

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

RAPPORTO ANNUALE

SULL'ATENEO

2010

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Padova è composto da:

Prof. Alberto Martinelli, Università di Milano, Presidente

Prof. Luca Illetterati, Università di Padova, Vice Presidente

Dott.ssa Paola Bernardi, esperto esterno

Prof.ssa Marina Berti, Università di Padova

Prof. José Juan Moreso, Universitat Pompeu Fabra di Barcellona

Prof. Renzo Vianello, Università di Padova

Dott. Marco Tomasi, Provincia autonoma di Trento

Sig. Francesco Silverj, studente dell'Università di Padova

Alla stesura del Rapporto Annuale 2010 hanno collaborato le dott.sse Anna Maria Fusaro, Michela Fadò, Valeria Genova, Laura Schiavon e il dott. Alessandro Peccol del Servizio Controllo di Gestione/Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione di Ateneo.

e-mail: [nucleo.valutazione@unipd.it](mailto:nucleo.valutazione@unipd.it) – sito web: <http://www.unipd.it/nucleo/index.htm>

## Sommario

<b>1. INTRODUZIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>2. LE PERSONE DELL'ATENEO.....</b>	<b>9</b>
2.1. PERSONALE DOCENTE .....	10
2.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO, COLLABORATORI LINGUISTICI E ALTRO PERSONALE.....	16
2.3. STUDENTI.....	19
2.4. ASSEGNISTI, DOTTORANDI E SPECIALIZZANDI.....	21
<b>3. L'ORGANIZZAZIONE .....</b>	<b>23</b>
3.1. VARIABILI ORGANIZZATIVE E SVILUPPO DEL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELL'ATENEO	23
3.2. INNOVAZIONE NELL'ORGANIZZAZIONE E NEI PROCESSI INTERNI.....	23
3.2.1. STRUTTURA DELL'ATENEO .....	23
3.2.2. PROCESSI.....	26
3.3. AZIONI PER LO SVILUPPO DEL PERSONALE .....	28
3.3.1. SISTEMA DI VALUTAZIONE E SISTEMA PREMIANTE DEL PERSONALE .....	28
3.3.2. PROGETTO DI ANALISI DEL CLIMA .....	30
3.4. GESTIONE STRATEGICA DEL PERSONALE, FORMAZIONE E PARI OPPORTUNITÀ .....	31
3.4.1. FORMAZIONE .....	31
3.4.2. PARI OPPORTUNITÀ .....	33
3.5. RAPPORTO CON I DESTINATARI DEI SERVIZI .....	34
3.5.1. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION .....	34
3.5.2. CARTA DEI SERVIZI .....	35
<b>4. LA RICERCA SCIENTIFICA .....</b>	<b>37</b>
4.1. PROGETTI DI RICERCA.....	38
4.2. PRODOTTI DELLA RICERCA .....	43
4.3. TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE E TECNOLOGIE, AVVIO E SVILUPPO DI IMPRESE SPIN-OFF.....	47
<b>5. LA DIDATTICA .....</b>	<b>49</b>
5.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA SPECIALISTICA/MAGISTRALE.....	49
5.2. CARRIERA DEGLI STUDENTI .....	51
5.3. OPINIONI DEGLI STUDENTI .....	54
5.4. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO DOPO LA LAUREA E LA LAUREA MAGISTRALE	57
5.5. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI .....	59
5.6. OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM .....	60
5.6.1. DOTTORATI DI RICERCA .....	61
5.6.2. CORSI DI MASTER UNIVERSITARIO .....	63
<b>6. I SERVIZI PER GLI STUDENTI.....</b>	<b>67</b>
6.1. BORSE DI STUDIO E COLLABORAZIONI PART-TIME PER STUDENTI.....	67
6.2. ORIENTAMENTO .....	68
6.3. TUTORATO .....	69
6.4. STAGE E TIROCINI.....	69

6.5. SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ESU) .....	71
6.6. CONTRIBUTI PER INIZIATIVE ED ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI DEGLI STUDENTI .....	71
6.7. SERVIZI PER LE ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE .....	72
6.8. SERVIZI PER GLI STUDENTI CON DISABILITÀ .....	73
6.9. SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA .....	75
6.10. AULE E LABORATORI .....	76
6.11. RAPPRESENTANZA STUDENTESCA.....	76
<b>7. LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE.....</b>	<b>79</b>
7.1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO-IL BILANCIO CONSOLIDATO CONSUNTIVO DI ATENEIO .....	79
7.2. RISORSE FINANZIARIE .....	80
7.2.1. ENTRATE DALLO STATO .....	80
7.2.2. ENTRATE PROPRIE .....	84
7.3. MODALITÀ DI IMPIEGO DELLE RISORSE FINANZIARIE .....	85
7.4. SITUAZIONE AMMINISTRATIVA E PATRIMONIALE .....	87
7.5. ANALISI DELLA GESTIONE FINANZIARIA – PRINCIPALI INDICATORI.....	89
7.5.1. INDICATORI DI GESTIONE FINANZIARIA .....	89
7.5.2. INDICATORI DI STRUTTURA FINANZIARIA .....	90
7.6. ANALISI DELLA GESTIONE E CONFRONTI CON ALTRI ATENEI-PRINCIPALI INDICATORI ..	93
<b>8. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE.....</b>	<b>95</b>
8.1. DIDATTICA.....	95
8.2. AZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	100
8.3. ENTRATE DERIVANTI DA FINANZIAMENTI INTERNAZIONALI .....	103
8.4. RANKING INTERNAZIONALI .....	104

# 1. INTRODUZIONE

L'attività scientifica e didattica dell'Università degli studi di Padova, sinteticamente valutata in questo Rapporto, si è svolta in un contesto di luci e ombre, caratterizzato dalla nuova Legge 240/2010. Da un lato, la legge ha definito una cornice normativa che intende favorire la qualità delle attività formative e di ricerca, la valorizzazione delle risorse e delle strutture, la correttezza della gestione amministrativa e lo sviluppo di una cultura e di una pratica della valutazione; a tal fine, innova profondamente l'organizzazione degli atenei, attribuisce ai dipartimenti, unitamente alle scuole di nuova istituzione, la responsabilità dell'offerta formativa (in aggiunta a quella della ricerca scientifica), modifica le modalità di selezione e di carriera dei docenti, ridisegna e riduce il numero dei corsi di laurea e degli insegnamenti, definisce procedure di valutazione della qualità della ricerca e della didattica in base alla quale distribuire una quota crescente dei finanziamenti previsti. D'altro lato, la legge di riforma e i troppi decreti attuativi contribuiscono alla proliferazione di norme e procedure che complicano la governance degli atenei, ricentralizzano alcuni processi decisionali - in contrasto con la dichiarata volontà di valorizzare l'autonomia universitaria - e richiedono agli atenei profondi cambiamenti organizzativi in una situazione di progressiva riduzione dei finanziamenti. Nella condizione di pluriennale e complessa transizione del sistema universitario italiano, al cambiamento normativo deve infatti corrispondere un aumento delle risorse finanziarie. Tuttavia, in condizioni finanziarie auspicabilmente adeguate, le innovazioni necessarie per garantire la qualità delle università italiane in un contesto di crescente competizione globale non possono essere attuate senza una consapevolezza critica dei problemi da affrontare e dei miglioramenti realisticamente possibili. La missione di un grande Ateneo pubblico di antica e consolidata tradizione come l'Università degli studi di Padova è il continuo miglioramento della produzione e trasmissione di conoscenza al servizio degli studenti, della comunità scientifica e della società nel suo complesso in un esercizio costante di valutazione condotto con riferimento alle migliori esperienze internazionali.

L'Università di Padova ha iniziato già nel corso del 2010 il complesso e articolato processo di cambiamento, che comporta la transizione dalle facoltà ai dipartimenti, nuove strutture portanti dell'organizzazione universitaria, la creazione delle nuove scuole di Ateneo con l'obiettivo specifico di garantire la qualità della didattica e l'approvazione del nuovo Statuto di Ateneo e delle connesse modifiche al Regolamento Generale di Ateneo, con apprezzabile impegno e competenza dei suoi organi rappresentativi e con il coinvolgimento delle diverse componenti della comunità accademica.

Il Nucleo di Valutazione è impegnato a contribuire alla realizzazione di tali obiettivi, svolgendo una sistematica attività di monitoraggio e promuovendo la cultura della valutazione tra tutte le componenti della comunità accademica patavina.

La legge di riforma estende le competenze e accresce la responsabilità dei nuclei di valutazione, anche con riferimento all'insediamento (a quattro anni e mezzo dalla approvazione della legge istitutiva) dell'ANVUR. Specificatamente, i compiti dei nuclei di valutazione sono definiti:

- al comma 1, lettera r dell'articolo 2 (Organi e articolazione interna delle università) della Legge 240/2010: "attribuzione al Nucleo di Valutazione della funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle commissioni paritetiche docenti-studenti, di cui al comma 2, lettera g, del presente articolo, nonché della funzione di verifica dell'attività di ricerca svolta dai dipartimenti e della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'articolo 23, comma

1, e attribuzione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14<sup>1</sup> del D.lgs. 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”;

- alla lettera c del comma 3 dell'articolo 5 (Delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario): “potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle proprie attività da parte delle università, anche avvalendosi dei propri nuclei di valutazione e dei contributi provenienti dalle commissioni paritetiche di cui all'articolo 2, comma 2, lettera g”.

Il riferimento al D.lgs. 150/2009, articolo 14, commi 4, 5 e 6, consente una definizione più dettagliata dei compiti dei nuclei. L'Organismo indipendente di valutazione della performance (le cui funzioni spettano al Nucleo di Valutazione di Ateneo secondo la Legge 240/2010):

“a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;

b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e alla Commissione di cui all'articolo 13;

c) valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;

d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

e) propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III;

f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione di cui all'articolo 13;

g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al presente Titolo;

h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

L'Organismo indipendente di valutazione della performance, sulla base di appositi modelli forniti dalla Commissione di cui all'articolo 13<sup>2</sup>, cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, e ne riferisce alla predetta Commissione.

La validazione della Relazione sulla performance di cui al comma 4, lettera c), è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III”.

Ai sensi dell'articolo 30 comma 3 del D.lgs. 150/2009 all'OIV – Nucleo di Valutazione di Ateneo spetta inoltre la definizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

---

<sup>1</sup> L'articolo 14 del D.lgs 150/2009 si riferisce all'Organismo indipendente di valutazione (OIV).

<sup>2</sup> L'articolo 13 del D.lgs 150/2009 si riferisce alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

Questa definizione delle competenze e responsabilità dei nuclei di valutazione va interpretata nel quadro di un sistema generale di valutazione degli atenei che si articola su tre livelli: al primo livello si collocano i presidi di autovalutazione della ricerca, della didattica e della attività amministrativa del tutto interni alle università, come a Padova il Presidio della didattica e l'Osservatorio della ricerca (cui si potrebbe aggiungere un Presidio della qualità amministrativa e gestionale), al terzo livello si pone l'ANVUR cui compete la valutazione del sistema universitario nel suo complesso e, in posizione intermedia, si situano i nuclei di valutazione degli atenei che devono essere organi terzi e autonomi (come a Padova) e devono attuare la verifica della qualità, il monitoraggio dei processi di autovalutazione e la valutazione della loro correttezza, integrità e trasparenza.

Il ruolo chiave della valutazione è pienamente condiviso dal Rettore Giuseppe Zaccaria che nella sua Relazione per l'inaugurazione del 789° anno accademico in tema di valutazione e merito afferma: "Anche nel 2011 il complesso nodo della valutazione rappresenta uno dei punti più delicati e decisivi nella vita degli atenei. Siamo in attesa dell'entrata in funzione dell'ANVUR, a cui dalla legge sono stati assegnati troppi compiti, anche molto specifici. Nel frattempo, stiamo operando su diversi piani per dare corpo a pratiche che consentano di produrre nuove conoscenze e svolte migliorative nello stesso modo d'essere della nostra Università, così da fare dei processi di valutazione parte integrante ed essenziale del processo di governance dell'Ateneo. La valutazione va coniugata con l'assunzione piena di responsabilità e con la programmazione. Siamo lieti al riguardo di dare atto del prezioso lavoro del nostro Nucleo di Valutazione, la cui opera, svolta con l'autorevolezza e l'indipendenza di un organo terzo ed autonomo, è utilissima per stimolare risposte positive ai problemi individuati e per diffondere una cultura della qualità e della valutazione".

Sulla base di queste intenzioni e di questo riconoscimento e in conformità alle norme di riforma, nel corso del 2010 il Nucleo ha svolto i suoi compiti di monitoraggio, valutazione, verifica e vigilanza; ha formulato i pareri previsti dalle leggi; ha incontrato più volte, nel suo complesso o tramite il suo presidente o alcuni suoi membri, il Rettore e diversi colleghi che rivestono ruoli nella governance dell'Ateneo, come il prorettore per la formazione alla ricerca e i professori delegati; ha partecipato a diversi convegni e a gruppi di lavoro sui metodi della valutazione della qualità della didattica e della ricerca e di misurazione della performance amministrativa.

Questo Rapporto, redatto grazie all'impegno e alla preziosa collaborazione dei membri del Nucleo e dei collaboratori dell'ufficio di supporto del Nucleo, ha lo scopo di illustrare lo stato delle attività didattiche e di ricerca dell'Università degli studi di Padova e di valutarne l'efficacia e la qualità, al fine di stimolare risposte efficaci ai problemi e di sviluppare a tutti i livelli una cultura della valutazione, della qualità e della innovazione. Si rivolge innanzitutto alle diverse componenti della comunità universitaria - professori, studenti, collaboratori amministrativi - e quindi ad una pluralità di stakeholder esterni (il MIUR e gli altri ministeri competenti, la Corte dei Conti, la Commissione dell'Unione Europea, i governi regionale, cittadino e provinciale, le fondazioni, le imprese, i sindacati e le altre organizzazioni di rappresentanza, le università italiane e straniere, i mass media, e gli altri attori della società civile).

Il Rapporto riproduce la struttura adottata lo scorso anno e si articola in una introduzione e sette capitoli dedicati rispettivamente alle persone, all'organizzazione, alla ricerca scientifica, alla didattica, ai servizi per gli studenti, alla gestione delle risorse finanziarie, all'internazionalizzazione. Quest'anno dedichiamo maggiore attenzione agli aspetti organizzativi e gestionali della buona governance rispetto agli altri, in quanto sono i più coinvolti dal processo di riforma in atto.

L'introduzione pone l'accento sugli aspetti positivi più rilevanti e le principali criticità, con riferimento alle medie nazionali e alla performance degli altri grandi atenei italiani (Bari,

Bologna, Firenze, Milano Statale, Napoli-Federico II, Roma-La Sapienza e Torino), formulando raccomandazioni e proposte di miglioramento.

Relativamente al capitolo dedicato alle persone dell'Ateneo, con riguardo alla composizione del personale docente nel 2010, rispetto ad una accentuazione della struttura a piramide, le principali criticità sono la ancora bassa percentuale di ricercatori rispetto al totale dei docenti (che è oggi il 41,2%, inferiore di due punti rispetto alla media nazionale di 43,2%, ma con un forte recupero rispetto al 33,9% del 2006) e la minore presenza di docenti donne (33%) che rappresenta il dato più basso all'interno del gruppo di confronto dei grandi atenei.

A fronte di queste criticità vi è l'elemento positivo di un ulteriore abbassamento dell'età media del corpo docente, che segnala la continuazione dell'impegno dell'Ateneo nelle politiche di reclutamento dei ricercatori degli ultimi anni. Il dato che desta tuttavia maggiore preoccupazione è la stima delle uscite di docenza nei prossimi anni per raggiungimento dei limiti di età. Si prevede una fuoriuscita di personale nel 2014 pari a circa il 20,1% del personale in servizio al 31.12.2009. Questa percentuale aumenta nel 2018 al 32% (Tabella 2). La previsione delle cessazioni assume valori eterogenei all'interno delle diverse aree CUN. Tale tendenza richiede, a parere del Nucleo, una politica di programmazione dei nuovi ingressi particolarmente ponderata.

Per ciò che concerne il personale tecnico-amministrativo, esso è impegnato per il 54% all'interno dei dipartimenti e per il 46% nell'Amministrazione Centrale, nelle presidenze e altri centri. Per valutare l'adeguatezza di tale distribuzione rispetto ai compiti che tale personale è chiamato a svolgere sarebbe necessaria un'analisi delle funzioni che vengono svolte dall'Amministrazione Centrale e dai dipartimenti, e delle professionalità richieste. Il Nucleo raccomanda di svolgere tale analisi, particolarmente significativa in vista delle trasformazioni che l'Ateneo deve compiere in applicazione della Legge 240/2010.

