

Dipartimento di Scienze Veterinarie  
Università di Pisa

## **Piano strategico 2018-2022**

Studiare, educare, collaborare e innovare per il benessere degli  
animali, delle persone e della società

<b>PIANO STRATEGICO 2018-2022.....</b>	<b>1</b>
<b>PREFAZIONE: .....</b>	<b>3</b>
<b>CAPITOLO 1 VISIONI, MISSIONE E OBIETTIVI.....</b>	<b>4</b>
LA VISIONE.....	4
LA MISSIONE.....	4
L'ANALISI SWOT DEL DSV .....	5
LE SFIDE.....	6
<b>CAPITOLO 2 LA FORMAZIONE NELL'AREA DELLE SCIENZE VETERINARIE: UN FUTURO A MISURA DI ANIMALE... 9</b>	<b>9</b>
LA NOSTRA VISIONE SULLA FORMAZIONE.....	9
LE NOSTRE AMBIZIONI .....	9
COSA FAREMO .....	10
GLI INDICATORI .....	11
<b>CAPITOLO 3 LA RICERCA NELL'AREA DELLA VETERINARIA E DEGLI ANIMALI: LA SCIENZA A SUPPORTO DI UNA SOCIETÀ CAPACE DI VALORIZZARE IL RUOLO DEGLI ANIMALI.....</b>	<b>13</b>
LA NOSTRA VISIONE SULLA RICERCA .....	13
LE NOSTRE AMBIZIONI .....	13
COSA FAREMO .....	13
GLI INDICATORI .....	14
<b>CAPITOLO 4 LA TERZA MISSIONE NELL'AREA DELLA VETERINARIA E DEGLI ANIMALI: UN DIALOGO PIÙ INTENSO DELLA SCIENZA E DEL MONDO DELLA FORMAZIONE CON LA SOCIETÀ .....</b>	<b>15</b>
LA NOSTRA VISIONE SULLA TERZA MISSIONE .....	15
LE NOSTRE AMBIZIONI .....	15
COSA FAREMO .....	16
GLI INDICATORI .....	16
<b>CAPITOLO 5 L'ORGANIZZAZIONE DEL DIPARTIMENTO DI SCIENZE VETERINARIE: UN PROCESSO DI CRESCITA E DI MIGLIORAMENTO CONTINUO .....</b>	<b>17</b>
LA NOSTRA VISIONE.....	17
LE NOSTRE AMBIZIONI .....	17
COSA FAREMO .....	17
GLI INDICATORI .....	18

## Prefazione:

Il rapporto tra società e animali sta cambiando profondamente come segno del passaggio da visioni tradizionalmente utilitarie verso modelli di interazione più ricchi, maturi e riflessivi tra uomo e ambiente e con il mondo animale in particolare.

Il Dipartimento di Scienze Veterinarie dell'Università di Pisa legge con attenzione e interesse lo svilupparsi della crescente interazione uomo-animale partecipando in modo proattivo allo sviluppo di conoscenze scientifiche, alla formazione di alto livello e allo sviluppo di azioni operative a supporto della costruzione di una società progressivamente più attenta alla costruzione di proficue relazioni tra persone, società e animali, nei loro molteplici e diversificati aspetti.

La consapevolezza del potenziale, ancora in parte inespresso, della rilevanza del mondo animale nella nostra società ci ha spinto a pianificare un'attenta strategia di sviluppo del Dipartimento di Scienze Veterinarie nel periodo di riferimento 2018/2022 in coerenza con il piano di sviluppo dell'Ateneo di Pisa. La strategia del DSV 2018/2022 fonda la sua attenzione sui temi della ricerca scientifica responsabile, della formazione e della terza missione nei molteplici campi di attenzione della veterinaria.

Negli ultimi anni il Dipartimento di Scienze Veterinarie ha avviato un'opera di riorganizzazione nel passaggio dalle Facoltà alla struttura Dipartimentale, cui sta seguendo un percorso di ripensamento e innalzamento della qualità della ricerca, della didattica e dei servizi resi sul territorio.

La predisposizione e l'attuazione di questo piano hanno l'ambizione di accompagnare il processo avviato verso traguardi progressivamente più ambiziosi, di più forte attenzione ai bisogni della società, dei giovani che si apprestano a intraprendere la loro formazione scientifica e professionale, di più pronta e efficace risposta ai crescenti bisogni della società, di più aperta cooperazione su territorio nazionale e internazionale.

Le aree di interesse delle Scienze Veterinarie stanno profondamente e rapidamente cambiando a fronte di nuove e rapide trasformazioni sociali, geografiche ed economiche. Il piano strategico del Dipartimento di Scienze Veterinarie, intende contribuire, all'interno del Piano strategico di Ateneo, a consolidare, nel campo della Veterinaria, i valori universali delle scienze universitarie e la responsabilità della ricerca a supporto di una società in continuo e profondo mutamento.

Il Dipartimento intende investire sulle persone, sulle reti di collaborazione sul territorio e internazionali per accompagnare il proprio processo di crescita e la propria capacità di interloquire e contribuire attivamente ai cambiamenti in atto.

## Capitolo 1 Visioni, Missione e Obiettivi

### La Visione

Il Dipartimento di Scienze Veterinarie dell'Università di Pisa ha una tradizione di radicata conoscenza nel mondo della veterinaria pubblica e privata, nel campo delle produzioni animali, degli animali –piccoli e grandi - da compagnia e della patologia dei selvatici. Più di recente ha sviluppato comprensione crescente delle interazioni tra uomo e animale e nel campo degli usi sociali dell'agricoltura multifunzionale. Questi temi, sviluppati in relazione con altri attori pubblici e privati, nazionali e internazionali, ispirano le azioni di ricerca, formazione e di terza missione del Dipartimento, in una logica di continuo cambiamento e di pronta risposta ai mutamenti della società. Partendo dalla specificità delle proprie competenze e risorse il DSV:

- Guarda con attenzione ai mutamenti in atto su scala internazionale e nazionale e ai molteplici riflessi sulla salute degli animali, sulla sicurezza degli approvvigionamenti alimentari, specie di quelli legati alle produzioni animali, alla salute e al benessere delle persone e dei territori, alla più piena valorizzazione delle interazioni possibile tra uomo e animale nei campi consolidati ed emergenti;
- Promuove la salute come bene unico e la medicina unica a supporto del benessere sociale;
- Valorizza la sostenibilità sociale, ambientale ed economica e la promozione di sistemi resilienti ai cambiamenti repentini che i mutamenti climatici, sociali e geografici, il diffondersi di patogeni e di implicazioni alimentari, impongono ai sistemi locali e alle loro popolazioni, umane e animali
- Sostiene con interesse sia l'innovazione tecnologica sia l'innovazione sociale a supporto dell'evoluzione dei sistemi e della loro capacità di risposta al cambiamento.

### La Missione

Il Dipartimento di Scienze Veterinarie dell'Università di Pisa ritiene che il benessere delle persone, dei territori e degli animali, siano tra di loro intimamente e in modo crescente legati e che la società tragga vantaggio da una visione integrata di competenze e capacità di lavoro.

Partendo dai presupposti indicati, la comunità scientifica del DSV -con i propri studenti, tecnici, ricercatori e docenti- promuove azioni di ricerca, formazione e di erogazione di servizi volti a:

- migliorare la salute degli animali la loro qualità di vita e, indirettamente, migliorare la salute delle persone;
- una più ampia e corretta gestione delle interazioni tra uomo e animali, tanto nei processi di produzione quanto nelle relazioni più dirette;
- l'organizzazione di sistemi di sanità pubblica efficaci, agili al cambiamento ed efficienti nell'uso delle risorse, della sicurezza, qualità, sostenibilità e resilienza degli approvvigionamenti alimentari e dei metodi di ottenimento;
- il benessere degli animali.

