promozione della partecipazione dei docenti e ricercatori al bando congiunto e cofinanziato tra Ateneo di Verona- Imprese o Enti Territoriali (Joint-Project) Promuovere la progettazione europea in ambito industriale Stimolare la partecipazione dei docenti e ricercatori ai bandi MIUR Stimolare la partecipazione dei docenti e ricercatori ai Cluster Tecnologici Nazionali – PNR 2015/2020 (Piano Nazionale per la Ricerca) Favorire la partecipazione dei docenti e ricercatori ai Bandi regionali POR FESR 2014-2020 per l'accesso ai fondi strutturali messi a disposizione dalla UE Identificare le reti di collaborazioni, per favorire il supporto alla ricerca e lo sviluppo di processi di trasferimento dei risultati della ricerca Fornire ai docenti un'attività mirata di informazione/formazione sulle altre opportunità di finanziamento europee ed internazionali e sulle piattaforme tematiche europee/internazionali Fornire ai docenti nel rispetto delle differenze disciplinari un'attività di sostegno allo sviluppo delle relazioni istituzionali con i potenziali finanziatori della ricerca Provvedere ad una ricognizione degli accordi e delle collaborazioni internazionali in atto presso i dipartimenti Promuovere la progettazione in ambito internazionale Aumentare la dotazione tecnologica degli strumenti in uso presso il Centro Piattaforme Tecnologiche Promuovere l'attività del Centro Piattaforme Tecnologiche internamente Promuovere l'attività del Centro Piattaforme Tecnologiche esternamente Sviluppare il Centro Piattaforme Tecnologiche affinché possa rientrare nel lungo periodo tra le infrastrutture di ricerca mappate in attuazione del Programma Nazionale per le Infrastrutture di Ricerca (PNIR) - PNR 2015/2020	
		<i>RS2d (obiettivo strategico) Ottimizzare le infrastrutture dedicate alla ricerca</i>	<i>RS2d (obiettivo strategico) Ottimizzare le infrastrutture dedicate alla ricerca</i>	Promuovere l'ateneo presso i ricercatori stranieri Aderire attivamente alle iniziative ministeriali per il rientro dall'estero di giovani ricercatori da Paesi stranieri	
			<i>RS2e (obiettivo strategico) Reclutare e promuovere personale accademico con alta qualificazione e appartenente a network di ricerca scientifici rilevanti</i>	Incoraggiare la collaborazione significativa tra gruppi di ricerca con competenze complementari promuovendo anche la partecipazione a bandi per finanziamenti competitivi	
			<i>RS2f (obiettivo strategico) Promuovere l'interdisciplinarietà della ricerca</i>	Promozione della partecipazione dei docenti e ricercatori al bando di ateneo per la ricerca di base	
		<i>RS2g (obiettivo strategico) Promuovere programmi di ateneo al fine di incentivare la ricerca anche in ambiti disciplinari con minori opportunità di finanziamento esterne</i>	<i>RS2g (obiettivo strategico) Promuovere programmi di ateneo al fine di incentivare la ricerca anche in ambiti disciplinari con minori opportunità di finanziamento esterne</i>	Definire le politiche di reclutamento e allocazione delle risorse finanziarie e gli investimenti in infrastrutture	
			<i>RS2h (obiettivo strategico) Riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA – RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema</i>	Mobilità internazionale di docenti e ricercatori Incentivare la mobilità internazionale di docenti e ricercatori al fine di promuovere e consolidare scambi internazionali Partner strategici e network internazionali Il Piano Strategico di Ateneo individua la strutturazione di reti di cooperazione tra gli orientamenti di fondo per l'area strategica Ricerca	
			<i>RS2i (obiettivo strategico) Promuovere collaborazioni di ricerca internazionali con partner di elevata qualità e incoraggiare la mobilità dei ricercatori in entrata e uscita</i>	Promuovere la presenza di docenti stranieri all'interno dei Collegi Sviluppare l'internazionalizzazione facendo leva sulle collaborazioni scientifiche internazionali dei singoli docenti Coinvolgere gli studenti nelle attività di formazione alla ricerca	
		RS3 (macro-obiettivo) SOSTENERE LA FORMAZIONE ALLA RICERCA SCIENTIFICA	<i>RS3a (obiettivo strategico) Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato anche in ottica internazionale</i>	<i>RS3a (obiettivo strategico) Aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato anche in ottica internazionale</i>	Scelta di Coordinatori e Collegi di livello scientifico elevato