Il dato più positivo concernente la popolazione studentesca riguarda la persistente capacità di reclutamento dell'Ateneo (il numero degli studenti immatricolati aumenta del 9%) in una situazione di lieve diminuzione degli studenti universitari a livello nazionale. La percentuale tra dottorandi e assegnisti rispetto al totale del corpo docente continua a essere la più elevata tra gli atenei del gruppo di confronto.

Relativamente al capitolo sull'organizzazione, il Nucleo dà atto della volontà di cambiamento e apprezza l'attenzione dell'Ateneo alla revisione della struttura interna che ha portato anche nel corso del 2010 a modifiche e revisioni nell'assetto organizzativo e ha favorito l'avvio di interventi per la copertura di posizioni dirigenziali che risultano particolarmente rilevanti e che potranno favorire una distribuzione di responsabilità più equilibrata. Permangono tuttavia criticità che riguardano l'ambito di responsabilità della Direzione Amministrativa e la disomogeneità tra aree di responsabilità dirigenziali in riferimento sia al numero di servizi coordinati che all'entità del personale assegnato.

Il Nucleo raccomanda quindi di approfondire l'analisi degli aspetti organizzativi di macro e microstruttura con una rilevazione sistematica dei processi, al fine di fornire indicazioni per una strategia di sviluppo da realizzare nei prossimi anni, anche alla luce della ridefinizione delle strutture periferiche collegata all'applicazione della Legge 240/2010. Il Nucleo sottolinea anche che è importante cogliere l'occasione dell'inserimento di nuove figure dirigenziali per rivedere l'assetto della struttura stessa in un'ottica che favorisca un maggiore coordinamento all'interno dei processi e una più equilibrata distribuzione delle competenze.

Rileva inoltre che il processo di revisione, riagggregazione e riorganizzazione dei dipartimenti richiesto dalla Legge 240/2010 impegna l'Ateneo in un complesso e delicato iter di riprogettazione. L'effettivo avvio dei nuovi dipartimenti comporterà infatti un processo di

cambiamento che vedrà coinvolti in modo integrato personale docente e personale tecnico-amministrativo e richiederà un monitoraggio continuo del processo. L'applicazione della legge va interpretata come un'opportunità per l'Ateneo di integrare in modo innovativo le strutture dipartimentali tra di loro e con l'Amministrazione Centrale al fine di migliorare la qualità dei servizi.

Nel corso del 2010 l'Ateneo si è impegnato nella sperimentazione del Ciclo della performance e delle indicazioni contenute nel D.lgs. 150/2009 con riferimento al Sistema di misurazione e valutazione della Performance organizzativa e individuale. Il Nucleo raccomanda un monitoraggio costante del Ciclo della performance e dello stato di avanzamento del Sistema di misurazione e valutazione in uno stretto rapporto tra le strutture amministrative dell'Ateneo e il Nucleo stesso.

In merito alle azioni per lo sviluppo del personale e in particolare al sistema di valutazione, il Nucleo richiama l'attenzione sui ritardi nella predisposizione delle valutazioni e nella corresponsione degli incentivi (per il personale non dirigenziale) che tende a vanificare il complesso processo di valutazione e rischia di ridurre l'effetto motivazionale sul personale, nonché sul rischio di un tendenziale appiattimento verso l'alto delle valutazioni.

Il Nucleo ritiene anche opportuno proporre (come previsto dal D.lgs. 150/2009) la realizzazione di un'indagine sul funzionamento e sul grado di condivisione del sistema di valutazione da parte di valutatori e valutati che consenta di mettere in luce punti di forza e di debolezza nell'applicazione del sistema stesso e di individuare possibili miglioramenti.

Circa la formazione, il Nucleo considera positivamente lo sforzo di integrazione e sistematizzazione delle informazioni relative ai corsi offerti dall'Ateneo e la definizione nel 2010 di un Piano formativo unitario e articolato in attività relative alla formazione specialistica e alla formazione manageriale. Considera, invece, criticamente la perdurante limitata partecipazione del personale docente alle iniziative di formazione manageriale, soprattutto alla luce del processo di revisione organizzativa dell'Ateneo collegato alla nuova dipartimentazione che renderà sempre più importante l'acquisizione di competenze manageriali da parte delle figure di docenti impegnati nell'organizzazione e gestione dei dipartimenti. Il Nucleo suggerisce inoltre di valutare l'opportunità di elaborare un Piano di qualità della formazione che possa rappresentare l'avvio di un processo di certificazione di qualità dei processi formativi.

Il Nucleo valuta positivamente le indagini di customer satisfaction svolte presso le Segreterie studenti e a livello di Sistema bibliotecario e ribadisce, come già raccomandato nel Rapporto 2009, la necessità di una maggiore diffusione di tali indagini allo scopo di rinsaldare le relazioni con gli utenti e trarre utili indicazioni per il miglioramento dei servizi. Considera, inoltre, utile una verifica sistematica delle iniziative di customer satisfaction diffuse nelle strutture dell'Ateneo per un confronto tra le metodologie utilizzate. Ritiene opportuno che venga impostato un sistema di rilevazione della customer satisfaction omogeneo e continuativo in modo da rendere comparabili tra loro dati provenienti da diversi servizi. E auspica, infine, una maggiore diffusione delle Carte dei servizi come strumento utile per garantire trasparenza e facilità di relazioni tra utenti e servizi e per impegnare le strutture a definire e mantenere adeguati standard di servizio.

Riguardo al capitolo sulla ricerca scientifica, non essendo sostanzialmente cambiato il quadro di riferimento, le criticità e gli aspetti positivi sono in buona parte gli stessi segnalati nel Rapporto 2009, con alcune aggiunte significative. Le criticità di sistema riguardano la discontinuità dei finanziamenti alla ricerca provenienti da fonte MIUR, che ha ricadute negative sia sulla ricerca di base che sulla formazione alla ricerca; la progressiva riduzione di tali finanziamenti e l'assenza di finanziamenti per l'edilizia, che riduce fortemente la possibilità di pianificare interventi per nuove infrastrutture; e la mancata definizione di un meccanismo di premialità per

le strutture-gruppi di ricerca che abbiano dimostrato di essere particolarmente attivi e operosi. Con specifico riferimento a Padova, il Nucleo rileva, inoltre, che le entrate per ricerca da fondi MIUR ed europei sono inferiori, sia in valore assoluto che in percentuale, rispetto a quelle degli altri atenei del gruppo di confronto (ad eccezione di Torino e Bari) e che il tasso di inattività dei docenti aumenta in quasi tutte le aree rispetto al periodo di riferimento del Rapporto precedente.

A fronte di queste criticità, il Nucleo apprezza l'impegno dell'Ateneo nel mantenere i fondi per la ricerca, in particolare il supporto al cofinanziamento per i progetti PRIN 2008, nel dotarsi di strutture che assistano i docenti nella partecipazione a programmi di ricerca banditi da soggetti diversi dal MIUR e di strutture che possano facilitare la mobilità dei docenti-ricercatori da e verso l'estero, l'accresciuta capacità dei docenti-ricercatori di reperire fondi da soggetti pubblici diversi dal MIUR e l'istituzione dell'Osservatorio della Ricerca.

Per ciò che riguarda il capitolo sulla didattica, l'aspetto più positivo è l'aumento del 9% del numero degli studenti immatricolati in controtendenza rispetto al calo degli iscritti a livello nazionale. Inoltre, nel confronto con gli altri grandi atenei, il tasso di mancate iscrizioni al secondo anno e il tasso di inattività (percentuale di iscritti che non acquisiscono crediti in un anno) degli studenti dell'Ateneo di Padova sono i più ridotti. Inoltre, in termini di occupazione dei laureati specialistici Padova si colloca al primo posto tra gli atenei del gruppo di confronto (secondo i dati di AlmaLaurea).

Per contro, la principale criticità è la perdurante difficoltà di attrarre gli studenti provenienti da altre regioni italiane (l'11,9%) e dall'estero (il 4,4%). Il Nucleo raccomanda pertanto di aumentare sia la capacità di migliorare le strutture di accoglienza degli studenti fuori regione, sia la politica di internazionalizzazione (attrattività per gli stranieri e stage all'estero per gli studenti patavini). Consiglia inoltre, con riguardo ai dottorati, di porre particolare attenzione all'acquisizione da parte dei dottorandi di competenze che risultino spendibili non solo all'interno del contesto accademico, ma anche in altri ambiti lavorativi. Con specifico riferimento all'indagine sulle opinioni degli studenti in merito alla qualità della didattica, che vengono rilevate via web, il Nucleo rileva alcune criticità (come la soglia minima di validità) che richiedono un ulteriore affinamento.

In merito ai Servizi per gli studenti, il Nucleo apprezza la totale copertura delle borse di studio richieste, il potenziamento delle attività di orientamento con buon indice medio di soddisfazione, il continuo aumento degli stage e dei tirocini, la continuazione dell'ottimo servizio per gli studenti con disabilità e l'elevato livello di soddisfazione per i servizi di assistenza psicologica. Principale aspetto critico è la perdurante scarsità degli stage all'estero nonostante un certo miglioramento.

Per ciò che riguarda il capitolo sulla Gestione delle risorse finanziarie, la carenza di risorse e i ritardi nella loro erogazione condizionano le scelte di investimento dell'Ateneo, che è costretto a ricorrere ad altre risorse per sostenere gli oneri per la manutenzione e il potenziamento delle proprie strutture. Mancano ormai da anni le assegnazioni per l'edilizia. Il Decreto MIUR relativo al riparto del FFO (che include gli indicatori di risultato inerenti il fondo premiale) è stato pubblicato soltanto alla fine del 2010 quando il bilancio dell'anno era ormai chiuso, costringendo l'Università di Padova come gli altri atenei ad affrontare una situazione di incertezza sui criteri di distribuzione delle risorse derivanti dal FFO, che è durata per tutto l'anno 2010. Inoltre, la maggior parte delle risorse ottenute nell'ambito del Fondo "Patto per l'Università Mussi-Padoa Schioppa" è stata assegnata sulla base della spesa sostenuta per il personale e solo in minima parte a titolo di incentivo in base al rapporto AF/FFO al di sotto del limite del 90%, a conferma che la ripartizione non risponde a finalità premiali, come era peraltro previsto dalla legge istitutiva.

Nonostante la situazione oggettivamente difficile, va apprezzata una gestione finanziaria che presenta molti aspetti positivi: le entrate totali dell'Ateneo, pari a 818,5 milioni di euro, e la massa di spese movimentata, che ammonta a 795,2 milioni di euro, consolidano l'importante ruolo dell'Università quale istituzione economicamente rilevante del Nordest.

L'assegnazione complessiva dell'Ateneo di Padova sulla quota di fondo FFO da ripartire con l'obiettivo di promuovere e sostenere l'incremento qualitativo delle attività delle università statali e migliorare l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse, è stata pari a circa 34,5 milioni di euro, a conferma dei risultati positivi che lo collocano al 4° posto fra gli atenei italiani per ammontare di assegnazioni. In merito di autonomia finanziaria, l'Università di Padova primeggia fra gli atenei del gruppo di confronto anche per l'incidenza delle entrate proprie (31%), che comprendono la contribuzione studentesca, i finanziamenti per la didattica e per la ricerca di provenienza sia pubblica che privata e altre entrate patrimoniali, nonostante una lieve diminuzione rispetto al 2009 sulle entrate totali. L'indicatore relativo alla capacità di attrazione di risorse da istituzioni pubbliche e private si mantiene su livelli molto buoni e fa risalire Padova al secondo posto fra gli atenei di confronto. La buona capacità dell'Ateneo di attrarre risorse aggiuntive dall'esterno rispetto al trasferimento dei fondi di funzionamento dal MIUR mantiene un basso livello di dipendenza finanziaria delle entrate di Ateneo dal FFO rispetto al totale delle entrate. Rispetto agli atenei di confronto, Padova si colloca al terzo posto.

Con riferimento alle spese ed in particolare alle spese per il personale, è da sottolineare che le politiche relative al personale, sia in termini di unità che in termini di spesa, soggette ai vincoli sul turnover, si sono sviluppate nel pieno rispetto della Programmazione triennale del fabbisogno di personale 2008-2010, grazie al rigore dell'Ateneo nell'osservare il vincolo ministeriale che fissa al 90% il rapporto tra i costi fissi per il personale e il FFO. L'incremento di tale rapporto nel 2010, che si attesta comunque al di sotto del limite del 90%, è dovuto a una dinamica di crescita del FFO che negli anni più recenti ha penalizzato gli atenei più virtuosi, con buoni risultati sia sul versante della didattica sia su quello della ricerca, come quello patavino. L'indicatore di copertura delle spese per funzionamento (entrate per funzionamento/spese per funzionamento) conferma il sostanziale equilibrio di bilancio per la parte corrente, a riprova di una rigorosa politica di bilancio, che colloca l'Ateneo al primo posto fra gli atenei del gruppo di confronto.

Il Nucleo ricorda che a partire dal 1.01.2014, in base allo schema di decreto (atto del governo n. 395) attuativo dell'articolo 5 comma 4 lettera a) della Legge 240/2010, è previsto che gli atenei effettuino il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale e al bilancio unico e, vista la complessità organizzativa, procedurale e formativa, suggerisce all'Ateneo di avviare tempestivamente la fase di analisi del futuro processo.

Il Nucleo raccomanda che il percorso iniziato con la Legge 1/2009 conduca al più presto a una distribuzione più equa del finanziamento pubblico del sistema universitario; che gli organi di governo dell'Ateneo estendano, nel quadro della programmazione triennale e sulla base del confronto inter-atenei, la valutazione degli esiti delle scelte effettuate, al fine di orientare le scelte strategiche future; che si migliori ulteriormente la capacità di accedere ai fondi competitivi, soprattutto per la ricerca e per lo sviluppo dell'internazionalizzazione, senza trascurare i consolidati legami con il territorio e con la Regione.

La comune difficoltà finanziaria che sta coinvolgendo il sistema universitario nel suo complesso, accompagnata da evidenti segni di incertezza sulla conoscenza delle risorse disponibili e dalla difficoltà di programmazione, è il segno più che evidente che si debba mantenere alta l'attenzione sulla gestione e sulla struttura finanziaria dell'Ateneo, anche se Padova ha saputo, fino a questo momento, affrontare tali difficoltà in modo migliore rispetto ad altri atenei.

Relativamente al capitolo sull'internazionalizzazione, il Nucleo apprezza l'impegno dell'Ateneo nel dotarsi di strutture che possono facilitare la mobilità dei docenti-ricercatori da e verso l'estero, nell'assistere i docenti-ricercatori nella risposta a bandi di ricerca europei, nel partecipare a strutture e organi europei che portano alla costituzione di una rete di istituzioni universitarie (a cominciare dal Gruppo di Coimbra).

Le principali criticità riguardano la limitata attrattività nei confronti di studenti stranieri, la minore percentuale sul totale dei finanziamenti derivanti da partecipazione a bandi per progetti di ricerca europei rispetto agli atenei del gruppo di confronto, l'insoddisfacente presentazione dell'Ateneo attraverso il sito web, la insufficiente offerta didattica in lingua inglese nei dottorati di ricerca e nei master di primo e secondo livello.

In conclusione, dal Rapporto emerge chiaramente la capacità dell'Università di Padova di affrontare la trasformazione richiesta dalla legge di riforma, continuando a valorizzare le proprie energie, competenze e potenzialità. A riprova della qualità della didattica, l'Ateneo attrae un numero di studenti crescente di anno in anno; a riprova della qualità della ricerca, si colloca ai primi posti delle graduatorie interne e appartiene al gruppo assai ristretto di atenei italiani presenti nei ranking internazionali; a riprova della buona amministrazione, ha mantenuto il bilancio in pareggio mediante una gestione rigorosa delle risorse, nonostante la diminuzione del finanziamento pubblico e il vincolo alle nuove assunzioni.

Non mancano elementi di criticità come la distribuzione disomogenea di servizi e risorse tra le aree di responsabilità dirigenziali e l'ancora insufficiente internazionalizzazione della ricerca, ma sono superabili. La complessità della trasformazione in atto richiede di accelerare i tempi del cambiamento organizzativo, passare alla contabilità economico-patrimoniale e al bilancio unico, completare il sistema di autovalutazione, attuare un sistema informativo integrato, sviluppare le competenze professionali necessarie per gestire la nuova fase e la cooperazione tra tutte le componenti della comunità accademica.

L'Ateneo possiede le risorse di intelligenza e di volontà per utilizzare la riforma come opportunità di innovazione e di miglioramento della qualità.