Sempre con le stesse finalità partecipa attivamente al consolidarsi di una più profonda consapevolezza nella società della rilevanza delle corrette relazioni con il mondo animale.

Per svolgere la propria missione opera e promuove la collaborazione internamente al Dipartimento e con altri attori nazionali e internazionali.

La piena e corretta valorizzazione delle risorse umane e materiali di cui il Dipartimento dispone e che è capace di attrarre, la valorizzazione di approcci multidisciplinari e il consolidamento di gruppi di ricerca e di collaborazione, rappresentano elementi centrali per valorizzare a pieno il ruolo del Dipartimento e la sua reputazione.

## L'analisi SWOT del DSV

Nel dibattito interno al DSV è stata condotta un'analisi dei principali punti di debolezza, di forza con cui la struttura si confronta e le minacce e le opportunità con cui ci si attende di confrontarsi nel breve-medio periodo.

Punti di Debolezza	Punti di Forza
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numeri contenuti produzione scientifica impattata</li> <li>• Bassa valutazione esercizio VQR 2010/2014</li> <li>• Bassa capacità di intercettare fondi competitivi e valorizzare per tempo opportunità e tematiche,</li> <li>• Competizione interna su fondi di facile accesso</li> <li>• Limiti collaborazione tra competenze e componenti</li> <li>• Gruppi ricerca piccoli e frammentati anche nei SSD</li> <li>• Difficoltà organizzative con riflessi negativi su processi di ricerca e pubblicazione</li> <li>• Scarsa chiarezza/condivisione delle regole d'accesso alle risorse interne di Ateneo e Dipartimento</li> <li>• Limiti nella valutazione di merito di ricercatori e attività di ricerca, nel valorizzare i giovani ricercatori</li> <li>• Difetti di comunicazione e gestione tra amministrazione e docenti</li> <li>• Laboratori non sempre idonei a nuove linee di ricerca e tecnologie</li> <li>• Difficoltà nel dialogare con potenziali portatori di interesse privati e promuovere accordi</li> <li>• Limiti internazionalizzazione ricercatori e loro reti</li> <li>• Limitata codifica nella formazione a livello dottorale</li> <li>• Spazi di studio e ricerca limitati nella vecchia sede</li> <li>• Attrattività limitata del ciclo dottorale rispetto al mondo produttivo esterno e agli studenti internazionali</li> <li>• Ritardo nella applicazione di metodi di assicurazione della qualità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenza di capacità individuali e di gruppi strutturati, motivati, con visibilità nazionale e internazionale. Ingresso talvolta a reti ampie con ricercatori esteri</li> <li>• Sviluppo di iniziative di ricerca, formazione e servizi in campi innovativi</li> <li>• Capacità di valorizzare risorse limitate</li> <li>• Presenza di un ampio bagaglio di competenze e discipline, possibilità di collaborazioni positive</li> <li>• Ospedale didattico veterinario e dotazioni strumentali</li> <li>• Risorse umane giovani e potenzialità di turnover</li> <li>• Discipline e attività con possibili ricadute operative sui territori e nel sistema locale</li> <li>• Forte sviluppo delle attività didattiche in campi diversi a livello triennale, magistrale e specialistico di rilevanza nazionale e internazionale</li> <li>• Riconoscimento requisiti EAEVE per il corso di laurea in Medicina Veterinaria</li> <li>• Buona collaborazione con il territorio e con enti di formazione e ricerca in un'area territoriale ampia</li> <li>• Buone reti di relazioni con altri Atenei nazionali e internazionali su specifici temi</li> <li>• Qualificazione formalizzata dei servizi e dei laboratori</li> <li>• Supporto di Ateneo per azioni di ricerca e sviluppo</li> <li>• Evoluzione nel campo della didattica e attenzione ai processi di qualità</li> <li>• Qualità dei livelli formativi raggiunti dai discenti nei diversi corsi anche di alto livello (dottorato)</li> <li>• Presenza di interdisciplinarietà legata alla diversità dei SSD</li> </ul>
Minacce	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evoluzione criteri di qualità (Anvur) con rischi di autoreferenzialità della ricerca rispetto ai temi della società</li> <li>• Contrazione risorse pubbliche, disattenzione verso la ricerca e impatto sulla sopravvivenza delle sedi di veterinaria (13)</li> <li>• Contrazione del turnover, riduzione organico, aumento precariato e carichi di lavoro</li> <li>• Possibili ritardi rispetto all'evoluzione della tecnologia (intelligenza artificiale, sistemi telematici) e della domanda sociale</li> <li>• Rischi di arroccamento e chiusura dei settori, prevalere di vecchie attitudini orientate al personalismo, perdita di tensione meritocratica</li> <li>• Progressiva perdita di valorizzazione degli impatti della ricerca e creazione di una teaching university</li> <li>• Crescita burocrazia e impegni diversi dalla ricerca</li> <li>• Potenziali rischi nel dialogo con il mondo delle professioni e perdita di attenzione rispetto all'evoluzione della professione</li> <li>• Crescente rilevanza del settore privato e difficoltà a interagire positivamente con nuovi soggetti</li> <li>• Crisi di risorse di sistema e ripercussioni sulle disponibilità interne</li> <li>• Incapacità di valorizzazione della professione veterinaria e riduzione del numero programmato degli studenti</li> <li>• Limiti nell'organizzazione di attività didattiche in lingua inglese per attrarre mobilità straniera in ingresso</li> <li>• Presenza di competitors con capacità di attrazione fondi e studenti sul territorio nazionale</li> <li>• Limitate linee di ricerca mirate sulla veterinaria nelle azioni europee</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento continuo delle attività formative anche in collaborazione con i portatori di interesse pubblici e privati</li> <li>• Evoluzione della domanda di ricerca e formazione nella società</li> <li>• Crescente attenzione al cibo, al rapporto uomo-animale-ambiente e possibilità di valorizzare e dare visibilità alle competenze interne, possibili effetti positivi per fondi di ricerca su temi vicini al DSV</li> <li>• Valorizzazione risultati e persone attive secondo criteri condivisi e oggettivi</li> <li>• Organizzazione strutture e laboratori centralizzati e realizzazione di una nuova sede unica</li> <li>• Sviluppo collaborazioni tra DSV, Atenei ed Enti di ricerca e imprese per migliorare le performance</li> <li>• Partecipazione attiva nel proporre soluzioni utili per alcune tensioni in atto (Pet, antibiotico-resistenza, sostenibilità produzioni, telemedicina e sistemi intelligenti)</li> <li>• Valorizzazione reti di ateneo e competenze per ricerca interdisciplinare o transdisciplinare</li> <li>• Potenziamento dell'approccio alla internazionalizzazione dei giovani ricercatori</li> <li>• Valorizzazione rapporti con interlocutori privati</li> <li>• Aumento della richiesta di figure qualificate nelle aree di interesse del DSV</li> <li>• Supporto di Ateneo per azioni di ricerca e sviluppo</li> </ul>

## Le sfide

L'analisi SWOT evidenzia limiti palesi, ma anche punti forza nel DSV. Proprio partendo dalla comprensione della condizione di partenza è possibile definire le soluzioni utili per il miglioramento. Un'attenta riflessione interna e, ancor più, la definizione di chiari obiettivi di lavoro, possono consentire la creazione di un nuovo clima di condivisione e una ritrovata fiducia interna capace di imprimere processi di miglioramento continuo nei risultati che la struttura può raggiungere, in modo coerente con la propria visione e la missione individuata.