				<i>RS3b (obiettivo strategico) Consolidare corsi di dottorato che dimostrino capacità di accreditamento e mantenimento di un</i>	Favorire la creazione di percorsi di dottorato Industriale/Intersectoriale (Industrial/Intersectoral Doctoral Path) all'interno di un corso di dottorato già esistente Promuovere la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali per l'acquisizione di borse aggiuntive Acquisire risorse per il finanziamento di borse di dottorato
			<i>RS3c (obiettivo strategico) Stabilire rapporti finalizzati al finanziamento di borse di dottorato</i>	<i>RS3c (obiettivo strategico) Stabilire rapporti finalizzati al finanziamento di borse di dottorato</i>	Dottorandi "outgoing" Dottorandi "incoming" – "International Recruitment" Attrattività internazionale dei corsi di dottorato Corsi di dottorato in accordo con Università straniere Promuovere periodi di attività presso enti di ricerca pubblici e privati
	<i>RS3d (obiettivo strategico) Sviluppare l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato di ricerca</i>			Organizzare attività formative trasversali e multidisciplinari Rafforzare l'integrazione dei corsi di dottorato con soggetti esterni all'accademia	
	<i>RS3e (obiettivo strategico) Rafforzare la capacità di placement dei dottorati</i>		<i>RS3e (obiettivo strategico) Rafforzare la capacità di placement dei dottorati</i>	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 . 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. 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.	
			<i>RS3e (obiettivo strategico) Rafforzare la capacità di placement dei dottorati</i>	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. Accoglienza ospiti internazionali Rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza.	
	Didattica - Politiche di internazionalizzazione	DD2 (macro-obiettivo) SVILUPPARE LA MOBILITÀ E L'OFFERTA FORMATIVA A LIVELLO INTERNAZIONALE	<i>DD2a (obiettivo strategico) Potenziare l'offerta formativa in lingua straniera e l'internazionalizzazione dei curricula (convenzioni con Atenei stranieri, titoli doppi/congiunti, ecc.)</i>		
			<i>DD2b (obiettivo strategico) Rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza, individuando finanziamenti orientati all'internazionalizzazione, sviluppando l'attività di orientamento e incentivando brevi periodi di mobilità (winter/summer school, stage e tirocini all'estero)</i>		

Area strategica	Macro-obiettivo	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
Didattica - Politiche per gli studenti: continuità dei percorsi	DD3 (macro-obiettivo) ORIENTAMENTO E CONTINUITA' DEI PERCORSI DI STUDIO	DD3a (obiettivo strategico) Monitorare e sostenere la continuità dei percorsi di studio e rivedere gli aspetti organizzativi relativi alla didattica	Supportare gli studenti in difficoltà nella riprogettazione del percorso di studi Analizzare dal punto di vista del sistema di Ateneo i fattori che ostacolano la continuità dei percorsi di studio Valorizzare la rete interna dei referenti AQ dei CdS Accompagnare nello sviluppo dei percorsi di studio Monitorare le attività didattiche Costruire percorsi mirati di avvicinamento ai corsi Sviluppare azioni di accoglienza alle matricole
		DD3b (obiettivo strategico) Monitorare l'efficacia dell'attività di orientamento all'ingresso per rivedere il modello, sviluppando le attività di supporto in itinere e la connessione con le attività di orientamento al lavoro	Offrire informazioni generali sull'offerta formativa e supporto nella scelta del percorso di studi Offrire informazioni mirate e occasioni di confronto con esperti Coinvolgere gli studenti delle scuole superiori nelle attività didattiche Specializzare le attività di orientamento
		DD3c (obiettivo strategico) Attrarre studenti da territori extra-regionali	Individuare e promuovere le specificità dell'Università di Verona Individuare e coinvolgere poli informativi localizzati Monitorare condizioni ed eventi che favoriscono e ostacolano l'inclusione