## 2. LE PERSONE DELL'ATENEO

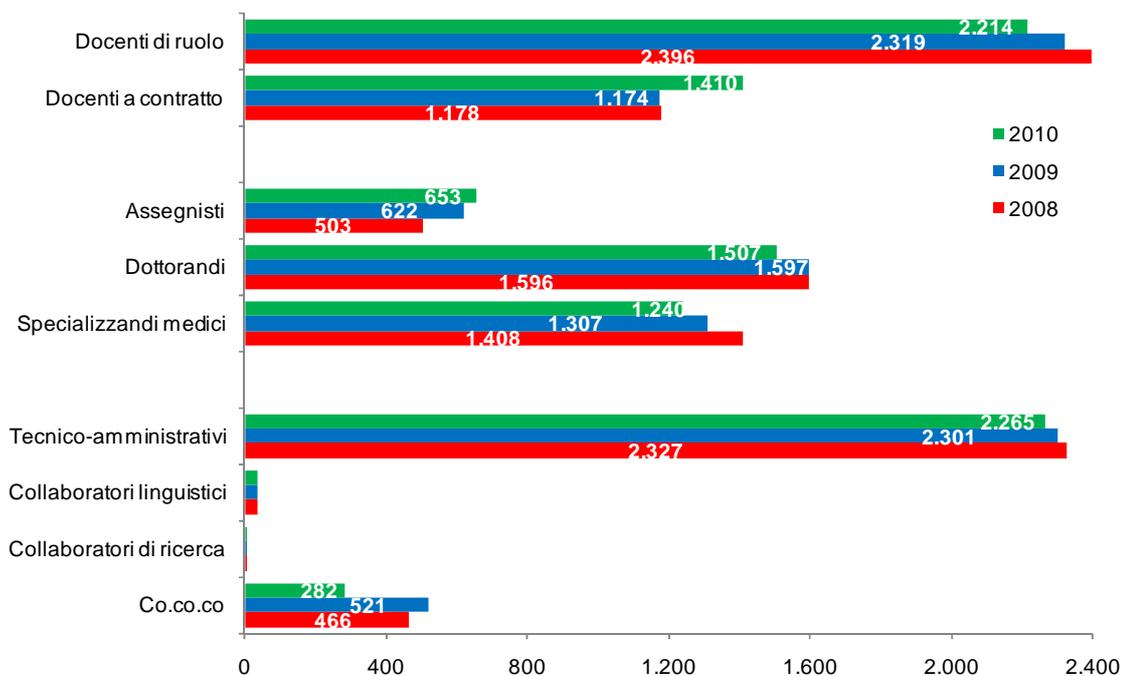
Viene qui presentata una visione completa, anche se in forma sintetica, delle risorse in termini di personale impegnato nelle attività di didattica, di ricerca e di gestione/amministrazione nell'Ateneo. Oltre ai dati sulla consistenza delle diverse tipologie di personale, vengono presentati alcuni elementi di analisi evolutiva e di confronto temporale nonché vari confronti con altri atenei. Verranno inoltre presentati dati sulla popolazione studentesca dell'Ateneo.

Al 31.12.2010 le unità di personale a tempo indeterminato (docenti, personale tecnico-amministrativi e collaboratori linguistici) impegnate nelle diverse attività (ricerca, didattica e attività amministrativa e di supporto) sono 4.395.

Con diverse tipologie di rapporto sono inoltre attive all'interno dell'Ateneo altre 5.218 persone (docenti a contratto, tecnico-amministrativi a tempo determinato, assegnisti, dottorandi, specializzandi medici, collaboratori di ricerca e Co.co.co).

Nel complesso al 31.12.2010, sono dunque attive in Ateneo 9.613 persone (Grafico 1).

Grafico 1 – Il personale dell'Ateneo di Padova: composizione per tipologia nel triennio 2008-2010

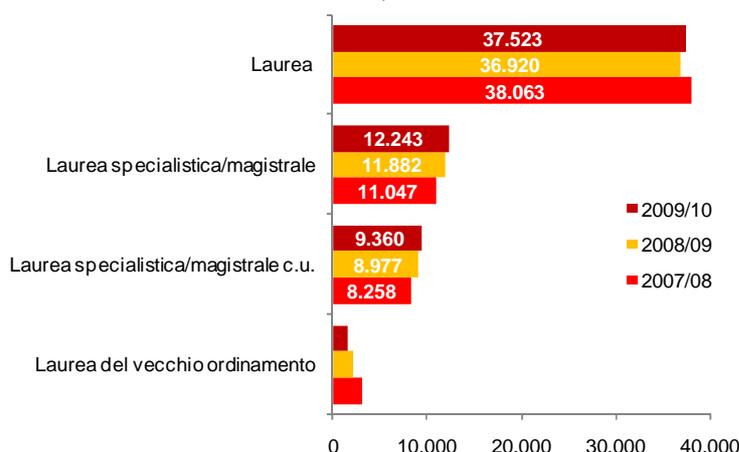


*Il dato relativo ai dottorandi tiene conto anche di persone che sono iscritte al dottorato di ricerca e contemporaneamente figurano come assegnisti di ricerca: nel 2010 sono 29 i dottorandi assegnisti di ricerca. Il dato relativo ai docenti a contratto si riferisce agli aa.aa. 2007/08, 2008/09, 2009/10. I collaboratori linguistici sono 38, 37, 35 rispettivamente negli aa.aa. 2007/08, 2008/09, 2009/10. I collaboratori di ricerca 8, 5 e 7 per gli aa.aa. 2007/08, 2008/09, 2009/10.*

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione, Unipd – Servizio Studi Statistici

Nell'a.a. 2009/10 sono iscritti 60.773 studenti nell'Ateneo di Padova suddivisi in Corsi di laurea (62%), in Corsi di laurea specialistica/magistrale (20%), in Corsi di laurea specialistica/magistrale a ciclo unico (15%) e in Corsi di laurea del vecchio ordinamento (3%), Grafico 2.

Grafico 2 – Gli studenti dell’Ateneo di Padova: composizione per tipologia di CdS negli aa.aa. 2007/08, 2008/09, 2009/10

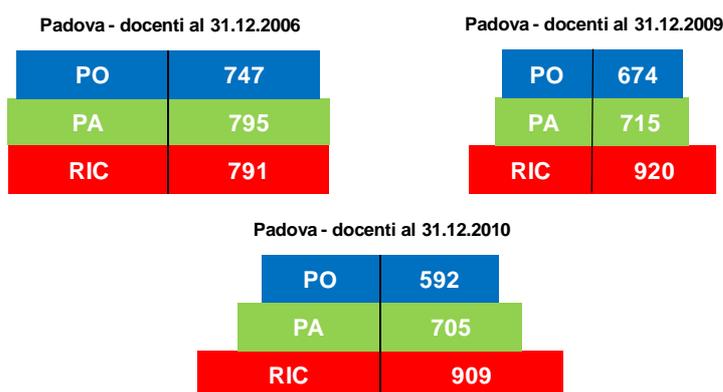


Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

## 2.1. PERSONALE DOCENTE

In relazione al personale docente di ruolo, nel 2010 si sono registrati 65 nuovi ingressi e 170 uscite. Rispetto al 2006<sup>3</sup>, in cui il numero dei ricercatori era inferiore al numero di associati, negli ultimi anni la composizione del personale docente ha assunto una struttura a base più ampia in cui il numero dei ricercatori è superiore al numero degli associati e a quello degli ordinari. Al 31.12.2010 la composizione del personale docente (esclusi gli 8 assistenti) risulta così articolata: 909 ricercatori (RIC), 705 professori associati (PA) e 592 professori ordinari (PO). Nel Grafico 3 è rappresentata l’evoluzione della composizione del personale docente negli anni 2006, 2009, 2010.

Grafico 3 – Composizione dei docenti per qualifica nell’Ateneo di Padova al 31.12.2006-2009-2010



Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei

La composizione al 31.12.2010, nonostante la ripresa delle assunzioni di personale docente nel corso del 2010, rivela una consistente diminuzione di professori ordinari e associati e, in minor misura, di ricercatori. Le cause di tale diminuzione sono legate ai naturali processi di quiescenza - accelerati dalle norme contenute nella manovra finanziaria dell’estate del 2010 (circa l’85% delle cessazioni ha riguardato i docenti di prima e seconda fascia) - all’abolizione

<sup>3</sup> Il 2006 è stato assunto come anno di riferimento in alcune analisi che seguono per leggere l’evoluzione degli ultimi anni.

del periodo di fuori ruolo dei professori ordinari (ex Legge 244/2008) e ai limiti al turn-over, in base ai quali gli atenei possono dar corso alle assunzioni in un determinato anno nei limiti del 50% della spesa derivante dalle cessazioni dell'anno precedente.

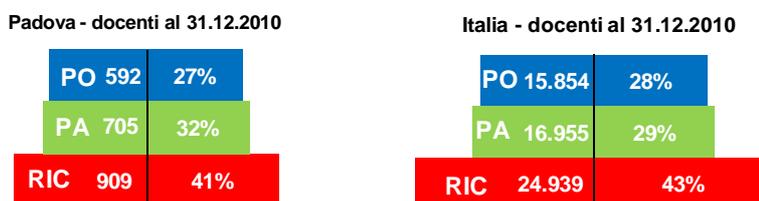
La composizione del personale docente a Padova nel 2010 è caratterizzata da due peculiarità:

a) la struttura a piramide si è ulteriormente accentuata. Mentre fino al 2009 Padova era l'unico Ateneo nel gruppo di confronto a presentare una struttura tendenzialmente piramidale, essa è ora riscontabile, per quanto in forme diverse, in quasi tutti gli atenei del gruppo di confronto e nella media nazionale;

b) la percentuale di ricercatori rispetto al totale docenti è pari al 41,2% ed è inferiore di due punti rispetto alla media nazionale (43,2%). Nel gruppo di confronto, la percentuale dei ricercatori dell'Ateneo di Padova è inferiore rispetto a quella degli Atenei di Bari (47,8%), Bologna (41,8%), Milano Statale (42,3%), Napoli-Federico II (44,7%), Roma-La Sapienza (46,7%) e Torino (44,9%). La percentuale di Padova è superiore solo a quella dell'Ateneo di Firenze (37,2%), Grafico 4 e Grafico 5.

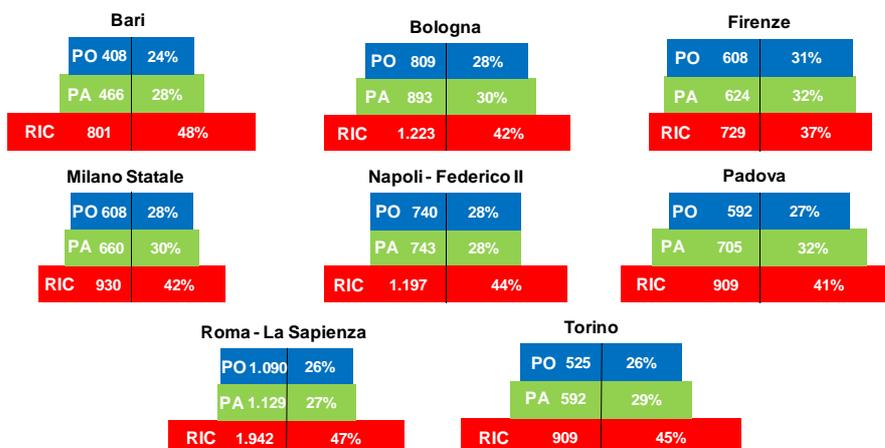
Rispetto a questo secondo dato, va però segnalato che il notevole impegno di Padova nelle politiche di reclutamento di ricercatori degli ultimi anni ha portato l'Ateneo ad avvicinarsi alla media nazionale del rapporto tra ricercatori e totale dei docenti, consentendo a Padova di recuperare una situazione di partenza del 2006 (in cui il rapporto Ricercatori/Totale docenti era pari 33,9%) che la vedeva molto svantaggiata sia rispetto alla media nazionale che al gruppo di confronto.

Grafico 4 – Composizione in valore assoluto e in percentuale dei docenti (esclusi gli assistenti) per qualifica nell'Ateneo di Padova e in Italia al 31.12.2010



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

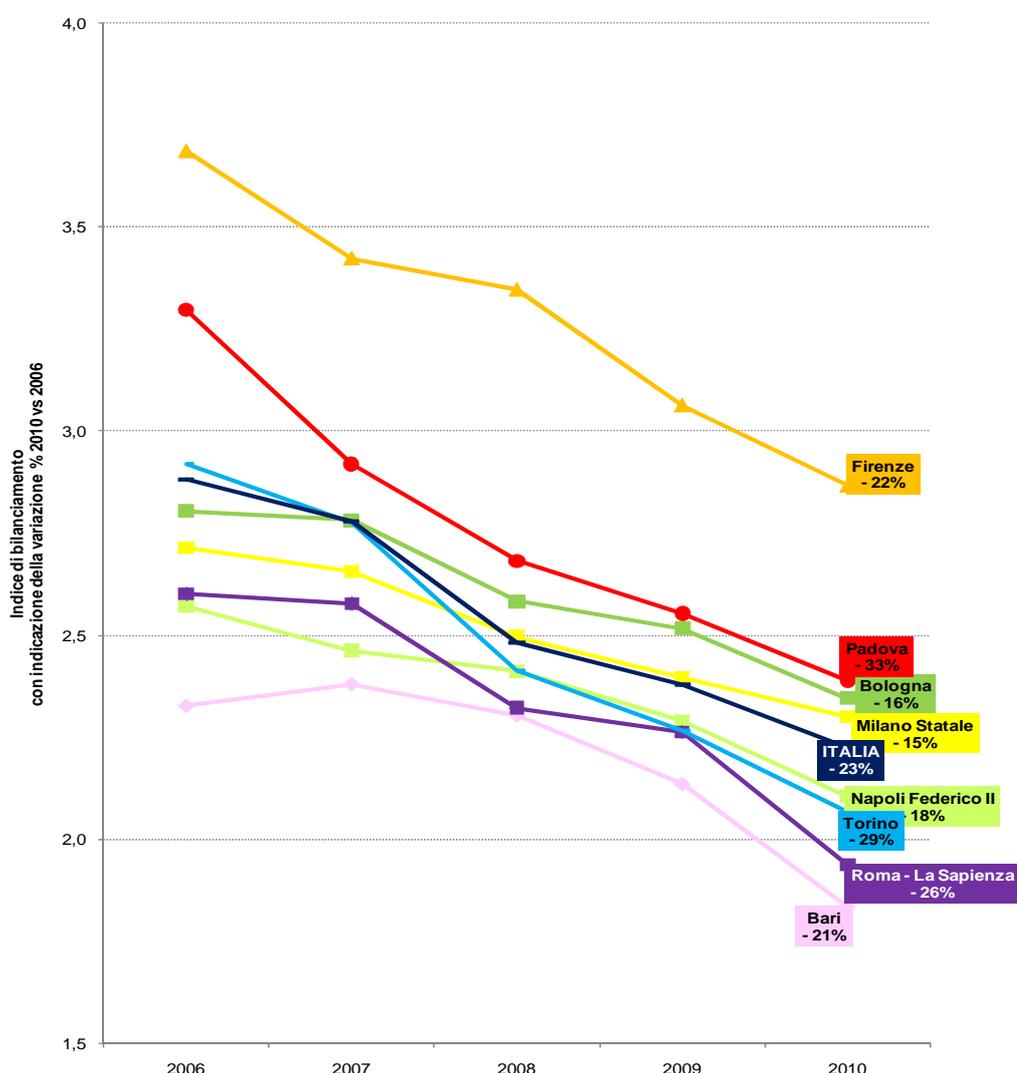
Grafico 5 – Composizione in valore assoluto e in percentuale dei docenti (esclusi gli assistenti) per qualifica nel gruppo di confronto al 31.12.2010



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

La composizione e la suddivisione per fascia appena descritta può essere analizzata anche mediante il cosiddetto indice di bilanciamento<sup>4</sup>, utilizzato da alcuni atenei, quali le Università di Torino e di Trento, per misurare l'equilibrio nella distribuzione della spesa per gli stipendi del corpo docente di un ateneo (Grafico 6). In questa prospettiva, una struttura ottimale viene raggiunta quando la somma pesata dei professori ordinari e associati (PO+0,7xPA) è uguale al numero totale dei ricercatori ovvero quando l'indice di bilanciamento è pari a 2. Valori superiori a 2 evidenziano un numero troppo elevato di professori (ordinari e associati) rispetto al numero dei ricercatori; valori inferiori a 2 evidenziano una situazione in cui il numero dei professori è troppo esiguo rispetto al numero dei ricercatori. Assumendo questo indicatore, che pure rivela alcune criticità, l'Ateneo di Padova è quello che evidenzia una delle variazioni più significative (-33%) in direzione del valore ottimale, passando da 3,30 del 2006 (che era il secondo valore più alto all'interno del gruppo di confronto) a 2,39 del 2010.