Per facilitare percorsi di miglioramento interni, la Direzione in carica si è dotata di un processo di allargamento dei processi interni di decisione, programmazione e valutazione, in particolare, valorizzando le attività della programmazione, gestione, monitoraggio e valutazione della didattica, in armonia con le linee guida indicate da ANVUR e mediante gli organi ad essi deputati (Commissione Paritetica, Commissione tutorato, Gruppo Internazionalizzazione, Consigli di Corso di Studio e di Specializzazione, Collegio di Dottorato, Consiglio Ospedale Didattico Veterinario) e dotandosi di:

- Un **Comitato d'indirizzo di Dipartimento**: volto a rafforzare l'interazione con i portatori di interesse delle attività de Dipartimento e informare meglio i processi di scelta in coerenza con le domande della società in generale e con quella parte più attenta alle attività del DSV;
- Una **Commissione ricerca**: volta ad analizzare lo stato dell'arte e a disegnare promuovere percorsi e azioni di miglioramento della ricerca e della terza missione all'interno del DSV;
- Una **Commissione di Programmazione**: volta a facilitare i processi di decisione relativi alle risorse umane, economiche e strutturali del DSV;
- Un **Nucleo di valutazione della qualità**: con l'intento di coordinare le azioni a supporto di un innalzamento dei servizi di formazione assicurati dal DSV;
- Un **Sistema gestione della qualità**: volto a sostenere processi di accreditamento dei servizi resi dal DSV, in primis quelli di terza missione dei laboratori e dell'ODV.

### L'organizzazione del lavoro interno

Nel predisporre la strategia del DSV la Commissione ricerca del Dipartimento, in particolare, ha attivato una lunga serie di incontri interni al DSV e ai singoli settori scientifico disciplinari volta ad innalzare la comprensione dei problemi come delle opportunità legate alla vita scientifica del Dipartimento e agli stessi cambiamenti con cui essa si confronta. L'incontro con i portatori di interesse attraverso il Comitato di indirizzo ha assicurato la coerenza tra le sfide che il DSV intende affrontare e i punti di vista da questi rappresentati. La Direzione, insieme alla Commissione Programmazione ha istruito e portato avanti decisioni per il tramite del CdD. Il Nucleo di valutazione qualità ha assicurato una regia nel coordinamento delle azioni delle strutture didattiche, un supporto alla Direzione e il dialogo costante con la Commissione Ricerca. Il Sistema gestione qualità ha supportato e facilitato il processo di certificazione di 6 laboratori per le attività conto terzi del DSV

Più in generale, sono state evidenziate, discusse e concordate la necessità di affrontare sette sfide che attraversano trasversalmente la ricerca, la formazione e l'organizzazione della terza missione del Dipartimento, legate a:

### Innalzare il ruolo del DSV nella società

La società si confronta con sfide inattese legate all'incremento rapidissimo della popolazione e dei suoi bisogni estesi di benessere e di salute, le evoluzioni del clima e il modificarsi degli stili di consumo, modificano

l'organizzazione, anche geografica, delle filiere agro-alimentari e le possibili implicazioni in termini di sicurezza alimentare e controllo. La crescente mobilità delle merci, delle persone, come delle specie vegetali e animali per il modificarsi del clima, genera scenari inattesi nella gestione della salute pubblica per il (ri)-emergere di patologie superate e nuove. Le invasioni ambientali di specie generano nuove dinamiche di popolazione e nuovi flussi nei patogeni, allo stesso tempo l'emergere di fenomeni di antibiotico-resistenza accresce la rilevanza dell'impiego di metodi appropriati di terapia nel mondo animale e umano. Se è vero che la salute è unica, delle persone, dell'ambiente come degli animali, è anche vero che la più stretta relazione tra uomini e animali, rende la comprensione delle patologie animali assai utili per i modelli di studio della salute umana. In aggiunta la relazione tra uomini e animali sta acquisendo un nuovo e più forte spessore nella nostra società dal punto di vista etico e di interazione nella crescita del benessere comune. Il DSV vuole contribuire

attivamente alla maturazione di una riflessione più integrata del concetto di salute e di benessere nella società fornendo indicazioni basate sulla ricerca, accompagnando la preparazione di professionisti in grado di confrontarsi con le nuove sfide, facilitando la collaborazione con altri soggetti pubblici e privati e con i cittadini, per testare soluzioni, dialogo e servizi anche in collaborazione con altre competenze di medicina umana, ambientali, agronomiche e di pianificazione della salute. Il DSV all'interno dell'Ateneo di Pisa e in collaborazione con il territorio, intende mettere a disposizione l'unicità delle proprie competenze a supporto di uno sviluppo equilibrato della società coerente con le sfide in atto.

### ***La collaborazione nella costruzione di sistemi a elevata reputazione***

Il DSV opera in un territorio, quello della Toscana e delle regioni confinanti, che hanno fatto tradizionalmente della qualità e della reputazione un sistema vincente di lavoro per assicurare prosperità al territorio e alle persone. Questo è particolarmente vero nel campo del cibo e della salute che trovano delle declinazioni particolari i cui esiti hanno risonanza a livello nazionale, comunitario e internazionale. La sicurezza e la qualità degli alimenti, come il controllo e la promozione della salute pubblica, rappresentano una piattaforma di lavoro per la quale è necessario attivare le competenze di numerosi attori pubblici, assieme all'azione dei privati, dei cittadini e dei consumatori. Il DSV fa della collaborazione una risorsa prioritaria per sviluppare ricerca, formazione e servizi coerenti con un modello di salute che passa attraverso la qualità e la sicurezza del cibo e dell'ambiente, accompagnando in modo intelligente la stessa evoluzione della domanda, dei modi di produzione, di vendita e di controllo. Il DSV intende rafforzare la collaborazione con il mondo dei professionisti pubblici e privati - siano essi veterinari, operatori di filiera, e professionisti competenti nei campi della salute pubblica - e con la società a supporto della formazione di sistemi a elevata reputazione, con forti aperture anche alle relazioni internazionali e ai paesi emergenti.

### ***Nuova ricerca e nuova formazione***

Tradizionalmente il mondo della veterinaria ha operato a favore della salute degli animali, siano essi selvatici, animali in produzione o animali da compagnia. Di recente il ruolo e l'interazione tra uomini e animali si è arricchito di più ampi significati etici e relazionali, allargando la domanda di approfondimenti scientifici e di formazione in nuovi campi. L'interazione con gli animali e i sistemi in cui questi vivono, mostra un potenziale crescente di utilità nella vita delle persone, specie di quelle più fragili, lo stesso ruolo degli animali nelle famiglie sta acquisendo una più ampia rilevanza e desta attenzioni di cura maggiori. La convivenza tra uomini e animali in ambienti comuni di vita li espone a medesime sollecitazioni anche dal punto di vista delle patologie e dei sistemi di cura, con implicazioni che acquistano un nuovo rilievo dal punto di vista dello sviluppo delle conoscenze scientifiche come dei servizi sviluppati. Su questi temi il DSV ha sviluppato competenze innovative e strutturate che intende continuare ad approfondire e mettere a disposizione della società in una logica di salute unica e di medicina unica, anche mediante lo sviluppo di modelli diagnostici e terapeutici innovativi e più compatibili, lo sviluppo di soluzioni basate sull'intelligenza artificiale, l'esplorazione dell'uso dei big data, lo sviluppo di soluzioni e di servizi a potenzialità occupazionale innovativa.