		DD3d (obiettivo strategico) Creare un contesto favorevole all'inclusione	Coinvolgere l'Ateneo nell'inclusione Mantenere il raccordo stretto con altri Atenei Sviluppare il contatto con soggetti esterni all'Ateneo
	DD4 (macro-obiettivo) MASSIMIZZARE ESITI OCCUPAZIONALI LAUREATI. POLITICHE DI OCCUPABILITÀ	DD4a (obiettivo strategico) Assicurare un'offerta formativa adeguata all'inserimento professionale dei laureati, anche realizzando analisi mirate sui percorsi di accesso al lavoro e sui contenuti professionali impiegati, coinvolgendo le parti interessate.	Realizzare una responsabilizzazione e un potenziamento della figura del "Referente dei rapporti con il territorio" presso ciascuno dei Dipartimenti.  Ottenere una maggiore e più concreta integrazione tra conoscenza del mercato del lavoro, acquisita mediante l'erogazione di servizi di placement (stage, tirocini, incontri formativi sulle professioni etc.) e quella posseduta dal Dipartimento e poi dalle strutture didattiche, in relazione a settori di mercato specifici e alle competenze realmente richieste dal territorio in un certo momento storico
DD5 (macro-obiettivo) SVILUPPARE PERCORSI DI FORMAZIONE POST-LAUREA	DD4b (obiettivo strategico) Realizzare iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda – offerta.	Rafforzare la collaborazione tra il servizio di Placement e le maggiori realtà aziendali del territorio.  Promuovere presso le imprese tutti i servizi di placement disponibili con la contestuale rilevazione dei fabbisogni professionali e di eventuali figure emergenti, evidenziando il collegamento con i percorsi formativi proposti dall'Ateneo.	
	DD5 (macro-obiettivo) SVILUPPARE PERCORSI DI FORMAZIONE POST-LAUREA	Qualificare il servizio di intermediazione: gli operatori del placement sono agevolati nella ricerca dei laureati target e i laureati potranno più agevolmente focalizzare la ricerca attiva del lavoro.  Sviluppo di percorsi di formazione post-laurea	
Terza missione	TM1 (macro-obiettivo) COINVOLGERE COMUNITÀ DI PERSONE, INTERLOCUTORI ISTITUZIONALI E AZIENDE NELLA REALIZZAZIONE DI PROGETTI DI RICERCA IN AMBITI CONDIVISI E STRATEGICI	TM1a (obiettivo strategico) Rafforzare il rapporto con soggetti esterni, al fine di rispondere in modo più efficace ai bisogni di crescita culturale, sociale ed economica e di competitività, anche destinando risorse umane e finanziarie per la realizzazione di azioni di sistema, progetti congiunti di ricerca,	Valorizzazione delle competenze scientifiche dei singoli docenti dei dipartimenti Mappatura degli Enti pubblici e privati con cui l'ateneo presenta rapporti di collaborazione Istituzione del network di Ateneo dei laureati Univr "Alumni Univr" Programmazione degli incontri tra i gruppi di ricerca e il territorio
		TM1b (obiettivo strategico) Sensibilizzare il mondo delle imprese e le istituzioni del territorio all'innovazione tecnologica e all'ingresso dei giovani laureati nel mondo del lavoro come portatori di innovazione, anche per favorire la modernizzazione degli apparati produttivi e il raggiungimento di alto livello di competitività a livello nazionale e internazionale	Formare un gruppo di esperti qualificati (ricercatori policy makers ed imprenditori) che faccia da stimolo e da selettore di proposte concrete per favorire l'innovazione e la contaminazione tra il mondo delle imprese e quello della ricerca
	TM2 (macro-obiettivo) FACILITARE IL TRASFERIMENTO DEI RISULTATI DELLA RICERCA E LA DIVULGAZIONE DEL VALORE DELLA RICERCA	TM2a (obiettivo strategico) Avviare e sostenere iniziative volte a diffondere e a valorizzare i risultati delle ricerche svolte	Definizione di una policy di ateneo sulla promozione della brevettazione quale strumento di tutela e valorizzazione economica dei risultati della ricerca Definizione di una policy di ateneo per la gestione dei risultati e dei dati della ricerca secondo la politica open access e open reasearch data
		TM2b (obiettivo strategico) Favorire adeguate politiche di monitoraggio delle partecipazioni e di verifica delle attività	Definizione di una policy di ateneo sulla promozione degli spin off quale strumento di immissione sul mercato dei risultati della ricerca Istituzione della figura di Temporary Manager che affianchi lo spin off in fase di start up (esperto esterno es: Angelo start cup veneto) per lo sviluppo del modello di business