Grafico 6 – Andamento dell'indice di bilanciamento nel gruppo di confronto negli anni 2006-2010

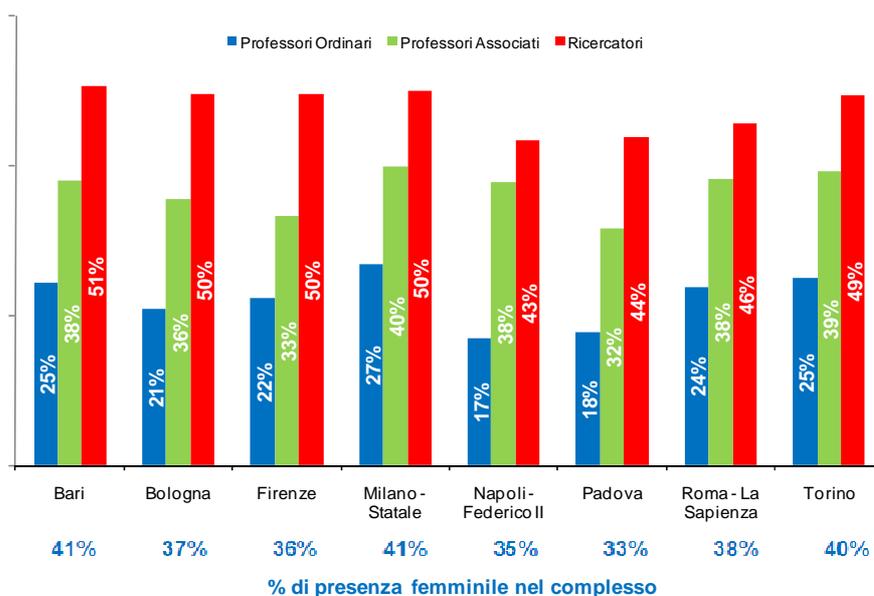


Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

<sup>4</sup> L'indice di bilanciamento è calcolato con la formula:  $(PO+0,7xPA)/(0,5xRIC)$ . In termini di punto organico (docenti equivalenti), la composizione ottimale, per un totale di 100 docenti, corrisponde a 23 professori ordinari, 32 professori associati e 45 ricercatori.

Sempre con riferimento all'analisi della composizione del personale docente di ruolo va segnalato che al 31.12.2010 le docenti donne sono il 33% (Grafico 7). Il dato, in lieve aumento negli ultimi anni, è sostanzialmente confermato anche dall'analisi dei nuovi ingressi: nel periodo 2006-2010 le donne hanno costituito il 37,3% dei nuovi ingressi. L'incidenza della presenza femminile varia sensibilmente all'interno delle tre fasce di docenza. Nel 2010 le donne sono il 44% nella fascia dei ricercatori, il 32% nella fascia degli associati e il 18% nella fascia degli ordinari. Il dato complessivo di Padova è il più basso all'interno del gruppo di confronto.

Grafico 7 – Percentuale di presenza femminile sul totale dei docenti per qualifica nel gruppo di confronto al 31.12.2010



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Sull'età media del corpo docente hanno inciso la politica dei nuovi ingressi (con età media di 37 anni nel 2010, Tabella 1), che in questi anni ha privilegiato l'assunzione di ricercatori, insieme a una significativa quota di cessazioni di personale docente per raggiunti limiti di età e ad altre cessazioni di personale che, avendo comunque maturato i requisiti per il pensionamento, ha anticipato la data della propria quiescenza.

Tabella 1 – Età media in anni dei docenti per qualifica nell'Ateneo di Padova e in Italia al 31.12.2009-2010

Qualifica	Età media			
	Padova		Italia	
	2009	2010	2009	2010
Professori ordinari	61,2	59,5	59,4	58,7
Professori associati	54,6	53,0	52,7	52,6
Ricercatori	44,7	43,7	44,8	44,8
TOTALE	52,5	50,9	51,3	50,9

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Un dato particolarmente interessante, che può incidere in modo anche significativo sulla vita dell'Ateneo è la stima delle uscite di docenza per raggiungimento dei limiti di età nei prossimi anni. Si prevede, infatti, secondo la più prudente delle stime (calcolando cioè le uscite dei professori associati e ordinari solo sulla base del raggiungimento del tetto massimo di età), una fuoriuscita di personale nel 2014 pari al 20,1% del personale in servizio al 31.12.2009. Questa

percentuale aumenta nel 2018 al 32% (Tabella 2). La previsione delle cessazioni assume valori eterogenei all'interno delle diverse aree CUN, alcune delle quali vanno incontro a una percentuale di cessazioni tra il 10% e il 20% entro il 2014 (aree 7, 13, 4, 12, 9, 3 e 1) e alcune raggiungono una percentuale tra il 25% e il 30% (aree 10, 6, 2 e 8). Proiettati al 2018 questi dati rivelano in alcune aree una previsione di cessazione che supera il 40% (aree 6 e 10). Questo dato richiede a parere del Nucleo una politica di programmazione dei nuovi ingressi particolarmente ponderata che tenga cioè conto sia dei SSD che si trovano in situazioni di difficoltà rischiando di compromettere la sussistenza di tradizioni culturali e scientifiche significative per l'Ateneo sia di quei settori che rappresentano le linee di ricerca su cui l'Ateneo intende investire in termini di innovazione e sviluppo scientifico.

Tabella 2 – Stima delle cessazioni dei docenti per area CUN nell'Ateneo di Padova dal 2010 al 2018

Aree CUN	N. cessazioni per anno									Totale cessazioni 2010-2018	Docenti al 31.12.2009	% cessazioni 2010-2014 su docenti al 31.12.2009	% cessazioni 2010-2018 su docenti al 31.12.2009
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018				
1.Sc.Matematiche e Informatiche	10	7	3	2	2	1	3	2	4	34	139	17,3	24,5
2.Sc.Fisiche	21	2	3	4	3	4	4	2	1	44	125	26,4	35,2
3.Sc.Chimiche	8	7	3	2	2	3	1	3	5	34	133	16,5	25,6
4.Sc.Della Terra	1	3	1		1	1	2			9	52	11,5	17,3
5.Sc.Biologiche	15	17	5	3	5	4	10	6	6	71	203	22,2	35,0
6.Sc.Mediche	27	31	22	12	17	18	18	25	27	197	400	27,3	49,3
7.Sc.Agrarie e Veterinarie	12	3	1	2	1	2	2	2	2	27	189	10,1	14,3
8.Ing.Civile e Architettura	7	3	4	2	3		4	1	1	25	75	25,3	33,3
9.Ing. industriale e dell'informazione	19	5	4	3	4	2	7	8	5	57	236	14,8	24,2
10.Sc.Dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico-Artistiche	18	9	12	6	6	5	16	4	5	81	170	30,0	47,6
11.Sc.Storiche, Filosofiche, Pedagogiche e Psicologiche	22	16	7	5	9	7	4	11	9	90	273	21,6	33,0
12.Sc.Giuridiche	6	1	7	2	1		3	3	3	26	129	13,2	20,2
13.Sc.Economiche e Statistiche	3	6	3	1	1	2	4	2	3	25	132	10,6	18,9
14.Sc.Politiche e Sociali	1	4	2	3	3		3	4	2	22	63	20,6	34,9
TOTALE	170	114	77	47	58	49	81	73	73	742	2.319	20,1	32,0

*Le cessazioni per gli anni 2012-2018 sono state simulate in base alla data di nascita dei docenti, considerando come limite di età pensionabile 70 anni per i professori ordinari (senza opzione Legge 230/2005), 68 anni per i professori associati (assumendo come ipotesi che tutti optino per la Legge 230/2005) e 65 anni per ricercatori e assistenti. I dati sono stati estratti alla data 27.10.2011.*

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

È sostanzialmente confermato, negli ultimi anni, il ricorso a convenzioni con enti, fondazioni e aziende esterne all'Ateneo per il finanziamento della docenza fissa. In particolare, si tratta di istituzioni che investono in SSD di interesse per il proprio settore di attività o per il territorio in cui operano. Alla fine del 2010, il numero di docenti, la cui retribuzione era in tal senso garantita, ammonta a 134 (in linea con il 2009), ovvero il 6% dei docenti di ruolo dell'Ateneo (Tabella 3). Nel 2010 il totale di entrate, desunte dalle registrazioni Proper 2010, raggiunge quasi 6,4 milioni di euro (aumentata di circa 0,2 milioni di euro rispetto allo scorso anno). Tale somma contribuisce ad integrare il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e costituisce un

importante fattore per la riduzione del rapporto assegni fissi/FFO, che rappresenta il principale vincolo per l'assunzione di personale e l'accesso ad alcuni finanziamenti (il valore del rapporto, infatti, non deve superare il 90%).

Tabella 3 – Distribuzione dei docenti dell'Ateneo di Padova, distinta per qualifica e per facoltà, con retribuzione garantita da convenzioni al 31.12.2010

Facoltà	N. docenti per qualifica			Totale docenti	Totale entrate in euro (dati Proper)
	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori		
Agraria	4	4	2	10	300.000
Giurisprudenza	7	12	14	33	1.906.857
Ingegneria	3	6	15	24	1.142.734
Medicina e Chirurgia	4	8	16	28	1.139.163
Medicina Veterinaria	1	1	4	6	150.000
Psicologia		1	2	3	161.118
Scienze della Formazione	4	5	9	18	966.706
Scienze MM.FF.NN.			2	2	89.142
Scienze Politiche	3	4	3	10	537.059
TOTALE	26	41	67	134	6.392.778

Per le convenzioni interfacoltà l'importo è stato riproporzionato in base al numero di docenti/ricercatori della facoltà coinvolti. Per le entrate sono stati considerati i valori registrati in Proper 2010.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Accanto ai docenti di ruolo, è da segnalare nell'a.a. 2009/10 la presenza di 1.410 docenti a contratto, sensibilmente aumentati rispetto agli anni accademici precedenti perché sono conteggiati per la prima volta anche i docenti che impartiscono lezioni nei Corsi master. Prendendo come riferimento l'a.a. 2009/10, i docenti a contratto hanno svolto il 18% delle attività didattiche in termini di copertura di Crediti Formativi Universitari – CFU (Tabella 4).

Tabella 4 – Percentuale di CFU per tipologia di copertura e per facoltà nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10

% CFU coperti da	Agraria	Economia	Farmacia	Giurisprudenza	Ingegneria	Lettere e Filosofia	Medicina e Chirurgia	Medicina Veterinaria	Psicologia	Scienze della Formazione	Scienze MM.FF.NN.	Scienze Politiche	Scienze Statistiche	TOTALE
docenti di ruolo	87,5	84,7	94,7	85,7	90,0	83,9	56,8	96,9	78,7	74,2	90,0	74,8	94,0	81,8
docenti a contratto	12,5	15,3	5,3	14,3	10,0	16,1	43,2	3,1	21,3	25,8	10,0	25,2	6,0	18,2

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2011

Secondo quanto certificato dalle facoltà per la Rilevazione Nuclei 2011, il ricorso a docenti esterni all'Ateneo si colloca all'interno di un intervallo che ha come minimo il 3,1% della Facoltà di Medicina Veterinaria e come massimo il 43,2% della Facoltà di Medicina e Chirurgia. È da segnalare, inoltre, il significativo ricorso a docenza esterna nelle Facoltà di Scienze della Formazione e di Scienze Politiche. Le differenze tra le diverse facoltà si spiegano per lo più con un differente bisogno di ricorrere a figure di professionisti esterni.

## 2.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO, COLLABORATORI LINGUISTICI E ALTRO PERSONALE

Al 31.12.2010 il personale tecnico-amministrativo era pari a 2.265 unità, complessivamente in diminuzione rispetto all'anno precedente dell'1,6%. Tale riduzione coinvolge quasi tutte le categorie se pur in maniera differente (Tabella 5).

Tabella 5 – Personale tecnico-amministrativo per categoria nell'Ateneo di Padova negli anni 2006-2010

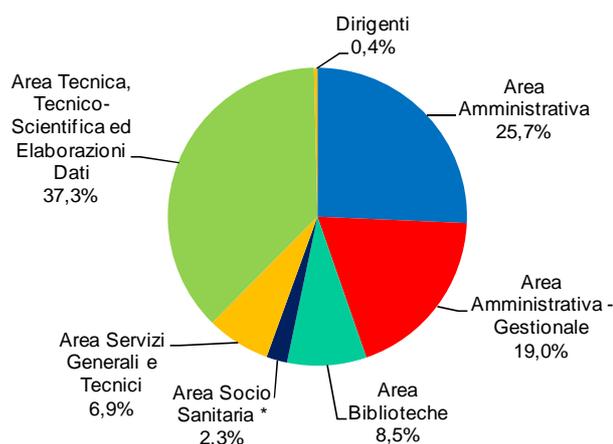
Categoria	2006	2007	2008	2009	2010	Variazione % 2010 vs 2009
B	207	212	196	186	181	-2,7%
C	1.036	1.082	1.000	995	1.006	1,1%
D	875	866	970	964	936	-3,2%
EP	150	145	152	144	134	-6,9%
Dirigenti	11	10	9	9	8	-11,1%
TOTALE	2.279	2.315	2.327	2.301	2.265	-1,6%

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

L'età media del personale tecnico-amministrativo è di 45,7 anni: in particolare per i dirigenti l'età media è di 53,7 anni, per gli EP è di 52,3 mentre per il restante personale (comprendente le categorie B, C, e D) è di 45,4 anni.

Il 37,3% del personale tecnico-amministrativo è impiegato nell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, il 25,7% nell'area amministrativa, il 19,0% nell'area amministrativa-gestionale (Grafico 8). Risulta significativo il dato che mostra come la presenza femminile sia sempre pari o superiore al 50% in tutte le categorie del personale tecnico-amministrativo (Grafico 9).

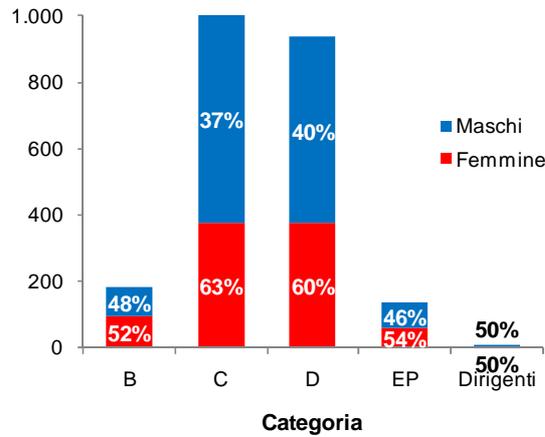
Grafico 8 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per area funzionale nell'Ateneo di Padova al 31.12.2010



*L'Area Sanitaria comprende anche l'Area Medico-Odontoiatrica*

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

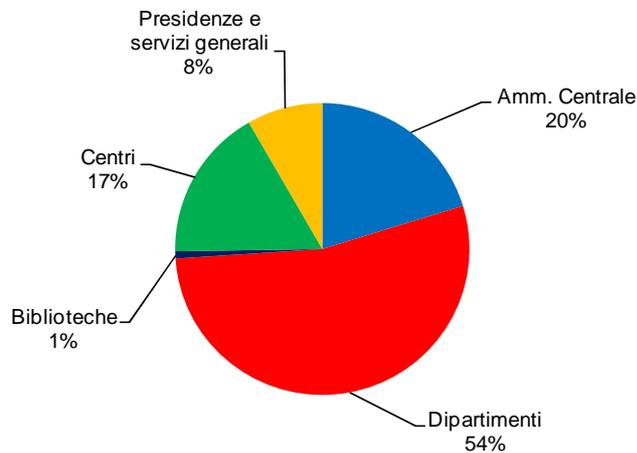
Grafico 9 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per categoria distinto per genere nell'Ateneo di Padova al 31.12.2010



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Il personale tecnico-amministrativo è impegnato per il 54% all'interno dei dipartimenti e per il 46% nell'Amministrazione Centrale, nelle presidenze e altri centri (Grafico 10). Una valutazione di questa distribuzione potrebbe essere significativa solo se accompagnata da un'analisi delle funzioni che vengono svolte dall'Amministrazione Centrale e dai dipartimenti, attualmente difficile da svolgere. Tale analisi, che tenga conto anche delle professionalità acquisite, sarebbe peraltro particolarmente significativa soprattutto in vista delle modificazioni cui l'Ateneo andrà incontro in applicazione della Legge 240/2010.