### ***Il mondo della ricerca e i finanziamenti: competizioni e reti***

Il DSV affronta una fase di passaggio sia generazionale, sia organizzativo e di visione, che non può non avere riflessi nel campo della ricerca. Forse, più in ritardo rispetto ad altri Dipartimenti, ha iniziato a seguire con la dovuta attenzione i meccanismi di valorizzazione della produzione scientifica di rilevanza internazionale e di impatto, attraverso misuratori della ricerca. Questo ritardo si evidenzia dalle posizioni poco lusinghiere che caratterizza il DSV nelle classifiche, non necessariamente coerenti con il suo effettivo potenziale. Allo stesso tempo, infatti, nel DSV, accanto a settori disciplinari che hanno saputo sviluppare ricerca di qualità superiore agli standard di riferimento nazionali, si è assistito a un ricambio generazionale che si è tradotto anche in nuovi approcci alla organizzazione e alla gestione delle attività di ricerca, le cui azioni e i cui esiti, potranno mostrarsi nel tempo, e che il DSV intende incoraggiare e facilitare mediante adeguate politiche e azioni, anche valorizzando opportunamente scelte e supporti che l'Ateneo di Pisa mette a disposizione nel campo della ricerca e della internazionalizzazione. La partecipazione a iniziative Europee di ricerca e di alta formazione scientifica, la collaborazione di ricerca con enti sul territorio e altri atenei, la generazione di spin-off, sono alcuni dei traguardi che il DSV può impegnarsi a raggiungere e che già oggi mostrano esiti positivi.

## La qualità

L'organizzazione del DSV sta subendo un processo di revisione avviato con la riforma universitaria e ancora in corso. Una particolare attenzione negli anni recenti è stata assegnata al miglioramento della qualità dei servizi resi al pubblico. Questi servizi legano insieme le attività della terza missione con l'organizzazione di strutture qualificate per azioni di ricerca. La politica della qualità e l'accreditamento dei laboratori ha già interessato un numero cospicuo di strutture ed è destinato ad allargarsi, coinvolgendo progressivamente gli stessi servizi ambulatoriali e clinici. La politica della qualità e la cultura a essa collegata, necessiterà di essere meglio valorizzata e comunicata, sia in Ateneo sia sul territorio, ma sta già oggi contribuendo a modificare la cultura organizzativa e operativa del Dipartimento.

## L'internazionalizzazione

In un mondo aperto a continui flussi di scambio, nelle aree di interesse della veterinaria le specificità e le competenze sviluppate localmente necessitano di essere aperte e legate alla collaborazione e allo scambio internazionale. L'internazionalizzazione degli studenti, dei ricercatori e delle azioni di ricerca, rappresenta uno spazio di necessaria attenzione che il DSV intende incentivare e valorizzare, sia all'interno dell'Unione Europea, sia con Paesi terzi. In tale ambito il DSV ha sviluppato cooperazione internazionale qualificate in diversi ambiti scientifici e geografici nel campo della formazione come in quello della ricerca. Esperienze che necessitano di essere ulteriormente potenziate e organizzate nei prossimi anni.

### Cosa intendiamo realizzare:

- OB 1: Posizionarci sui temi della one health, medicina unica, attenzione alle relazioni uomo-animale, sistemi produttivi sostenibili e resilienti in collaborazione con altri enti di ricerca, formazione, controllo e con il sistema produttivo
- OB2: Assicurare un ambiente formativo stimolante, innovativo e di qualità, capace di convergere con i criteri di accreditamento, ma anche in grado di legare la ricerca alla formazione teorica e questa a quella pratica in una dimensione aperta al mondo professionale e alla internazionalizzazione.
- OB 3: Potenziare la ricerca e la sua valorizzazione secondo criteri accreditati ma con stretta attenzione all'evoluzione dei bisogni della società e dei territori e con un'attenzione al potenziamento delle strutture di ricerca in un'ottica di adeguatezza tecnologica, innovazione e qualità e della loro organizzazione
- OB 4: Accrescere e comunicare meglio la terza missione svolta dal Dipartimento
- OB 5: Costruire insieme alla comunità interna un clima in cui responsabilità, partecipazione e collaborazione rappresentino motore della vita professionale.



## Capitolo 2 La formazione nell'area delle Scienze Veterinarie: un futuro a misura di animale

### La nostra visione sulla formazione

Le esigenze di formazione nelle aree di competenza della veterinaria stanno rapidamente evolvendo con l'approfondirsi delle conoscenze scientifiche, il mutare dei sistemi socio-economici e delle domande espresse dalla società. I professionisti dell'area della veterinaria hanno sempre più necessità di sviluppare, accanto a solide competenze scientifiche e metodologiche specialistiche, una predisposizione alla lettura integrata, multidisciplinare e in costante aggiornamento, di problemi in rapida evoluzione, di portata internazionale, sebbene con specifiche ricadute su singoli territori e individui, un'altrettanta elevata capacità di impostare soluzioni e risposte non convenzionali e di lavorare in team composti di professionisti. I temi della salute unica, della medicina come elemento condiviso tra approcci in umana e nel mondo animale, l'innalzamento di attenzione sui temi delle relazioni uomo-animale, della sostenibilità dei sistemi e della resilienza ai drastici cambiamenti, implicano la formazione di competenze continuamente aggiornate e con ampiezza di vedute. Competenze continuamente aggiornate e sempre più specialistiche sono, inoltre, essenziali nella gestione sanitaria degli animali d'affezione e sportivi, in quanto l'aspettativa dei proprietari nei confronti dei protocolli medico-veterinari (approccio diagnostico e terapeutico medico e/o chirurgico) è notevolmente aumentata nel corso dell'ultimo decennio. Il mondo animale sta acquisendo una rinnovata centralità nella nostra società e la capacità di comprenderne e valorizzarne a pieno titolo la rilevanza nei suoi molteplici aspetti rappresenta un punto di forza professionale dei laureati e dei professionisti in formazione continua. I rapporti tra il DSV e i professionisti che al suo interno si sono preparati professionalmente rappresenta una risorsa da coltivare e valorizzare nel tempo per una migliore integrazione dello stesso DSV nella società e nel mondo delle professioni.

L'offerta curriculare del DSV pone particolare attenzione, accanto agli aspetti scientifici e professionali, allo sviluppo delle capacità personali degli studenti di operare in ambienti aperti e internazionali. Il DSV si adopera per la personalizzazione dei percorsi di studio, anche in una logica di internazionalizzazione delle carriere, pur nell'ambito dei sistemi accreditati della formazione veterinaria europea. Grazie alla presenza dell'Ospedale didattico veterinario e all'intensa attività pratica che si svolge al suo interno, il DSV è in grado di preparare gli studenti ad affrontare le più comuni problematiche nella gestione clinica, diagnostica e terapeutica degli animali d'affezione, da reddito e del cavallo. Il DSV collabora alla formazione continua dei professionisti in collaborazione con strutture pubbliche di formazione e ricerca, con gli ordini professionali e con gli enti che operano nel campo della sanità pubblica veterinaria.