	TM3 (macro-obiettivo) CONSOLIDARE IL PUBLIC ENGAGEMENT ANCHE A LIVELLO DIPARTIMENTALE, FAVORENDO LO SVILUPPO DI PROGETTI DI DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	TM2c (obiettivo strategico) Collaborare con le altre istituzioni del territorio e con il mondo delle imprese per realizzare le	Creazione di un luogo di contaminazione (es.: CLab) per lo sviluppo di competenze trasversali orientate al business come parte integrante in percorsi universitari Individuazione di luoghi dedicati all'accompagnamento sul mercato degli spin off
TM2d (obiettivo strategico) Elaborare politiche interne di valorizzazione delle diverse attività riconducibili al conto terzi dei Dipartimenti e di messa a disposizione delle tecnologie		Monitorare annualmente le attività riconducibili al conto terzi dei singoli dipartimenti individuando all'interno degli stessi i filoni delle attività svolte per destinatari esterni al fine di stabilire il valore delle prestazioni, dei servizi e delle attrezzature utilizzate (es.: laboratori LANIAC, Altair, SPY; attività di formazione linguistica, ecc) Sviluppare le competenze necessarie per negoziare secondo i valori di mercato i termini dei contratti (fattibilità, valore economico e proprietà intellettuale dei risultati) Continuare a fornire notizie alla stampa e ai mass media, alimentare sui social i contenuti sui risultati della ricerca Univr	
TM3a (obiettivo strategico) Utilizzare al meglio gli strumenti digitali al fine di raccontare, coinvolgendo cittadini e diversi contesti pubblici interessati, le ricerche e il mondo universitario, anche a livello dipartimentale		Assicurare continuità agli eventi di public engagement di successo dell'Ateneo, con raccolta di dati sul pubblico e stima dell'impatto sull'opinione pubblica (visibilità sui media) dei principali eventi Sviluppare ulteriormente le iniziative di Ateneo di disseminazione dei risultati della ricerca scientifica e della conoscenza accademica di interesse per la pubblica opinione Divulgare pubblicamente con strumenti digitali e non i risultati dei Joint Project Supportare con la comunicazione le iniziative a beneficio degli studenti, enfatizzando il senso di appartenenza alla comunità Univr Promuovere la visibilità pubblica di eventi istituzionali Univr	
TM4 (macro-obiettivo) PROGETTARE INTERVENTI INNOVATIVI TESI AD ASSICURARE LO SVILUPPO DELLA FORMAZIONE CONTINUA SU BASE CONVENZIONALE NON NECESSARIAMENTE COLLEGATA ALLA FORMAZIONE POST-LAUREAM, SVILUPPANDO LE INIZIATIVE DEI DIPARTIMENTI PER AREE OMOGENEE, SETTORI D'INTERVENTO, SPECIFICHE COMPETENZE	TM3b (obiettivo strategico) Sviluppare eventi, innovativi nei contenuti e nelle modalità di realizzazione, all'interno dei quali vi sia il coinvolgimento della comunità locale come co-protagonista, al fine di sviluppare un dibattito costante partecipativo tra Dipartimenti, Ateneo e attori sociali, compresa	Contribuire alla società della conoscenza, coinvolgendo l'opinione pubblica cittadina nella ricerca dipartimentale Facilitare la rendicontazione delle iniziative di public engagement dipartimentali Istituire un gruppo di docenti esperti sul public engagement, che faccia da stimolo alle politiche dipartimentali e condivida linee di azione comuni Migliorare la web presence dei portali Dipartimentali, con riferimento alle iniziative di divulgazione rivolte al pubblico Agevolare la presentazione esterna dei Dipartimenti, tramite impiego di strumenti di comunicazione multimediali	
	TM3c (obiettivo strategico) Avviare azioni di monitoraggio e valutazione a livello di Ateneo e di Dipartimenti al fine di migliorare le modalità di divulgazione e di comunicazione	Comprendere come i docenti e i ricercatori Univr percepiscono il public engagement (conoscenze, percezioni, motivazioni, disponibilità a partecipare ad iniziative di Ateneo e di Dipartimento) Sensibilizzare i docenti e i ricercatori Univr sul valore della disseminazione scientifica e sul significato del public engagement con la ricerca universitaria Consultare la cittadinanza sul livello di interesse rispetto a possibili iniziative di comunicazione scientifica e di public engagement	