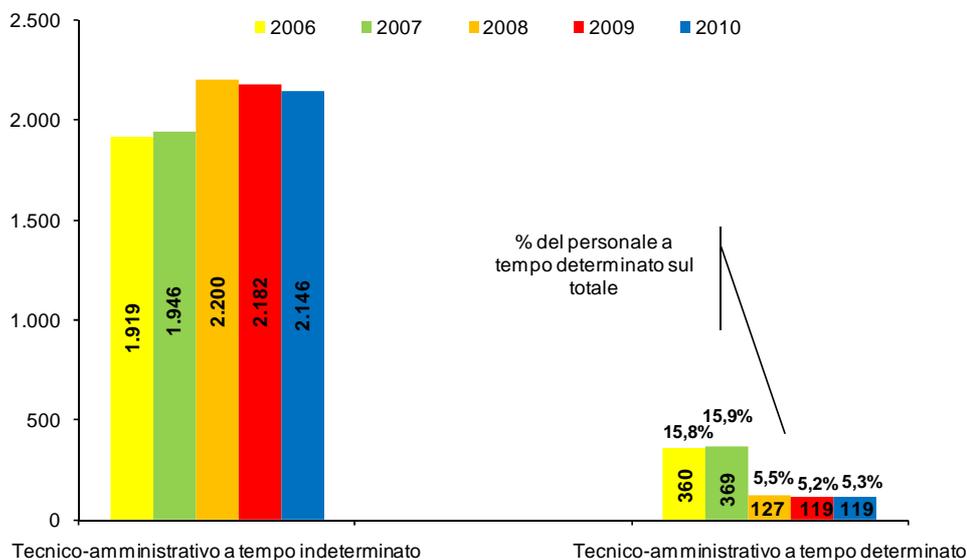
Grafico 10 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per sede di servizio nell'Ateneo di Padova al 31.12.2010



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Negli ultimi anni l'Ateneo ha svolto un'importante azione di stabilizzazione del personale, che ha portato nel 2010 ad una percentuale del 5,3% di personale a tempo determinato sul totale (Grafico 11).

Grafico 11 – Composizione del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato nell'Ateneo di Padova negli anni 2006-2010 (al 31.12)



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Per quanto riguarda il rapporto tra personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e docenti di ruolo, esso è andato aumentando nell'ultimo triennio (da 0,92 del 2008 a 0,97 del 2010), in un primo momento grazie ai processi di stabilizzazione del personale tecnico-amministrativo messi in atto dall'Ateneo, e successivamente a seguito delle diminuzioni del numero dei docenti dovuta ad un numero consistente di cessazioni per pensionamenti (Tabella 6).

Tabella 6 – Rapporto tra il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e i docenti di ruolo (escluso gli assistenti) nel gruppo di confronto negli anni 2008-2010

Atenei	2008	2009	2010	Variatione 2010 vs 2008
Bari	0,93	0,93	0,93	-0,01
Bologna	0,91	0,92	0,97	0,06
Firenze	0,75	0,73	0,81	0,06
Milano Statale	0,83	0,84	0,87	0,05
Napoli - Federico II	1,40	1,35	1,36	-0,04
Padova	0,92	0,94	0,97	0,05
Roma - La Sapienza	1,03	1,04	1,07	0,04
Torino	0,87	0,90	0,92	0,05
ITALIA	0,96	0,97	1,00	0,04

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Con riferimento al rapporto studenti su docenti i valori contenuti nella Tabella 7 sono stati calcolati con i dati degli studenti iscritti all'a.a. 2009/10 e i docenti equivalenti al 31.12.2010 riportati nelle banche dati dall'Ufficio di Statistica del MIUR. L'Ateneo di Padova risulta essere, nelle università del gruppo di confronto, tra quelle che hanno il rapporto studenti su docenti più basso, anche rispetto al dato nazionale.

Tabella 7 – Rapporti tra gli studenti e i docenti equivalenti nel gruppo di confronto nell'anno 2010

Atenei	Studenti a.a. 2009/10	Docenti al 31.12.2010				Studenti/ Docenti equivalenti
		Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori	Totale	
Bari	59.227	408	466	801	1.675	35,4
Bologna	82.849	809	893	1.223	2.925	28,3
Firenze	55.763	608	624	729	1.961	28,4
Milano Statale	57.614	608	660	930	2.198	26,2
Napoli - Federico II	86.202	740	743	1.197	2.680	32,2
Padova	60.773	592	705	909	2.206	27,5
Roma - La Sapienza	126.374	1.090	1.129	1.942	4.161	30,4
Torino	62.986	525	592	909	2.026	31,1
ITALIA	1.799.542	15.854	16.955	24.939	57.748	31,2

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

A supporto dell'attività didattica si segnala la presenza di 35 collaboratori linguistici, tutti a tempo indeterminato.

Si sottolinea inoltre la presenza di 282 persone impegnate con contratto di collaborazione coordinata e continuativa (Co.co.co), per un totale di 304 contratti sottoscritti nel 2010, in diminuzione rispetto agli ultimi due anni. Tali contratti possono essere suddivisi in otto differenti settori: amministrazione, didattica, didattica in corsi cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo (FSE), ricerca, laboratori ed esercitazioni, servizio civile, area tecnico-informatica, altro. La maggior parte dei contratti (82,6%) riguarda l'amministrazione (30,6%), la didattica (24%) e la ricerca (28%).

Il Nucleo segnala l'opportunità che l'Ateneo organizzi una banca dati dei Co.co.co che consenta di estrarre i dati per attività svolta, per tipologia di competenza e per professionalità coinvolte sia per rispondere in primo luogo ad una esigenza conoscitiva interna sia per consentire di rispondere con efficienza alle diverse rilevazioni ministeriali e di altri enti e organismi nazionali.

Infine, significativa è la presenza al 31.12.2010 di 124 volontari, in aumento rispetto al 2009 (81), che svolgono il Servizio Civile Nazionale (107) e Regionale (17) presso l'Ateneo. Queste persone, che non sono ovviamente personale dell'Ateneo, sono tutte sottoposte ad una formazione generale e specifica, obbligatoria per ciascun progetto, e possono ottenere il riconoscimento di crediti formativi se le attività del progetto scelto sono inerenti al proprio Corso di laurea.

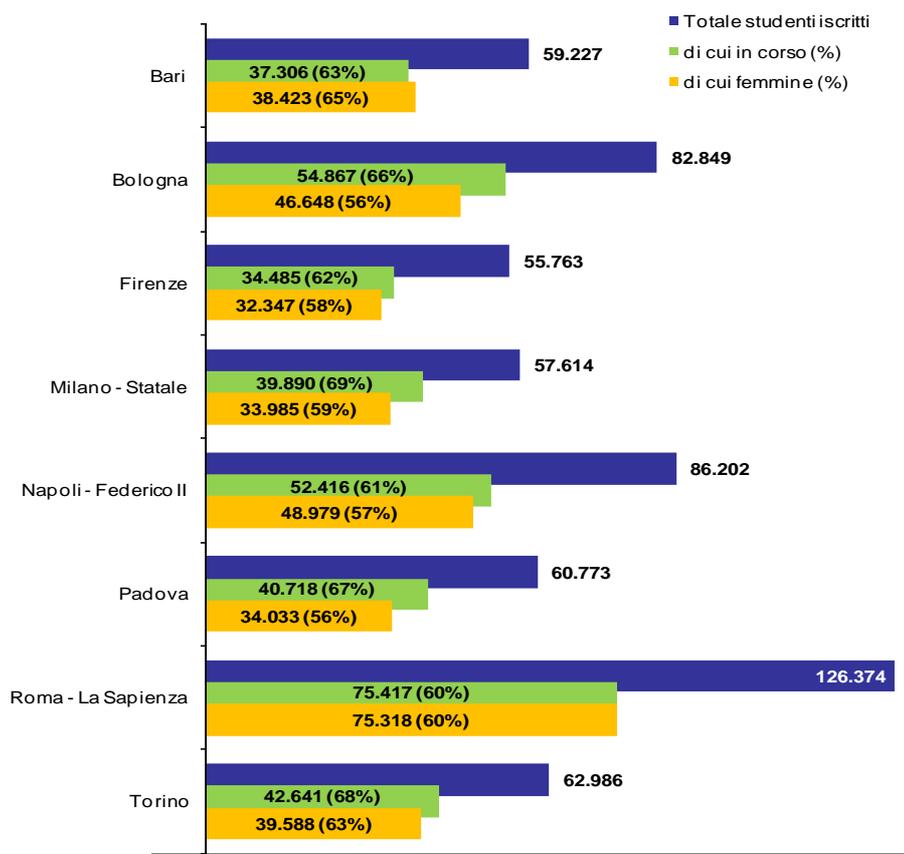
### 2.3. STUDENTI

Nell'a.a. 2009/10 risultano iscritti a Padova 60.773 studenti, il 67% dei quali risulta in corso, una delle percentuali più alte nel gruppo di confronto. Di questa popolazione studentesca, il 56% sono femmine (Grafico 12).

Osservando la provenienza degli immatricolati, l'83,7% sono studenti che provengono dal territorio regionale, l'11,9% proviene da fuori regione e il 4,4% dall'estero.

Se si analizza questo dato all'interno del gruppo di confronto, in relazione all'attrattività fuori regione, Padova si pone in una posizione mediana, inferiore rispetto a Bologna, a Roma-La Sapienza, Firenze e Milano Statale. Torino, Bari e Napoli-Federico II hanno invece valori inferiori rispetto a Padova. Per quanto riguarda un'analisi dell'attrattività degli studenti provenienti dall'estero, dove Padova comunque ricopre una posizione mediana nel gruppo di confronto, si rimanda al Capitolo Internazionalizzazione di questo Rapporto.

Grafico 12 – Totale studenti iscritti, studenti in corso (%) e studenti femmine (%) nel gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

Tabella 8 – Percentuale degli immatricolati per provenienza geografica<sup>5</sup> nel gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10

Atenei	% immatricolati per provenienza		
	Regione	Fuori regione	Estero
Bari	91,9	6,6	1,5
Bologna	59,4	33,9	6,7
Firenze	71,2	21,6	7,2
Milano Statale	80,8	15,2	4,0
Napoli - Federico II	96,8	2,4	0,8
Padova	83,7	11,9	4,4
Roma - La Sapienza	71,2	23,7	5,1
Torino	85,3	8,3	6,4

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

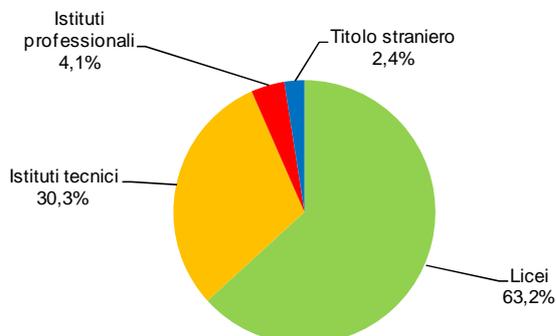
Gli immatricolati provengono per la maggior parte dai licei (63,2%) e dagli istituti tecnici (30,3%). Una minima parte degli immatricolati riguarda coloro che hanno un titolo di studio conseguito negli istituti professionali (4,1%) e all'estero (2,4%), Grafico 13.

L'Università offre agli studenti la possibilità di svolgere attività a tempo parziale collaborando con le principali realtà dell'Ateneo, quali le aule studio, le biblioteche, altre strutture dell'Ateneo

<sup>5</sup> Per provenienza geografica si intende la provincia di residenza per i cittadini italiani e lo stato estero di cittadinanza per gli stranieri.

e dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio (ESU di Padova). Per l'a.a. 2009/10 sono stati impiegati 734 studenti a supporto delle diverse attività dell'Ateneo.

Grafico 13 – Percentuale degli immatricolati dell'Ateneo di Padova per scuola media superiore di provenienza nell'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

## 2.4. ASSEGNISTI, DOTTORANDI E SPECIALIZZANDI

Un ruolo sempre più significativo nell'ambito della produzione delle conoscenze è svolto da coloro che usufruiscono di un assegno di ricerca e dagli iscritti alle Scuole o ai Corsi di dottorato di ricerca che nel 2010 sono rispettivamente 653 e 1.507 (Tabella 9). I dottorandi, infatti, vanno considerati certamente come studenti in formazione per l'attività di ricerca, ma anche come personale che durante questo processo di formazione svolge un ruolo attivo nella produzione di conoscenze.

Tabella 9 – Numero di dottorandi, di assegnisti e di docenti e rispettivi rapporti per il gruppo di confronto nell'anno 2010

Atenei	N. dottorandi	N. assegnisti	N. docenti	dottorandi/ docenti	assegnisti/ docenti
Bari	1.058	279	1.675	0,63	0,17
Bologna	1.750	1.038	2.925	0,60	0,35
Firenze	1.293	711	1.961	0,66	0,36
Milano Statale	1.462	526	2.198	0,67	0,24
Napoli - Federico II	1.612	180	2.680	0,60	0,07
Padova	1.507	653	2.206	0,68	0,30
Roma - La Sapienza	2.963	671	4.161	0,71	0,16
Torino	1279	397	2.026	0,63	0,20

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2011

Padova ha la percentuale di dottorandi rispetto al numero di docenti tra le più alte del gruppo di confronto, mentre il numero di assegnisti sul numero di docenti è pari a 0,30, poco al di sotto rispetto al valore massimo del gruppo di confronto rappresentato da Firenze e Bologna.

Con riferimento agli assegnisti di ricerca, l'età media è di 33 anni, inferiore di un anno rispetto al 2009. L'età media di conseguimento del titolo di dottore di ricerca nel 2010 è stato di 31,6 anni, non molto diversa da quella dell'anno precedente (31,3). Per il XXV ciclo, avviato nel 2010,

sono stati banditi in tutto 683 posti, di cui 412 con borsa di studio (Tabella 10), e si sono poi iscritti 571 studenti. La presenza di dottorandi stranieri è pari all'8%. Uno degli ostacoli principali ad una più decisa internazionalizzazione è probabilmente l'ancora bassa percentuale di attività didattica svolta in lingua veicolare.

Tabella 10 – Numero di posti banditi e di iscritti ai Dottorati di ricerca per anno nell'Ateneo di Padova negli anni 2006-2010

<b>Anno (ciclo)</b>	<b>2006 (XXI)</b>	<b>2007 (XXII)</b>	<b>2008 (XXIII)</b>	<b>2009 (XXIV)</b>	<b>2010 (XXV)</b>
<b>Posti banditi e iscritti</b>					
Posti banditi con borsa di studio	421	412	418	411	412
Posti banditi senza borsa di studio	252	242	243	286	271
Totale posti banditi	673	654	661	697	683
Totale iscritti	568	584	539	562	571
di cui stranieri	22	42	49	32	46
Posti banditi con borsa di studio (%)	63%	63%	63%	59%	60%

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla Ricerca

Con riferimento alle borse di studio a disposizione, il 58% sono borse finanziate dall'Ateneo, il 42% è finanziato da esterni quali le istituzioni pubbliche e private<sup>6</sup> (27%), altre università<sup>7</sup> (2%), alcuni dipartimenti<sup>8</sup> (6%), e dal MIUR (8%) con il "Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti (Legge 170/2003)", Tabella 11.

Tabella 11 – Numero di borse di studio di Dottorato di ricerca bandite per tipologia di ente finanziatore e per anno nell'Ateneo di Padova negli anni 2006-2010

<b>Anno (ciclo)</b>	<b>2006 (XXI)</b>	<b>2007 (XXII)</b>	<b>2008 (XXIII)</b>	<b>2009 (XXIV)</b>	<b>2010 (XXV)</b>	<b>2010 (%)</b>
<b>Ente finanziatore</b>						
Università di Padova	237	237	238	237	237	58
Enti pubblici	76	79	91	87	85	21
Imprese private	25	30	17	13	24	6
Altre università	11	7	14	8	9	2
Dipartimenti	9	13	16	11	23	6
PRIN	23	1	0	0	0	0
Legge 170/2003	40	45	42	55	34	8
TOTALE	421	412	418	411	412	100

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla Ricerca

Gli iscritti a Scuole di specializzazione sono 1.647. Di questi 1.240 sono specializzandi di area medica, i quali sono impegnati nell'Ateneo sia in attività di formazione che di assistenza, regolamentate da apposito contratto. Pertanto gli specializzandi medici sono da distinguersi rispetto agli altri per i loro obblighi in termini di orari e di mansioni. Positivo risulta il fatto che gli specializzandi sono coinvolti anche in attività di ricerca. Tra i 1.240 specializzandi medici, il 68% è costituito da donne. Il 6% degli specializzandi proviene da Paesi stranieri.

<sup>6</sup> Comprese le 32 borse finanziate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e di Rovigo – CaRiPaRo – nell'ambito del "Progetto dottorati", di cui 15 destinate a studenti stranieri.