Lo sviluppo di metodi formativi innovativi e aperti all'internazionalizzazione rappresenta un obiettivo di sviluppo della didattica del DSV.

### Le nostre ambizioni

#### *Un clima costruttivo per la formazione dei nostri studenti*

Il DSV intende assicurare ai propri studenti una formazione di elevato livello scientifico-culturale e un'ottima preparazione professionale in un ambiente stimolante e aperto alla crescita culturale, alla progressiva internazionalizzazione e con uno stretto collegamento con il mondo professionale. La

nostra attenzione è dedicata alla capacità critica, riflessiva e aperta, alla continua e proattiva ricerca di soluzioni a fronte di problemi semplici come complessi, tecnici e organizzativi. Ascoltare e tutorare i nostri studenti sono esigenze sentite per rispondere ai loro bisogni, accompagnarli nel superamento di ansie e difficoltà e rendere l'esperienza di studio una fase centrale della loro vita.

### ***Il triangolo della conoscenza per formare i nostri studenti: ricerca, conoscenza e trasferimento***

La quasi totalità dei docenti del DSV lega in modo fondante la ricerca scientifica con la formazione e lo sviluppo di iniziative di collaborazione con il mondo della professione nei diversi campi del sapere delle scienze veterinarie. Questo stretto rapporto alimenta il triangolo della conoscenza legando in modo saldo la ricerca scientifica, con la formazione di conoscenze basate su esiti scientifici fino al loro trasferimento operativo. La produzione di una conoscenza trasversale capace di saldare ricerca universitaria e operatori professionali, anche mediante l'organizzazione di comunità di pratiche, facilita la formazione collettiva di sapere innovativo, grazie allo scambio e al confronto continuo, su problemi e soluzioni basate sul confronto tra la conoscenza scientifica e quella professionale. Gli studenti del DSV sono esposti a questa tensione di ricerca e innovazione acquisendo da subito un'apertura al mondo della ricerca come a quello della professione e consolidando, così, reti utili per il loro futuro.

### ***Una formazione ampia e aperta a tematiche innovative***

Il DSV intende assicurare al profilo veterinario standard coerenti con i requisiti ministeriali e dell'EAEVE e, allo stesso tempo: sviluppare una leadership nazionale nella formazione sull'interazione uomo-animale: costruire un sistema di elevata reputazione nel campo della sicurezza degli alimenti e della salute pubblica, dello sviluppo sostenibile nelle aree rurali; sviluppare conoscenze e nuove azioni formative nel campo delle biotecnologie veterinarie.

## **Cosa faremo**

### ***Dialogo e partecipazione con il mondo professionale***

La formazione nelle aree di interesse del Dipartimento di Scienze Veterinarie ha un forte legame con il mondo della pratica professionale in diversi campi del sapere e del lavoro. Per questo motivo, il DSV ha avviato una riflessione con gli ordini professionali, e con il mondo della professione e con le istituzioni che operano nei campi di interesse del DSV per co-progettare, adeguare, innovare, espandere e migliorare la formazione nei diversi livelli – triennale, magistrale, livello unico post laurea, specializzazione, PhD – per assicurare l'accompagnamento continuo verso i nuovi campi del sapere e per trasferire le nuove conoscenze nel e con il mondo della professione. L'obiettivo è assicurare una

#### **Cosa intendiamo realizzare:**

- OB 1a: Accrescere e consolidare l'offerta formativa sui temi del One Health, della medicina unica e della relazione uomo animale, mediante una revisione dei programmi e la definizione di sentieri formativi coerenti e nuovi.
- OB 2a: Monitorare le carriere ed assicurare un corretto rapporto tra tempi di laurea e qualità della formazione, anche mediante adeguate forme di tutoraggio e supporti.
- OB 2b: Migliorare la vivibilità dell'ambiente di studi e i supporti tecnologici per la formazione.
- OB 2c: Sperimentare modalità innovative nella didattica ed esporre gli studenti all'ambiente della ricerca
- OB 2d: Rispondere ai requisiti ANVUR e EAEVE sulla qualità dell'offerta formativa, ma anche ai bisogni manifestati dai portatori di interesse del DSV
- OB 2e: Potenziare l'internazionalizzazione degli studenti e accrescere il potenziale di scambi a livello europeo ed extraeuropeo nel corso della formazione universitaria di vario livello
- OB 2f: Trasferire nell'educazione e nei servizi il potenziale di conoscenza delle azioni di ricerca e di servizi sviluppato
- OB 2g: Facilitare l'ingresso dei laureati nel mondo delle professioni

formazione capace di rispondere al mondo del lavoro in modo efficace, ma, allo stesso tempo, contribuire attraverso le acquisizioni della ricerca a fare evolvere il mondo della professione. La progettazione di percorsi di specializzazione in accordo con le strutture pubbliche della sanità veterinaria (IZS e ASL) intende completare questo quadro nel prossimo futuro.

### **Apertura internazionale**

Il DSV ha costruito nel tempo un ambiente che si è progressivamente aperto alle relazioni internazionali, trasferendo questo potenziale agli studenti in formazione. La presenza dell'Ospedale didattico veterinario attrae studenti e persone in training da vari paesi europei, il collegamento con nuovi Paesi emergenti mobilita giovani ricercatori e dottorandi presso le strutture di ricerca del Dipartimento. La partecipazione a un largo network di università europee ed extra europee assicura oramai da molti anni la formazione internazionale nel campo dello sviluppo rurale e della cooperazione internazionale. In prospettiva il DSV intende rafforzare la propria offerta in lingua inglese per facilitare la formazione internazionale, ampliare l'offerta di scuole estive e facilitare la mobilità degli studenti e dei ricercatori in un ambiente internazionale. In questa prospettiva il DSV ha di recente avviato il riconoscimento di un doppio titolo tra la Laurea in Scienze delle Produzioni Animali e l'International Master on Rural Development offrendo ai propri studenti la possibilità di formarsi in un contesto internazionale di grande qualità e allo stesso tempo, agli studenti internazionali di formarsi presso le strutture del DSV. L'organizzazione di Summer school sui temi del food e della transizione nelle aree rurali arricchisce questa offerta, mentre è aperta la prospettiva verso l'apertura di nuove iniziative nel campo della veterinaria.

Nella sua azione a supporto della formazione il DSV fornisce attenzione rilevante alla costruzione delle basi conoscitive teoriche e metodologiche dei suoi studenti, al legame con la soluzione pratica dei problemi e la definizione di soluzioni efficaci ed efficienti.

### **Nuovi metodi formativi**

La formazione è sottoposta a continue sollecitazioni, non solo nei contenuti trasmessi ai discenti, ma anche rispetto ai metodi formativi adottati. In questa luce, anche grazie a specifici progetti internazionali, il DSV assicura supporto all'innovazione delle metodologie formative in lingua nazionale o in inglese. Accanto alle più tradizionali lezioni di aula, un'intensa attività formativa pratica nelle strutture del Dipartimento, (laboratori, ospedale didattico veterinario, azienda agro-zootecnica dell'università) e il collegamento con strutture produttive e di servizio (aziende agricole, imprese di trasformazione e vendita, strutture veterinarie, associazioni, enti sanitari pubblici) assicura la possibilità di accompagnare in modo opportuno la formazione teorica con quella pratica. Allo stesso tempo, il DSV sta approfondendo metodologie di formazione volte ad accrescere il protagonismo attivo degli studenti, mediante il lavoro in piccoli gruppi, la riflessione organizzata, l'apprendimento collettivo, l'accompagnamento con formule di e-learning, la sperimentazione di nuove tecnologie. In prospettiva sarà organizzata una specifica task force legata all'innovazione dei metodi didattici e alla loro implementazione nelle attività didattiche del DSV.

### **Gli indicatori**

<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore di risultato</b>
OB 1a: Accrescere e consolidare l'offerta formativa sui temi del One Health, della medicina unica e della relazione uomo animale, mediante una revisione dei programmi e la definizione di sentieri formativi coerenti e nuovi anche a livello PhD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisione annuale mirata dei programmi corsi di studio con attenzione su One health, One medicine, relazioni uomo-animale, sostenibilità produzioni animali e multifunzionalità</li> <li>• Attivazione corso biotecnologie veterinarie</li> <li>• Revisione organizzazione scuole di specializzazione in Sanità Animale e Igiene delle Produzioni Animali e di Ispezione degli Alimenti</li> <li>• Consolidamento percorsi formativi PhD</li> </ul>
OB 2a: Monitorare le carriere e assicurare un corretto rapporto tra tempi di laurea e qualità della formazione, anche mediante adeguate forme di tutoraggio e supporti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzazione e rafforzamento tutorato DSV e corsi di studio (1 questionario valutazione annuo con studenti)</li> <li>• Report annuale Commissione didattica DSV per monitorare carriere e pianificare strategia miglioramento. Attività di riesame gestite dal gruppo di</li> </ul>

	riesame di ciascun CdS e finalizzate ad azioni di miglioramento continuo)
OB 2b: Migliorare la vivibilità dell'ambiente di studio e i supporti tecnologici per la formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica annuale spazi con rappresentanti studenti e definizione di un budget dedicato nel bilancio del DSV</li> </ul>
OB 2c: Sperimentare modalità innovative nella didattica ed esporre gli studenti all'ambiente della ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione task force sperimentazione didattica DSV (individuazione budget annuo DSV per sperimentazione)</li> <li>• Organizzazione seminari di ricerca aperti a studenti (compresi gli studenti PhD)</li> </ul>
OB 2d: Rispondere ai requisiti ANVUR e EAEVE sulla qualità dell'offerta formativa, come ai bisogni manifestati dai portatori di interesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzazione azioni Commissioni EAEVE, monitoraggio e adattamento costante ai requisiti ANVUR e EAEVE mediante appositi gruppi di lavoro e risorse dedicate</li> </ul>
OB 2e: Potenziare l'internazionalizzazione degli studenti e accrescere il potenziale di scambio a livello europeo ed extraeuropeo nel corso della formazione universitaria di vario livello	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescente/completa valorizzazione delle borse di mobilità in entrata e in uscita entro la fine del piano</li> <li>• Stesura di nuovi bilateral agreement (1 per anno) in aree geografiche non coperte da quelli esistenti</li> <li>• Organizzazione offerta DSV in lingua inglese (per MV e STPA)</li> <li>• Organizzazione doppi titoli (1) e Summer school (1)</li> </ul>
OB 2f: Facilitare l'ingresso dei laureati nel mondo delle professioni e rafforzare la collaborazione tra DSV e professionisti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incontri con ordini professionali e professionisti nelle aree di formazione del DSV (1 per corso per anno)</li> <li>• Stipula accordi con Ordini (Veterinari e Agronomi) per azioni congiunte</li> </ul>

## Capitolo 3 La Ricerca nell'area della Veterinaria e degli Animali: La scienza a supporto di una società capace di valorizzare il ruolo degli animali

### La nostra visione sulla ricerca

Il DSV ha necessità di impostare in profondità il proprio lavoro di ricerca, specie in alcuni ambiti e competenze. Sebbene non manchino settori scientifico-disciplinari la cui valutazione nazionale è superiore alle mediane ANVUR, sono presenti settori in difficoltà che, per motivi di ricambio generazionale, aspetti legati alla provvista delle risorse della ricerca o organizzativi interni, hanno necessità di essere riorganizzati per ripensare e dare nuovo impulso alla ricerca. Non vi è dubbio che l'intero processo di organizzazione della ricerca e della valorizzazione dei suoi esiti abbia necessità di trovare un forte miglioramento. In questa prospettiva il DSV ha insediato una Commissione ricerca composta da ricercatori e tecnici con l'intento di analizzare, valutare, monitorare, suggerire, progettare e gestire percorsi di miglioramento della ricerca nel DSV.

La valorizzazione delle competenze nei settori più organizzati, la collaborazione tra questi e i settori in difficoltà, la valorizzazione e l'accompagnamento dei giovani e giovanissimi ricercatori verso traguardi di miglioramento, rappresentano obiettivi di lavoro per il DSV. Pur tenendo conto della necessità di seguire parametri nazionali di valutazione della ricerca, il DSV intende assicurare un legame stretto tra le azioni di ricerca e le esigenze della società e di portatori di interesse in un'ottica di ricerca responsabile. In questa prospettiva il DSV sta promuovendo un'intensa e crescente azione di collaborazione con i portatori di interesse locali e nazionali, favorendo il legame tra le azioni dei propri gruppi di ricerca con quelle di enti pubblici (sistema degli IZS, enti Parco) e privati (Imprese, associazioni di imprese), anche mediante la realizzazione di accordi e spin-off.

### Le nostre ambizioni

La ricerca rappresenta elemento fondante la stessa attività di formazione universitaria da cui trae spunti di crescita e di innovazione. Il DSV intende promuovere il miglioramento continuo del proprio ambiente di ricerca - al proprio interno e in collaborazione con altri istituti di ricerca nazionale e internazionale come con i portatori di interesse - e, allo stesso modo, rafforzare la capacità di valorizzare gli esiti di ricerca secondo i criteri della valutazione nazionale e internazionali.

#### Cosa intendiamo realizzare:

- OB 1b: Rafforzare la ricerca sui temi del One Health, della medicina unica e sulle relazioni uomo-animale, sulla sostenibilità delle produzioni animali e sulla multifunzionalità in agricoltura nei diversi campi e manifestazioni
- OB 3a: Migliorare le posizioni del DSV e il potenziale di impatto nella comunità scientifica e degli operatori della ricerca svolta dal DSV
- OB 3b: Migliorare la comunicazione interna ed esterna della ricerca svolta nel DSV e dei suoi esiti
- OB 3c: Accrescere la capacità di costruire reti di ricercatori interne, nazionali ed internazionali anche con la finalità di accrescere la quota di risorse finanziarie intercettate e il supporto alla qualificazione delle iniziative di ricerca
- OB 3d: Consolidare le strutture e l'organizzazione dei laboratori e del loro funzionamento
- OB 5a: Consolidare e potenziare il supporto del personale tecnico di laboratorio alla qualificazione delle azioni di ricerca

### Cosa faremo

Il DSV per il tramite della propria Commissione ricerca ha definito 4 linee di azione che riguardano:

1. Lo sviluppo della comunicazione interna e la condivisione dei risultati di ricerca: attraverso l'arricchimento delle occasioni di confronto e di collaborazione.
2. Il potenziamento delle strutture per la ricerca (laboratori), mediante la creazione di strutture condivise e la qualificazione dei processi di organizzazione ed erogazione dei servizi resi;

3. Il miglioramento della capacità di finanziamento e supporto alla ricerca nazionale e internazionale, promuovendo la capacità di collaborazione interna e la capacità di accesso a fonti di finanziamento esterne.
4. Il supporto all'Internazionalizzazione delle attività della ricerca del DSV, mediante il rafforzamento dei collegamenti e la mobilità dei ricercatori.