<sup>7</sup> Per i dottorati gestiti da consorzi interuniversitari.

<sup>8</sup> Anche facendo ricorso a finanziamenti di ricerca, quali i finanziamenti per i Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN).

## **3. L'ORGANIZZAZIONE**

### **3.1. VARIABILI ORGANIZZATIVE E SVILUPPO DEL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELL'ATENEO**

Anche per l'anno 2010 il Nucleo ritiene utile evidenziare alcuni aspetti organizzativi e gestionali nella convinzione che una maggiore attenzione alle variabili che caratterizzano l'organizzazione sia presupposto per il raggiungimento di positivi risultati da parte dell'Ateneo nel suo complesso.

Come era stato già sottolineato nel Rapporto Annuale 2009, nel contesto di evoluzione del sistema universitario, orientato sempre più ad una gestione strategica che considera prioritaria la dimensione di relazione con l'ambiente esterno ed il miglioramento dei processi interni in ottica di efficienza e di qualità dei servizi, la valutazione degli aspetti organizzativi e gestionali dell'Ateneo deve tenere conto non solo della dimensione economico-finanziaria ma anche di altre dimensioni che consentono di esprimere una valutazione sistemica sulla performance e sui risultati dell'organizzazione quali:

1. l'innovazione nell'organizzazione e nei processi interni;
2. le azioni messe in atto per lo sviluppo e la motivazione delle risorse umane;
3. il rapporto con i destinatari dei servizi e con gli stakeholders.

Nei paragrafi successivi verranno approfonditi alcuni aspetti relativi alle dimensioni sopraindicate.

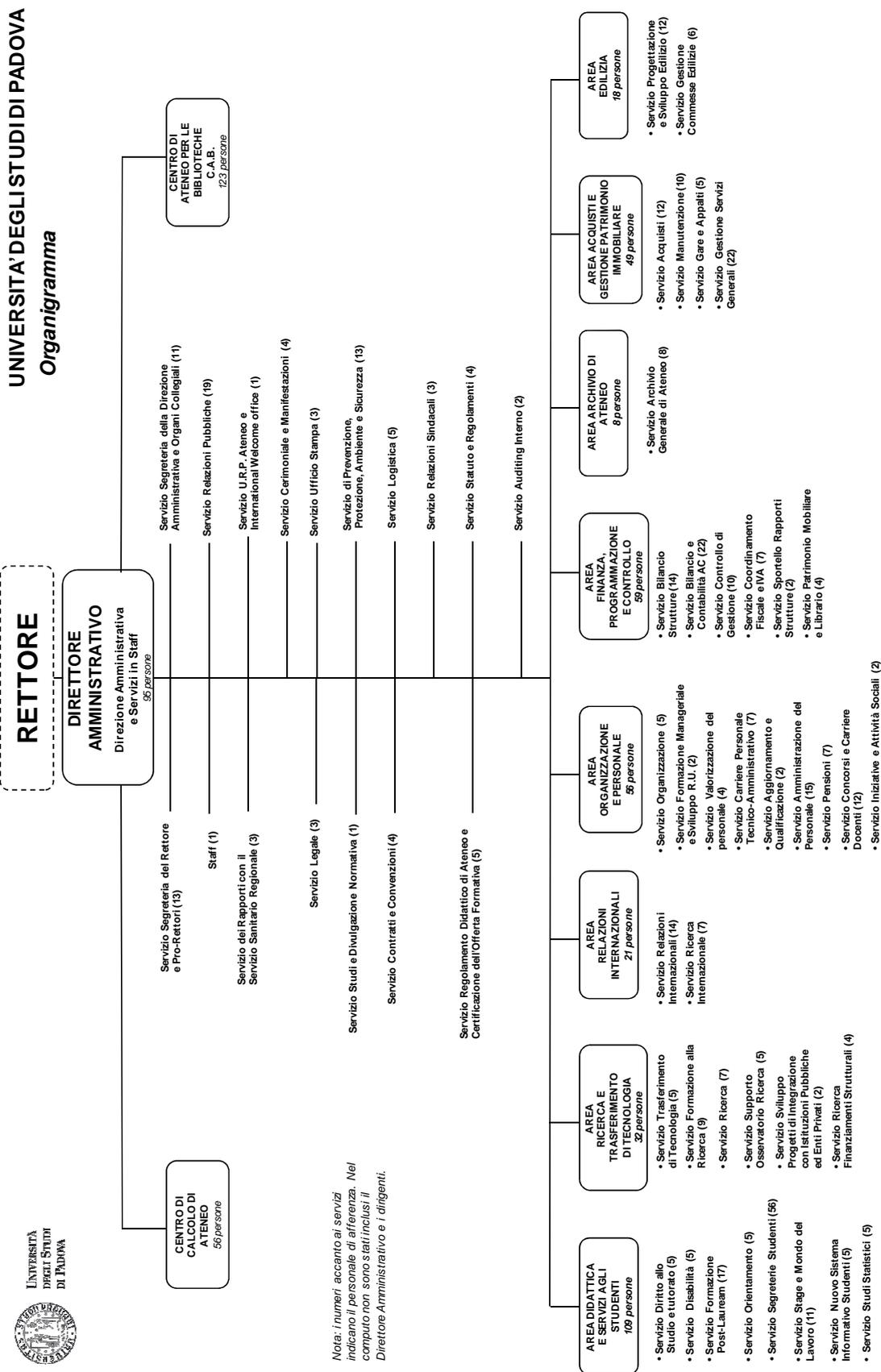
### **3.2. INNOVAZIONE NELL'ORGANIZZAZIONE E NEI PROCESSI INTERNI**

La definizione di ambiti di competenze e di assetto di responsabilità a livello di macrostruttura, l'attribuzione dei compiti alle articolazioni interne, l'attribuzione di obiettivi da raggiungere e la definizione delle relazioni reciproche tra unità organizzative a diversi livelli costituiscono un requisito fondamentale di chiarezza organizzativa e di funzionalità dei processi interni. Il Nucleo ritiene che sia importante, in tale ottica, analizzare eventuali criticità presenti considerando le caratteristiche dell'assetto organizzativo attuale dell'Ateneo e monitorandone lo sviluppo futuro.

#### **3.2.1. STRUTTURA DELL'ATENEO**

La struttura dell'Ateneo è composta dall'Amministrazione Centrale e dalle strutture periferiche (dipartimenti, centri, facoltà e altre strutture). Al 18.04.2011, (data di approvazione del Piano delle Performance di Ateneo), il personale tecnico-amministrativo ammonta complessivamente a 2.236 persone, di cui 453 nell'Amministrazione Centrale e 1.783 nelle strutture decentrate. A tale data l'organigramma dell'Amministrazione Centrale si presenta come da Figura 1.

Figura 1: Organigramma dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo di Padova al 18.04.2011



Fonte: Unipd – Servizio Organizzazione

Sulla struttura organizzativa dell'Amministrazione Centrale è in corso un processo di revisione per rendere la struttura più aderente alle esigenze di semplificazione e di orientamento ai processi.

L'attuale assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale conta la presenza di 8 aree e 54 servizi. L'articolazione delle responsabilità di area si presenta come da Tabella 12.

Tabella 12 – Struttura dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo di Padova e relativo personale tecnico-amministrativo afferente al 18.04.2011

Denominazione area	Responsabile area	N. servizi	N. persone
Direzione Amministrativa	Direttore Amministrativo	16	96
Acquisti e Gestione Patrimonio Immobiliare	Direttore Amministrativo ( <i>ad interim</i> )	4	49
Archivio generale di ateneo	Dirigente	1	9
Didattica e Servizi agli Studenti	Dirigente	8	110
Edilizia	Direttore Amministrativo ( <i>ad interim</i> )	2	18
Finanza, Programmazione e Controllo	Dirigente	6	60
Organizzazione e Personale	Dirigente	9	57
Relazioni Internazionali	Direttore Amministrativo ( <i>ad interim</i> )	2	21
Ricerca e Trasferimento di Tecnologia	Dirigente	6	33
TOTALE		54	453

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Il Nucleo dà atto della volontà di cambiamento che ha portato anche nel corso del 2010 a modifiche e revisioni interne ma non può trascurare di sottolineare il permanere di alcune criticità che erano già state rilevate nel 2009.

Le situazioni che possono comportare maggiore criticità sono relative a:

- carico di responsabilità della Direzione Amministrativa a cui fanno riferimento direttamente 16 servizi di staff e 3 aree con riporto diretto per affidamento ad interim: Acquisti e Gestione Patrimonio Immobiliare, Edilizia, Relazioni Internazionali articolate in 8 servizi, per un totale di 24 servizi. Nel 2010 anche il Centro di Calcolo di Ateneo risulta affidato alla diretta responsabilità del Direttore Amministrativo;
- tendenziale frammentazione della struttura che può comportare parcellizzazione delle attività;
- disomogeneità tra aree di responsabilità dirigenziali con riferimento sia al numero di servizi coordinati sia al numero di personale assegnato.

In generale i parametri quantitativi riferiti al numero di servizi/personale coordinati non sono sufficienti a caratterizzare le responsabilità dirigenziali ma certamente incidono sul peso di ciascuna posizione e sul ruolo che viene esercitato.

A tale proposito si ritiene utile un approfondimento sull'articolazione della struttura nelle posizioni dirigenziali che possa fornire utili riferimenti per un piano di sviluppo organizzativo.

Il Nucleo apprezza l'attenzione dell'Ateneo alla revisione della struttura interna e l'avvio di interventi per la copertura di posizioni dirigenziali che risultano particolarmente rilevanti e che potranno favorire una distribuzione di responsabilità più equilibrata. L'inserimento di nuove figure dirigenziali dovrà essere occasione per rivedere l'assetto della struttura stessa in un'ottica che favorisca una maggiore attenzione al coordinamento all'interno dei processi e una più equilibrata distribuzione delle competenze.

In linea generale il Nucleo ritiene importante un approfondimento sull'assetto organizzativo di macro e microstruttura con un approccio che punti all'analisi, mappatura e riprogettazione dei

processi che possa fornire indicazioni per uno sviluppo organizzativo da realizzare nei prossimi anni anche alla luce della nuova configurazione delle strutture periferiche collegata all'applicazione della Legge 240/2010.

A tal proposito il progetto di dipartimentazione avviato nel 2010, che ha comportato un processo di revisione, riagggregazione e riorganizzazione di tali strutture, innoverà profondamente tutta l'organizzazione dell'Ateneo e porterà il numero dei dipartimenti da 65 a 32 a partire dal 01.01.2012.

L'articolazione delle strutture autonome si presenta come da Tabella 13.

Tabella 13 – Numero delle strutture autonome dell'Ateneo di Padova per tipologia e relativo personale tecnico-amministrativo afferente al 18.04.2011

Tipologia struttura	N. strutture	N. persone	N. segretari amministrativi
Centri	24	397	72
Dipartimenti	65	1189	
Facoltà	13	171	
Altro	6	26	
TOTALE	108	1783	

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

L'Ateneo ha avviato tale processo sulla base di una strategia che è stata caratterizzata dalla volontà “di promuovere il ripensamento e la trasformazione dell'esistente come risultato di modalità il più possibile condivise e di progetti culturali originati dalla base e poi vagliati nelle sedi competenti, nel quadro di un piano organico e coerente. Perciò, con una serie di progressive delibere del SA, in stretto collegamento con la Consulta dei Direttori di Dipartimento, (l'Ateneo) ha guidato il processo, affermando innanzitutto il principio che i criteri aggregativi non fossero meramente quantitativi (i 40 docenti richiesti dalla legge), ma considerando prioritari la qualità del progetto scientifico, la competitività a livello sia nazionale che internazionale, la capacità di accedere a finanziamenti sia dal territorio che in relazione ai programmi di ricerca europei, l'efficienza nell'uso delle risorse disponibili”<sup>9</sup>.

Il Nucleo sottolinea l'importanza di monitorare e seguire attentamente lo sviluppo di tale complessa riprogettazione dell'attuale struttura organizzativa dell'Ateneo.

In particolare è necessario presidiare con attenzione lo sviluppo di queste nuove strutture per garantire equilibrio dimensionale, organizzativo e gestionale.

### 3.2.2. PROCESSI

Il processo di programmazione e controllo è uno dei più importanti processi interni alla struttura finalizzati a garantire il raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'organizzazione. Tale processo deve essere integrato e coordinato con la valutazione dei dirigenti e del personale anche per sviluppare competenze e motivazione delle risorse umane dell'Ateneo.

Il D.lgs. 150/2009 in tale ottica rappresenta uno stimolo fondamentale alla definizione/revisione di tale processo.

Nel corso del 2010 l'Ateneo è stato impegnato nella sperimentazione del Ciclo della performance e delle indicazioni contenute nel D.lgs. 150/2009 con riferimento al Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

<sup>9</sup> Da Relazione per il Nucleo del Prorettore Prof. Gnesotto sulla “Nuova configurazione dei dipartimenti”.

In tale ambito l'Ateneo ha elaborato il Piano della performance che contiene linee strategiche, obiettivi e indicatori a livello di Ateneo e definisce gli obiettivi che ciascun dirigente deve raggiungere nel corso dell'anno 2011.

Il Nucleo ha elaborato il Sistema di misurazione e valutazione, cioè la metodologia adottata (fasi, tempi e responsabilità del processo valutativo) per la valutazione della performance organizzativa e individuale.

I due documenti sono stati approvati dal CdA nell'aprile del 2011.

Con riferimento al D.lgs. 150/2009 il Nucleo deve svolgere anche altre funzioni quali:

- monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni;
- proporre la valutazione dei dirigenti di vertice;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione.

Il Nucleo è chiamato quindi a svolgere un ruolo di valutatore, di garante delle metodologie e anche di stimolo al cambiamento.

In relazione alle funzioni assegnate il Nucleo ha sollecitato la definizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità che è stato approvato dal CdA nel luglio del 2011.

Si sottolinea l'importanza di mantenere un monitoraggio costante del Ciclo della performance in stretto rapporto tra le strutture amministrative dell'Ateneo e il Nucleo stesso così come realizzato fino ad ora per quanto riguarda lo stato di avanzamento del Sistema di misurazione e valutazione.

Il Nucleo apprezza, infine, la decisione dell'Ateneo, assunta alla fine del 2010, di partecipare alla settima edizione del progetto Good Practice. Questa scelta deriva dall'importanza di continuare a confrontarsi con altri atenei, di avere modelli di benchmarking ai fini di implementare una gestione più efficiente ed efficace delle risorse e di perseguire l'obiettivo del miglioramento continuo dei servizi di supporto alla mission dell'Ateneo, mediante un'analisi e un utilizzo pieno dei dati per il supporto alle decisioni in materia di gestione.

La partecipazione a progetti che coinvolgono l'Ateneo nella definizione di indicatori e nel confronto con altri atenei sono considerati particolarmente importanti dal Nucleo per un percorso di miglioramento continuo e per l'utilizzo dei risultati a fini delle decisioni che interessano l'organizzazione dei servizi e l'assegnazione delle risorse.

Il progetto, avviato nel 2010 e realizzato nel 2011, è articolato in due sottoprogetti: Good Practice Performance e Good Practice Audit. In particolare il primo sottoprogetto si pone l'obiettivo di misurare e comparare le prestazioni di costo e qualità dei servizi di supporto mediante l'integrazione dei modelli di analisi Good Practice, con gli indicatori che numerosi atenei stanno adottando per i piani delle Performance. Nello specifico, il benchmarking sarà effettuato su:

- indicatori di costo ed efficienza per le attività di supporto;
- indicatori di efficacia percepita;
- indicatori di efficacia oggettiva.

Per il calcolo dei suddetti indicatori sono state realizzate apposite rilevazioni ed elaborazione di dati relativi all'anno 2010 e, in particolare per gli indicatori di efficacia percepita, alcune indagini di customer satisfaction su piccoli campioni di studenti e personale tecnico-amministrativo

nonché interviste/questionari da somministrare ai direttori di dipartimento e ai dirigenti delle aree amministrative.

L'adozione del Piano della performance, ai sensi del D.lgs. 150/2009, nonché i progetti in corso legati alla Riforma Brunetta hanno messo in luce l'importanza di alcuni indicatori di efficacia ed efficienza, elementi centrali anche per la pianificazione strategica e pluriennale; la presenza di benchmark esterni (su alcuni indicatori) permetterebbe di definire target di miglioramento raggiungibili e non autoreferenziali, pur ritenendo la situazione del singolo ateneo un punto di partenza irrinunciabile per il proprio Piano della performance.

### **3.3. AZIONI PER LO SVILUPPO DEL PERSONALE**

Gli interventi relativi alla gestione e allo sviluppo del personale sono strategici per un miglioramento complessivo dell'efficacia ed efficienza dell'Ateneo.