### Gli indicatori

Obiettivi	Indicatori di risultato
OB 1b: Rafforzare la ricerca sui temi del One Health, della Medicina Unica e sulle Relazioni uomo-animale, sulla Sostenibilità delle produzioni animali e sulla Multifunzionalità in agricoltura nei diversi campi e manifestazioni.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 pubblicazioni scientifiche impattate annue su ciascuno dei temi indicati (30 pubblicazioni)</li> </ul>
OB 3a: Migliorare le posizioni del DSV e il potenziale di impatto nella comunità scientifica e degli operatori della ricerca svolta dal DSV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimezzare il numero di ricercatori inattivi o scarsamente attivi (oggi 12) nel periodo del piano;</li> <li>• Migliorare il posizionamento dei SSD, oggi sotto le mediane ANVUR</li> <li>• Selezione del personale di ricerca in funzione dell'impatto scientifico</li> </ul>
OB 3b: Migliorare la comunicazione interna ed esterna della ricerca svolta nel DSV e dei suoi esiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di un Comitato di redazione del DSV e organizzazione di eventi e seminari di ricerca</li> <li>• Definizione newsletter di DSV</li> </ul>
OB 3c: Accrescere la capacità di costruire reti di ricercatori interne, nazionali e internazionali anche con la finalità di accrescere la quota di risorse finanziarie intercettate e il supporto alla qualificazione delle iniziative di ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creazione di accordi di collaborazione scientifica per la ricerca con altri enti e università (2 nel periodo)</li> <li>• Aumento della quota di finanziamenti competitivi del DSV 2% annuo</li> <li>• Aumento quota di finanziamenti intercettati dal DSV (+10% nel periodo)</li> <li>• Valorizzazione risorse internazionalizzazione per mobilità giovani ricercatori (1/2 mobilità annue aggiuntive rispetto a quelle finanziate dall'ateneo)</li> </ul>
OB 3d: Consolidare le strutture e l'organizzazione dei laboratori e del loro funzionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creazione laboratorio centralizzato e potenziamento in strutture di quelli esistenti</li> <li>• Qualificazione certificata delle strutture e dei laboratori mediante destinazione di budget specifico DSV</li> <li>• Incentivi alla condivisione degli investimenti in DSV</li> </ul>
OB 5a: Consolidare e potenziare il supporto del personale tecnico di laboratorio alla qualificazione delle azioni di ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riorganizzazione personale tecnico del DSV e definizione di sentieri di formazione (almeno 2 annui) e qualificazione a supporto delle azioni di ricerca, anche in collaborazione con altri DSV in Italia e all'estero</li> </ul>

## Capitolo 4 La terza missione nell'area della Veterinaria e degli Animali: un dialogo più intenso della scienza e del mondo della formazione con la società

### La nostra visione sulla terza missione

Esiste una crescente necessità di legare la ricerca universitaria ai bisogni della società. Lo sviluppo della terza missione rappresenta un modo con cui comprendere più a fondo e in modo operativo le esigenze dei portatori di interesse del DSV e sviluppare con loro azioni di innovazione e di cambiamento. Tramite la terza missione si rafforza la comprensione del ruolo delle attività di ricerca e didattica che il DSV può assicurare a supporto della esigenze regionali e nazionali, accrescendo così, in modo indiretto, anche l'accesso a risorse e opportunità per le missioni della didattica e della ricerca. Per consolidare la terza missione è utile costruire, anche tramite momenti e attività di incontro meno formali e istituzionali, la progettazione condivisa tra ricercatori, tecnici e studenti di diverso livello. Anche la ricerca trae utilità da processi di apprendimento collettivo con il mondo operativo per legare in modo nuovo conoscenze codificate –proprie del mondo della ricerca – con quelle tacite, proprie degli operatori e del mondo professionale. In questo solco il DSV ha dato grande rilievo alle azioni di terza missione, talvolta anche al di fuori dei canoni codificati dalle regole nazionali. La presenza dell'Ospedale Didattico Veterinario, così come la presenza di laboratori accreditati in diversi campi, risponde a questa esigenza, sono state sviluppate attività in convenzione con enti di formazione secondaria, con il mondo del welfare pubblico e del terzo settore, con il mondo delle professioni con le società e le federazioni legate al mondo degli animali e delle produzioni zootecniche, nella creazione di spin-off. Il DSV intende rafforzare e formalizzare meglio le azioni di terza missione che conduce e rafforzarle in campi nuovi e in rapido sviluppo della società, nella food safety e nel One Health, nel capo della One medicine, nella salute degli animali, nelle relazioni uomo-animale e dell'agricoltura multifunzionale a fini sociali in campo tecnico e socio-economico, nella erogazione dei servizi come nei campi dell'educazione della società.

### Le nostre ambizioni

Il DSV intende rafforzare e dare migliore visibilità alle proprie azioni di terza missione, formalizzarle e renderle meglio riconoscibili nella comunità scientifica come nella società.

In una società che cambia, nella quale il rapporto tra uomo e animale sta acquisendo una crescente visibilità, è interesse del DSV dare sostegno e solidità basata su evidenze scientifiche della rilevanza di questa relazione

nelle sue diverse forme, a supporto della vita animale e delle ripercussioni molteplici sulla vita delle persone e della società. Lo sviluppo di una più stretta interrelazione con altre

discipline e altre competenze consentirà di posizionare in modo più chiaro la rilevanza della vita animale nella società nel suo complesso e in questa dinamica il DSV intende affermare il proprio contributo attivo.

#### Cosa intendiamo realizzare:

- OB 4a: Formalizzare e comunicare meglio le azioni di terza missione svolte dal DSV e le sue relazioni con gli interlocutori istituzionali e privati
- OB 4b: Rafforzare gli accordi con altri attori del territorio e promuovere la formazione di spin-off
- OB 4c: Potenziare numero ed entità dei rapporti convenzionali e dei volumi di attività svolte dal DSV
- OB 4d: Rafforzare e valutare la qualità dei servizi offerti dal DSV secondo procedure codificate e formalizzate

## Cosa faremo

Il DSV si è dato una strategia specifica per valorizzazione la propria Terza missione e per generare un ambiente aperto e comunicativo, anche con l'intento di consolidare le azioni in atto e migliorare le opportunità di dialettica interna alla struttura. In particolare, su questo specifico tema, sono state progettate le seguenti azioni:

- Promozione di azioni di volontariato a supporto delle relazioni uomo animale
- Il consolidamento di rapporti strutturati con gli Ordini Professionali e con le scuole secondarie, la valorizzazione di Open days e comunicazione sulle azioni del DSV
- L'organizzazione di una comunicazione strutturata sulla terza missione.
- La formalizzazione di rapporti con enti e istituzioni, la raccolta sistematica delle iniziative di comunicazione che coinvolgono il DSV e i suoi ricercatori.
- La promozione di attività ed iniziative assistite con animali, anche in partenariato con il terzo settore e le istituzioni pubbliche
- La valorizzazione delle attività conto terzi realizzate dal DSV con procedure di qualità.

## Gli indicatori

Obiettivi	Indicatori di risultato
OB 4a: Formalizzare e comunicare meglio le azioni di terza missione svolte dal DSV e le sue relazioni con gli interlocutori istituzionali e privati	<ul style="list-style-type: none"><li>• ODV: definizione di accordi con professionisti e ordini per gestione convergente dei servizi clinici</li><li>• Comunicazione attività e servizi offerti dai laboratori certificati</li></ul>
OB 4b: Rafforzare gli accordi con altri attori del territorio e promuovere la formazione di spin-off	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizzazione di 4 partenariati ed accordi con il mondo imprenditoriale e con organizzazioni pubbliche e private</li></ul>
OB 4c: Potenziare numero ed entità dei rapporti convenzionali e dei volumi di attività svolte dal DSV	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definizione di 3 accordi con Ordini Professionali (veterinari e agronomi) e Enti di ricerca e operativi del territorio</li><li>• Definizione di una comunità di pratiche veterinaria</li></ul>
OB 4d: Rafforzare e valutare la qualità dei servizi offerti dal DSV secondo procedure codificate e formalizzate	<ul style="list-style-type: none"><li>• Destinazione risorse per certificazione laboratori e servizi del DSV</li><li>• Aumento dei servizi certificati nel periodo del piano</li></ul>



## **Capitolo 5 L'organizzazione del Dipartimento di Scienze Veterinarie: un processo di crescita e di miglioramento continuo**

### **La nostra visione**

La riforma universitaria ha posto al centro dell'organizzazione universitaria le strutture Dipartimentali per organizzare le attività di formazione, ricerca e terza missione. Questo passaggio organizzativo ha già richiesto il disegno delle nuove funzioni organizzative interne, ma continua a sollecitare processi di continuo adattamento e riorganizzazione, nelle strutture, nell'interazione tra i ricercatori, nell'articolazione del personale tecnico amministrativo nelle diverse funzioni e, più in generale, nella costruzione del dialogo interno. Le persone che lavorano nel DSV rappresentano la risorsa più rilevante per condividere processi di miglioramento continuo e consolidare le attività di servizio rese agli studenti, ai portatori di interesse e alla società più in generale. La capacità del DSV di assicurare risposte adeguate alle sfide che la società più in generale pone alla comunità scientifica e alle tematiche di interesse del nostro Dipartimento non possono essere colte ed assicurate dal comportamento, seppure brillante, di singole persone. Al contrario, la capacità di organizzare una amalgama di interessi, visioni, capacità, competenze, diverse ma integrate, mediante processi di crescente collaborazione, trasparenza e reciproca fiducia, costituiscono il capitale di relazione indispensabile per restituire alla comunità di riferimento le risorse che essa assegna alle funzioni di ricerca, formazione e terza missione proprie del mondo universitario.

Partendo da questa visione è obiettivo del DSV assicurare ascolto alle esigenze delle persone, porle in condizioni di agio nello svolgimento delle loro professioni, accompagnarle nei percorsi di miglioramento e formazione, assicurare la continua riduzione dei rischi sul luogo di lavoro, generare le condizioni per facilitare l'espressione della propria personalità nello svolgimento delle funzioni svolte.

Qualità, comunicazione, valorizzazione delle competenze e delle ambizioni, nel sentiero delle risorse date e che il DSV sarà in grado di attrarre, rappresentano tutte, allo stesso tempo, condizioni per il miglioramento dell'ambiente di lavoro e, presupposti per l'innalzamento degli esiti dei processi e dei servizi che il DSV sarà in grado di erogare.

### **Le nostre ambizioni**

Costruire insieme alla propria comunità interna, studenti - personale tecnico-amministrativo, ricercatori e docenti - un ambiente ricco, vivo, confortevole, professionalmente appagante e stimolante, è l'obiettivo verso il quale il DSV vuole fare evolvere la propria organizzazione. La riorganizzazione degli spazi in un'unica sede potrà contribuire in questa prospettiva, sebbene sia chiara la consapevolezza che la dotazione in termini di strutture dovrà marciare di pari passo con: l'innalzamento della capacità interna di dialogo, l'assunzione diffusa e graduata delle responsabilità e l'innalzamento della capacità di collaborazione interna, in vista dei risultati acquisiti dalla struttura e dai suoi componenti.

### **Cosa faremo**

Per procedere nelle prospettive indicate sarà compito della Direzione, con il supporto della comunità del DSV, ripensare le strutture di lavoro e i compiti affidati, in modo da renderli più razionali, equilibrati e aderenti alle competenze del personale tecnico-amministrativo che opera all'interno del DSV, come delle funzioni di ricerca, formazione e terza missione che il Dipartimento intende assicurare. Lo stimolo alla formazione professionale ricorrente, nel rispetto delle funzioni di ciascuno, delle mansioni coperte e delle esigenze del DSV rappresenteranno utile stimolo per accompagnare la crescita professionale delle persone e mantenere alto il contributo attivo nei processi e nei servizi erogati dal DSV.

Gli strumenti resi disponibili dalla contrattazione di Ateneo saranno valorizzati per riconoscere il merito, l'impegno e il contributo assicurato dai singoli all'innalzamento della qualità, dell'entità e della buona operatività dei servizi e delle azioni organizzate nel DSV in risposta alle diverse missioni.

L'attenzione all'ascolto, alla partecipazione delle decisioni – pur nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità –

consentirà di valorizzare le capacità di proposta dei singoli, migliorare la fluidità dell'organizzazione e l'attenzione alla qualità, generare le condizioni per una buona collaborazione interna.

L'organizzazione di iniziative di confronto e incontro avranno il compito di facilitare il dialogo, la conoscenza e la fiducia reciproca. Allo stesso tempo, il monitoraggio e la valutazione degli esiti ottenuti nei diversi campi di attività – tecnica, di formazione, di ricerca e di terza missione - rappresenteranno elemento indispensabile per comprendere l'evoluzione della struttura, dell'operato dei suoi componenti tutti, assicurare azioni correttive e distribuzione delle risorse e la buona e coerente evoluzione delle attività, della struttura, come delle professioni.

**Cosa intendiamo realizzare:**

- OB 5a: Accrescere le azioni a supporto della sicurezza sui luoghi di lavoro del personale tecnico-amministrativo del DSV anche in collaborazione con i ricercatori
- OB 5b: Assicurare ascolto e comprensione delle esigenze della comunità che opera all'interno del DSV in una ottica di partecipazione ai processi di miglioramento
- OB 5c: Condividere e sviluppare azioni volte a valutare e riconoscere il merito e i comportamenti di responsabilità e collaborazione all'interno del DSV

**Gli indicatori**

Obiettivi	Indicatori di risultato
OB 5a: Accrescere le azioni a supporto della sicurezza sui luoghi di lavoro del personale tecnico-amministrativo del DSV anche in collaborazione con i ricercatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorare e adeguare costantemente le strutture che possono generare rischi con il supporto dell'Ateneo</li> <li>• Facilitare la partecipazione alle azioni di formazione degli operatori organizzate dall'Ateneo</li> </ul>
OB 5b: Assicurare ascolto e comprensione delle esigenze della comunità che opera all'interno del DSV in una ottica di partecipazione ai processi di miglioramento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attenzione e valorizzazione delle analisi sul clima interno svolte dall'Ateneo</li> <li>• Organizzazione annuale di incontri con il personale tecnico-amministrativo volti a favorire l'ascolto e azioni di miglioramento interno</li> </ul>
OB 5c: Condividere e sviluppare azioni volte a valutare e riconoscere il merito e i comportamenti di responsabilità e collaborazione all'interno del DSV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In accordo con le rappresentanze del personale individuare il migliore uso degli strumenti incentivanti disponibili nel contratto legandoli a chiari indicatori di merito</li> </ul>