#### **3.3.1. SISTEMA DI VALUTAZIONE E SISTEMA PREMIANTE DEL PERSONALE**

Il Sistema di misurazione e valutazione approvato dal CdA nell'aprile del 2011 che sarà utilizzato nell'arco dell'anno per valutare la performance organizzativa ed individuale è stato definito nel corso del 2010 avendo come riferimento quanto stabilito dal D.lgs. 150/2009.

In particolare per la valutazione della performance organizzativa (articolo 8) si farà riferimento alla realizzazione di quanto definito nel Piano della performance tenendo conto di:

- "impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità."

Per quanto riguarda la valutazione della performance individuale l'articolo 9 del D.lgs. 150/2009 distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che "la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
  - agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate,
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi”;
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate:
  - “al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali,
  - alla qualità del contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.”

In linea con quanto indicato dalla norma, il modello di riferimento dell’Ateneo di Padova per i dirigenti e per il personale con responsabilità prende in considerazione, accanto ai risultati individuali, anche i risultati dell’ambito organizzativo di diretta responsabilità e la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e i comportamenti organizzativi; per il restante personale, prende in considerazione i risultati individuali, la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e le competenze dimostrate.

Il modello è in fase di sperimentazione e si è provveduto alla messa a punto di un sistema che consenta di valutare il personale con responsabilità riconosciute (direttore amministrativo e dirigenti nel 2011; capi servizio e personale con indennità di responsabilità nel 2012) sul contributo ai risultati globali dell’amministrazione, su quelli della propria unità organizzativa e sui comportamenti organizzativi. Per il restante personale, invece, la nuova metodologia di valutazione andrà a regime entro il 2013.

Nel corso del 2010 per la valutazione delle prestazioni per il personale è stata seguita la metodologia prevista prima dell’implementazione del D.lgs. 150/2009.

La valutazione delle prestazioni del personale rappresenta la fase finale del ciclo di valutazione che si avvia con l’assegnazione degli obiettivi, prevede una verifica intermedia e comporta il collegamento tra valutazione/autovalutazione ed erogazione di incentivi di risultato e percorsi di carriera.

Le schede di valutazione sono articolate in:

- valutazione delle prestazioni individuali ai fini delle progressioni di carriera;
- valutazione delle prestazioni individuali ai fini della ripartizione dell’incentivazione di struttura, della retribuzione di risultato o dell’indennità di responsabilità per la parte relativa al 30% legata ai risultati;
- valutazione delle prestazioni di struttura.

Per l’anno 2010 le persone coinvolte nel processo di valutazione sono state 2.373 e i valutatori sono stati 150. Alla data di redazione di questa relazione risultano effettuate 2.227 valutazioni.

Il pagamento degli incentivi collegati a tali valutazioni si è realizzato nella seconda metà del 2011. Tali ritardi nella predisposizione delle valutazioni e nella corresponsione degli incentivi tende a rendere meno efficace il complesso processo di valutazione e rischia di ridurre l’effetto motivazionale sul personale.

Può essere utile anche evidenziare l’andamento delle valutazioni nelle quattro fasce di punteggio previste come da Tabella 14.

Tabella 14 – Distribuzione del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo di Padova nelle fasce di valutazione nell'anno 2010

Fasce di punteggio	Composizione % delle valutazioni del personale tecnico-amministrativo operante presso	
	Amministrazione Centrale	strutture periferiche
Minore di 21	0,4	0,4
Da 22 a 25	2,5	1,9
Da 26 a 28	22,4	25,2
Da 29 a 30	74,7	72,5

Fonte: Unipd – Servizio Organizzazione

Si nota innanzitutto che le due fasce di valutazione che si possono considerare positive (da 26 a 30) raggiungono percentuali molto elevate: nell'amministrazione centrale rappresentano il 97,1% e nelle strutture periferiche 97,7%. Le valutazioni molto positive raggiungono anch'esse percentuali elevate (più del 70%) e le valutazioni più basse (minore di 21) non raggiungono nemmeno l'1%. Si verifica quindi un appiattimento verso l'alto dovuto a fattori organizzativi e culturali e che richiederebbe un approfondimento complessivo legato a:

- sistemi di valutazione e metodologie attualmente adottate;
- integrazione tra sistemi di valutazione ed altri sistemi di gestione del personale;
- ruolo dei valutatori;
- scarsa diffusione della cultura della valutazione.

Il Nucleo ritiene opportuno suggerire (come previsto dal D.lgs. 150/2009) la realizzazione di un'indagine sul funzionamento e sul grado di condivisione del sistema di valutazione da parte di valutatori e valutati che consenta di mettere in luce punti di forza e di debolezza nell'applicazione del Sistema e di individuare possibili miglioramenti.

### 3.3.2. PROGETTO DI ANALISI DEL CLIMA

Il progetto di analisi di clima di cui si è dato conto già nel rapporto dell'anno 2009 si è sviluppato nell'arco dell'anno 2010 e i risultati di tale analisi sono stati utilizzati per la progettazione di alcuni interventi di formazione manageriale.

L'indagine di clima ha permesso di ottenere una fotografia dello stato dell'organizzazione attraverso le percezioni del personale tecnico-amministrativo riguardanti la struttura, i fattori organizzativi, le relazioni, il livello di soddisfazione dei membri e quindi la percezione dell'organizzazione nel suo complesso.

Il piano di formazione 2011-2012, valorizzando i risultati dell'indagine, ha privilegiato la programmazione di percorsi di sviluppo di competenze relazionali e organizzative, che si configurino come azioni di miglioramento delle relazioni tra pari, responsabili e collaboratori, di promozione del lavoro di squadra, al fine di alimentare soddisfazione, fiducia e motivazione al lavoro nel personale.

Alcuni punti salienti del piano di formazione manageriale, pertanto, riguardano le seguenti strategie di intervento:

- realizzare gruppi di formazione variamente composti che, data la diversità della struttura di appartenenza, dell'area contrattuale di appartenenza e della natura e complessità del ruolo professionale, favoriscano un generale aumento della capacità di

ascolto e della comunicazione interpersonale, oltre a favorire un maggior senso di integrazione e quindi di appartenenza all'organizzazione;

- consolidare, nei responsabili, la capacità di leadership di tipo democratico/partecipativo allo scopo di favorire una maggiore fiducia dei collaboratori nei confronti dei responsabili stessi;
- sviluppare le capacità gestionali dei responsabili perché incoraggino i membri del gruppo a collaborare, informare e supportarsi, con ciò realizzando un incremento del senso di fiducia verso i colleghi stessi, ma anche più fiducia verso i responsabili e maggiore identificazione con la struttura di appartenenza;
- rafforzare nel personale un maggior senso di responsabilità nella gestione del proprio ruolo, al fine di migliorare, facilitando la collaborazione ed il flusso di informazioni, il lavoro di squadra e la comunicazione interna;
- potenziare nei responsabili la capacità di creare un clima interno positivo favorendo la soddisfazione e la motivazione al lavoro nei propri collaboratori, attraverso l'espressione delle specifiche abilità, capacità e attitudini, così da accrescerne il sentimento di adeguatezza professionale e l'integrazione alla propria realtà organizzativa.

In sintesi, le strategie di formazione individuate sono accomunate dall'obiettivo di promuovere la crescita professionale del personale, al fine di esercitare un impatto positivo sullo stato di benessere delle persone e un conseguente miglioramento del clima interno di Ateneo.

### **3.4. GESTIONE STRATEGICA DEL PERSONALE, FORMAZIONE E PARI OPPORTUNITÀ**

Il Nucleo intende sottolineare l'importanza, per raggiungere obiettivi di efficacia e di efficienza di tutto il sistema organizzativo di Ateneo, di presidiare in modo integrato le funzioni di amministrazione e gestione strategica del personale affinché tutte le azioni di sviluppo del personale possano avere garanzie di successo.

È importante rafforzare l'integrazione tra le funzioni citate favorendo una continua sinergia ed integrazione tra le expertise tecniche rappresentate dalle unità della struttura amministrativa che si occupano di gestione e sviluppo del personale e coloro che hanno responsabilità di guida, direzione e motivazione del personale in tutte le articolazioni della struttura di Ateneo.

Ciò risulta particolarmente rilevante in una fase di cambiamento come è quella che si svilupperà per la realizzazione della Legge 240/2010.

#### **3.4.1. FORMAZIONE**

Una particolare attenzione deve essere rivolta ai processi formativi e di sviluppo del personale anche in relazione all'avvio del nuovo processo di dipartimentazione.

I servizi di Ateneo che erogano la formazione sono due: il Servizio Formazione Manageriale e Sviluppo Risorse Umane e il Servizio Aggiornamento e Qualificazione. Nel 2010 è stato definito un Piano Formativo unitario distinto in attività relative alla formazione specialistica e alla formazione manageriale. Tale Piano (pubblicato sul sito web di Ateneo) presenta aspetti sicuramente positivi considerato lo sforzo di integrazione e sistematizzazione delle informazioni relative ai corsi offerti dall'Ateneo.

Il Nucleo rileva con soddisfazione la volontà di integrazione tra le diverse attività pianificate e sottolinea l'opportunità di approfondire i contenuti del Piano articolando per ciascuna iniziativa:

- finalità, obiettivi, competenze da sviluppare in relazione alle strategie dell'Ateneo;
- target di riferimento, caratteristiche dei destinatari;
- contenuti;
- tempi e modalità di erogazione dei corsi;
- metodologie di valutazione ex ante, in itinere ed ex post.

Si suggerisce inoltre di operare per l'impostazione di un Piano di qualità della formazione che possa rappresentare l'avvio di un processo di certificazione di qualità dei processi formativi. Nel corso del 2010 per la formazione manageriale sono state realizzate nove iniziative, riportate nella Tabella 15.

Tabella 15 – Elenco dei corsi/seminari di formazione manageriale erogati nell'Ateneo di Padova nel 2010

Attività formazione	Target	N. edizioni	N. ore erogate	N. personale invitato	Partecipanti		Costo sostenuti nel 2011 (in euro)*		
					N.	%	Totale	per edizione	per ora
Comunicazione, teamwork e motivazione nel contesto SBA	Personale di area biblioteca	1	8	15	11	73	*	-	-
La comunicazione nella relazione con il cliente	Personale delle segreterie studenti	1	16	15	15	100	*	-	-
Le relazioni tecniche: metodi di scrittura efficace	Personale di area biblioteca	1	16	14	13	93	1.200	1.200	75
L'organizzazione per lo sviluppo – fase 2	Personale informatico	3	102	72	38	53	31.300	10.433	307
Persone, relazioni e sviluppo	Personale EP di area tecnica, tecnico scientifico ed elaborazione dati	3	108	64	36	56	23.600	7.867	219
Seminario formativo: La Riforma Brunetta	Capi servizio, personale EP di area biblioteca	1	3	34	33	97	1.500	1.500	500
Seminario formativo: La Riforma Brunetta	Dirigenti	1	6	6	6	100	1.500	1.500	250
Progetto di sviluppo manageriale	Presidi e Direttori	1	16	118	6	5	1.242	1.242	78
Crescere per vincere le sfide del futuro	Capi servizio, Segretari Amministrativi, Personale EP di area biblioteca	5	480	136	64	47	81.000	16.200	169
<b>TOTALE</b>		<b>17</b>	<b>755</b>	<b>474</b>	<b>222</b>		<b>141.342</b>		

\* Nel 2010 sono stati spesi ulteriori 11.000 euro per due corsi di formazione imputati all'anno 2009.

Fonte: Unipd – Servizio Formazione Manageriale e Sviluppo Risorse Umane

Sono state erogate complessivamente 755 ore di formazione a 474 destinatari.

Il questionario di valutazione relativo alla soddisfazione dei partecipanti ha evidenziato un gradimento medio di 3,6 (in una scala da 1 a 4).

I costi sostenuti per la realizzazione delle iniziative ammontano ad un totale di 152.342 euro.

I costi per ciascuna iniziativa risultano tendenzialmente in linea con le tariffe applicate nei contesti di formazione manageriale, anzi, in alcuni casi inferiori alle tariffe di mercato.

Il Servizio formazione manageriale nel report della formazione 2010 evidenzia un incremento della partecipazione del personale tecnico amministrativo tra il 2009 e il 2010 (da 135 a 216 persone) ma ancora, come già evidenziato nel precedente rapporto, una bassa partecipazione del personale docente con ruoli di direzione/gestione di strutture.

Il Nucleo vuole sottolineare come questo possa rappresentare una criticità soprattutto con riferimento al processo di revisione organizzativa dell'Ateneo collegato alla nuova dipartimentazione che renderà sempre più importante l'acquisizione di competenze manageriali da parte delle figure di docenti impegnati nell'organizzazione e gestione dei dipartimenti.

Nel 2010 il Servizio Aggiornamento e Qualificazione ha attivato 44 corsi per un totale di 142 edizioni per la formazione tecnico-specialistica.

I partecipanti sono stati in tutto 3.025 (1.464 persone, Tabella 16) su una popolazione invitata ai corsi di 3.808 e sono state erogate in totale 1.948 ore di didattica. Il numero medio di partecipanti per edizione è stato di 21 dipendenti mentre le ore medie frequentate dai partecipanti sono state 23 sulle 26,8 ore offerte, per un tasso di assenza (ore di corso non fruito dai partecipanti) del 14%.

Tabella 16 – Personale tecnico-amministrativo che ha partecipato a corsi di formazione nell'Ateneo di Padova nell'anno 2010

Partecipanti ai corsi di formazione			
N. corsi	1-2 corsi	3-4 corsi	5 o più corsi
N. persone	1.025	350	89

Fonte: Unipd – Servizio Aggiornamento e qualificazione

I costi per la realizzazione di tali iniziative ammontano a 143.000 euro, con un costo orario pari a circa 73 euro, in linea con le tariffe applicate nei contesti formativi riferiti alla formazione tecnico-specialistica. Altri 90.000 euro sono stati spesi per la partecipazione del personale dell'Amministrazione Centrale a corsi esterni e per cofinanziamento di corsi per tecnici.

La valutazione media di gradimento per questi corsi è stata di 4,14 (in scala da 1 a 5) che si può considerare decisamente positiva.

L'Ateneo ha complessivamente speso per attività formative sia di formazione manageriale che tecnico specialistica 385.342 euro.

### 3.4.2. PARI OPPORTUNITÀ

Il Comitato Pari Opportunità (CPO) ha operato sulla base di quanto definito nel Piano di Azioni Positive per il periodo 2009-2011, volto a garantire azioni positive nell'Ateneo per promuovere le pari opportunità tra tutto il personale e la componente studentesca, nonché a rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla realizzazione della parità, eliminando le cause di discriminazioni di genere e di disuguaglianza.

Il Piano si sviluppa in quattro linee guida conformi alla strategia quadro europea: percorsi di carriera e parità nelle condizioni di lavoro e di studio, conciliazione della vita privata e professionale, rappresentanza uguale nell'assunzione di decisioni, eliminazione degli stereotipi legati al genere e promozione della cultura delle pari opportunità.

Le attività in corso nel 2010 fanno riferimento a:

- formazione per il personale del CPO;

- consulenza e segnalazioni alle diverse componenti dell'Ateneo su tematiche quali: sicurezza, mobilità, tutela maternità e progressioni di carriera;
- partenariato per la realizzazione con Provincia e Comune di Padova su progetti specifici;
- organizzazione eventi, seminari e convegni;
- sviluppo azioni positive su: telelavoro, asilo nido, osservatorio pari opportunità;
- partecipazione al tavolo di concertazione MIUR – Dipartimenti Pari Opportunità;
- progetto di orientamento per studenti scuole medie superiori.

Il Nucleo auspica di poter mantenere un collegamento costante con il CPO e di poter disporre dei dati relativi al raggiungimento degli obiettivi di piano.

### **3.5. RAPPORTO CON I DESTINATARI DEI SERVIZI**

#### **3.5.1. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION**

Nel 2010 è stata implementata una rilevazione sulla soddisfazione dei fruitori dello sportello del Servizio Segreterie Studenti, dal cui risultato sono emerse considerazioni utili ai fini del miglioramento del servizio stesso. La rilevazione è stata effettuata, per un mese, presso la sede del Servizio. Il questionario è stato proposto a tutta la popolazione transitata presso le Segreterie studenti. Hanno ritirato il questionario circa 2.000 studenti. Il tasso di risposta è stato del 31,5%.

Sono state rilevate le opinioni dei destinatari del servizio con riferimento a:

- efficacia degli strumenti informativi a disposizione degli studenti;
- chiarezza e reperibilità della modulistica;
- nuovo sistema Uniweb di gestione delle carriere;
- soddisfazione conseguente alla risoluzione dei problemi.

È emerso un quadro che da un lato ha messo in luce una percezione mediamente positiva del Servizio, dall'altro ha fornito interessanti spunti di riflessione per possibili interventi di miglioramento.

Rispetto ai risultati presentati il Nucleo ritiene opportuno sottolineare che:

- tra le proposte di miglioramento che hanno riscosso il più elevato livello di gradimento ci sono la possibilità di ampliare gli orari allo sportello, la possibilità di svolgere un maggior numero di pratiche a distanza e di avere maggiori informazioni sul web;
- gli effetti dell'introduzione di Uniweb non sono percepiti in modo costruttivo;
- una valutazione decisamente positiva è riservata alla cortesia e disponibilità dell'operatore;
- le valutazioni sui tempi di attesa indicano necessità di miglioramento.

Dai risultati quindi si rilevano margini di miglioramento che sono per buona parte legati al miglioramento degli strumenti informativi via web.

Un'altra interessante esperienza di indagine di customer satisfaction è quella svolta nelle biblioteche del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA). L'interesse di tale esperienza è collegata anche al fatto che dal 2010 è stato introdotto un meccanismo premiale collegato alle valutazioni sulla soddisfazione media complessiva ricevuta da ciascuna struttura coinvolta nell'indagine: il 10% del Fondo Funzionamento Biblioteche di Ateneo è stato ripartito sulla base dei risultati dell'indagine.

Si è trattato di un ulteriore passo per orientare il SBA verso la consuetudine alla valutazione, con l'obiettivo immediato di sottolineare la centralità dell'utenza studentesca a tutto il personale bibliotecario e alle direzioni dei dipartimenti.

L'indagine ha riguardato le 27 biblioteche che percepiscono quote del Fondo Funzionamento Biblioteche. L'analisi è stata rivolta ai soli studenti. Per tre settimane tra maggio e giugno 2010 è stato somministrato un questionario agli studenti presenti nelle biblioteche coinvolte. Complessivamente sono stati raccolti 4.740 questionari pari a circa il 7% degli studenti iscritti.

Con il questionario si chiedevano informazioni in merito a: caratteristiche dei rispondenti (facoltà, corso di laurea,...), frequenza nell'uso della biblioteca e motivazioni, grado di soddisfazione, importanza, utilizzo di aspetti e servizi della biblioteca, suggerimenti per migliorare.

Il livello di soddisfazione complessivo sui servizi di ogni biblioteca è stato espresso dagli studenti con un voto da 1 a 10. A livello di SBA, la media della soddisfazione complessiva è risultata pari a 7,8. Va segnalato che l'analisi dei suggerimenti degli studenti raccolti con l'indagine 2010 sulla soddisfazione degli studenti ha messo in luce l'opportunità di un'apertura delle biblioteche anche il sabato e la domenica. Si tratta peraltro di un'esigenza emersa in più occasioni e segnalata anche dai rappresentanti degli studenti in SA e in CdA e nel Comitato tecnico scientifico del Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB). Rispondere positivamente a queste sollecitazioni è divenuto quindi un obiettivo significativo sia per il SBA sia per l'Ateneo nel suo complesso. A partire dai primi mesi del 2011 una biblioteca dell'Ateneo (l'Emeroteca di Cà Borin) viene aperta il sabato e la domenica.

Il Nucleo prende atto delle positive esperienze sopra descritte e ribadisce quanto già sottolineato nella relazione 2009 cioè la necessità di una maggiore diffusione delle indagini di customer satisfaction per rafforzare le relazioni con gli utenti e per trarre utili spunti per il miglioramento dei servizi. Considera inoltre utile una verifica sistematica delle iniziative di valutazione di customer satisfaction diffuse nelle strutture dell'Ateneo per un confronto tra metodologie utilizzate. Ritiene inoltre opportuno che venga impostato un sistema di rilevazione omogeneo e continuativo in modo da rendere comparabili tra loro dati provenienti da diversi servizi.

### **3.5.2. CARTA DEI SERVIZI**

Negli ultimi anni l'Ateneo ha cominciato ad adeguarsi alla normativa che prevede che gli uffici della Pubblica Amministrazione si dotino della cosiddetta Carta dei Servizi, un documento rivolto ai propri utenti con indicazione di finalità, modi, criteri e strutture attraverso cui il servizio viene attuato, diritti e doveri, modalità e tempi di partecipazione, procedure di controllo che l'utente ha a sua disposizione.

Nel 2010 non sembra ci siano stati cambiamenti significativi rispetto a quanto evidenziato nel Rapporto Annuale 2009: undici strutture (tra dipartimenti, facoltà, centri e biblioteche) si sono dotate ufficialmente di una Carta di Servizi.

Obiettivi delle Carte attualmente in uso sono: rendere più efficaci le azioni tecniche e amministrative, facilitare l'accesso ai servizi dipartimentali, semplificare le procedure, chiarire i tempi di erogazione, assicurare la qualità dei servizi.

Le Carte di Servizi sono rivolte sia all'utenza esterna che interna, descrivono i servizi erogati, le persone di riferimento, gli orari e le modalità di accesso ai servizi. In generale, formalizzano l'impegno delle strutture ad erogare ai propri utenti/clienti i servizi e le prestazioni di competenza in modo controllato e con un livello di prestazione garantito.

Il Nucleo auspica una maggiore diffusione di questo strumento per garantire trasparenza e facilità di relazioni tra utenti e servizi e per impegnare le strutture a definire e mantenere adeguati standard di servizio.

## 4. LA RICERCA SCIENTIFICA

L'attività di ricerca dell'Ateneo di Padova nel 2010 si è svolta in 65 dipartimenti, 9 centri interdipartimentali di ricerca e 2 centri interdipartimentali di ricerca e servizi ed è stata organizzata all'interno di 17 aree scientifiche, non del tutto coincidenti con le 14 definite dal Consiglio Universitario Nazionale (CUN). La suddivisione in 17 aree scientifiche pone tuttavia qualche problema in sede di analisi comparative tra l'attività e i risultati della ricerca locale e di quella nazionale. La distribuzione delle risorse assegnate alle aree è stata affidata alle Commissioni di Valutazione nominate dal SA (Commissione Progetti di Ateneo, Commissione Assegni di Ricerca e Commissione Attrezzature Scientifiche), mentre i finanziamenti per le ricerche istituzionali sono stati distribuiti dalle Commissioni Scientifiche di Area.

In particolare, il Senato ha approvato una revisione complessiva del Piano per il finanziamento della ricerca di Ateneo e del Regolamento per il conferimento degli assegni per la collaborazione ad attività di ricerca. Sono stati mantenuti gli assegni di ricerca junior e sono state approvate due nuove iniziative per il conferimento di assegni di ricerca biennali:

- Assegni di ricerca Senior finalizzati alla collaborazione a programmi di ricerca su temi autonomamente scelti dai candidati da svolgersi sotto la supervisione di un Responsabile della ricerca nominato dalla struttura prescelta dal candidato stesso;
- Progetti Giovani Studiosi finalizzati al sostegno finanziario di ricerche di carattere innovativo e di eccellenza proposte da giovani studiosi non strutturati di Ateneo e nell'ambito dei progetti ministeriali FIRB – Futuro in ricerca.

Inoltre il SA con delibere del 10.05.2010 e del 07.06.2010 ha istituito l'Osservatorio della Ricerca, costituito da sette docenti interni all'Ateneo. All'atto della sua istituzione, i compiti dell'Osservatorio della Ricerca sono stati indicati come segue:

- organizzare le banche dati di Ateneo dei prodotti della ricerca, curarne l'aggiornamento tempestivo (annuale), la completezza e l'affidabilità, utilizzando sia le banche dati già acquisite dall'Ateneo attraverso il CAB sia predisponendo altri repertori per l'acquisizione dei dati bibliografici per tutte le aree;
- organizzare e razionalizzare il censimento delle tematiche di ricerca e il database delle competenze di interesse industriale (UNI2B), assicurandone l'accesso anche a soggetti esterni (imprese, istituzioni, altri atenei) al fine di promuovere e valorizzare le competenze dei docenti dell'Ateneo;
- acquisire ed organizzare i dati relativi al personale in formazione per la ricerca (dottorandi, assegnisti,...);
- costituire e aggiornare, su mandato della Commissione Scientifica di Ateneo (CSA) e d'intesa con le Consulte dei direttori di dipartimento e dei coordinatori delle Scuole di dottorato, un albo dei referee per le aree e subaree scientifiche attive in Ateneo da utilizzarsi in tutti i processi di valutazione;
- elaborare ipotesi circa i parametri e i criteri per la classificazione della produttività scientifica a vari livelli di aggregazione;
- su mandato del SA e/o del Nucleo, organizzare la raccolta di dati e informazioni ritenute utili per la valutazione retrospettiva delle iniziative promosse dall'Ateneo a sostegno della ricerca e per la valutazione delle strutture preposte.

Nel suo primo anno di lavoro l'Osservatorio ha operato in composizione plenaria e suddividendosi in sottocommissioni, su indicazione della CSA o del Rettore alla Ricerca.

Sono state preparate proposte per la ripartizione dei fondi di ricerca, per la costruzione e gestione della banca dati dei referees e per il bando degli assegni di ricerca. Un notevole impegno è stato poi dedicato alla partecipazione ad un gruppo di lavoro che coinvolge le Università di Bologna, Milano Statale, Padova, Torino. Scopo del progetto è individuare schemi di azione e criteri per la valutazione della produttività scientifica degli atenei e dei singoli ricercatori. L'attività di questo gruppo di lavoro è ancora in corso.

In questo rapporto, come negli anni precedenti, l'analisi della produttività scientifica dell'Ateneo si focalizzerà principalmente su tre diversi aspetti: i progetti di ricerca promossi in Ateneo tenendo conto delle entità di risorse finanziarie ad essi finalizzati (input), i prodotti della ricerca (output) e il trasferimento delle conoscenze e di tecnologie in ambito applicativo (outcome).

#### **4.1. PROGETTI DI RICERCA**

Nel 2010 si è attenuata la diminuzione del sostegno ministeriale di risorse finanziarie per la ricerca in quanto sono stati finanziati i PRIN 2008 e i progetti FIRB. L'Ateneo si è comunque impegnato nel mantenimento di un significativo stanziamento di risorse per la ricerca. Nel 2010 l'Università di Padova ha finanziato con i propri mezzi numerose attività di ricerca articolate in varie iniziative: Progetti di Ricerca Istituzionali ex 60% (5 milioni di euro), Progetti di Ricerca di Ateneo (5 milioni di euro), Progetti per Assegni di Ricerca Junior (circa 2,2 milioni di euro), Assegni di Ricerca Senior (circa 1,3 milioni di euro), Progetto Giovani Studiosi (1,5 milioni di euro), Attrezzature Scientifiche (1 milione di euro), cofinanziamento di Ateneo e contributo straordinario per i PRIN bando 2008 (circa 1,2 milioni di euro), per un totale a carico del Bilancio Universitario 2010 di oltre 17 milioni di euro.

Nel marzo 2010 si sono concluse le procedure per l'assegnazione del cofinanziamento dei PRIN – Bando 2008. Il Bando 2008 prevedeva, in via sperimentale, nuove regole per il cofinanziamento da parte degli atenei della quota 30% ed in particolare, nel caso in cui l'unità operativa fosse costituita da almeno due docenti/ricercatori appartenenti ai ruoli dell'Ateneo cui afferiva l'unità di ricerca, il sistema provvedeva ad inserire automaticamente tra i costi del progetto una quota del costo del personale interno, calcolata in modo convenzionale.

L'Ateneo ha considerato tale quota virtuale di spese del personale unitamente alla quota forfetaria di spese generali (pari al 10% del costo del progetto) come risorsa disponibile presso l'Ateneo ed ha concorso a formare parte del cofinanziamento interno fino a concorrenza del 30% del costo complessivo del progetto.

Il cofinanziamento di Ateneo minimo richiesto dal MIUR, pertanto, è stato soddisfatto con:

- a. contributo convenzionale, calcolato automaticamente per tutte le unità operative composte da almeno due strutturati;
- b. quota forfetaria massima, pari al 10% del costo teorico del progetto;
- c. quota di cofinanziamento di Ateneo, assegnata ai responsabili che con la somma delle voci a. e b. non raggiungevano il livello di cofinanziamento di Ateneo minimo richiesto.

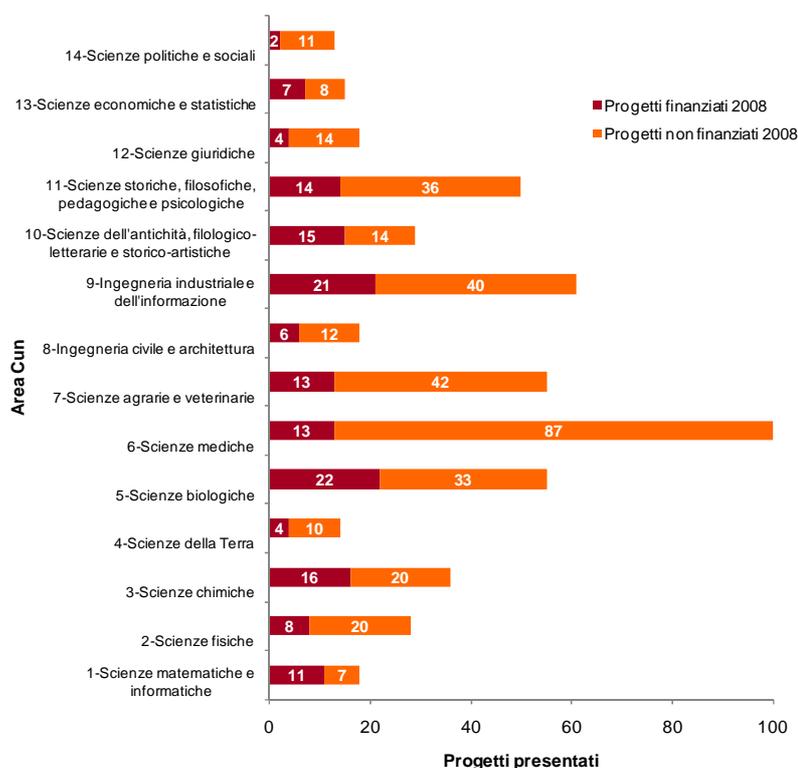
Inoltre, a ciascuna unità operativa è stato attribuito un "Contributo straordinario PRIN" corrispondente al 20% del costo del progetto, al netto delle quote di cofinanziamento di Ateneo già assegnate.

La rimanenza del budget disponibile a bilancio universitario, è stata destinata ad integrazione del budget disponibile per le borse di dottorato del XXVI ciclo.

In totale sono stati finanziati 156 progetti provenienti dall'Ateneo, le aree che hanno visto il maggior numero di progetti approvati sono state la 5.Sienze Biologiche con 22 progetti, la

9.Ingegneria Industriale e dell'informazione con 21 progetti, la 3.Scienze Chimiche e la 10.Scienze dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico Artistiche (con 16 e 15 progetti, rispettivamente). Il Grafico 14 riporta il numero di progetti PRIN 2008 approvati e non approvati, nell'Ateneo, per ogni area CUN.

Grafico 14 – Numero di progetti PRIN finanziati e non finanziati per area CUN nell'Ateneo di Padova per il bando PRIN 2008



Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

Le percentuali di successo dei progetti PRIN 2008 delle università del gruppo di confronto variano tra un massimo del 32,1% (Napoli-Federico II) ad un minimo del 25,7% (Bari) con una media del 29,5%. In questa graduatoria, che vede i grandi atenei sostanzialmente allineati con la stessa percentuale di successo, Padova è seconda col 30,6%.

Il MIUR, nel 2010, ha reso noti i risultati della selezione dei progetti presentati nell'ambito del Bando FIRB – Programma Futuro in Ricerca anno 2008. In Ateneo sono stati presentati 257 progetti, 12 dei quali sono stati approvati, per una percentuale di successo del 4,7%.

Il SA nel febbraio 2009 aveva deliberato di offrire ai giovani proponenti progetti di ricerca nell'ambito del bando FIRB "Futuro in Ricerca" un contributo alla copertura dei costi di cofinanziamento, con prelievo a carico delle disponibilità per progetti di giovani ricercatori.

Tale contributo era condizionato alla presentazione del progetto da parte di un responsabile scientifico non strutturato la cui unità di ricerca fosse composta esclusivamente da ricercatori non strutturati ovvero ai progetti presentati da un responsabile scientifico docente/ricercatore strutturato di età inferiore a 38 anni, la cui unità di ricerca fosse composta esclusivamente da ricercatori non strutturati.

La Tabella 17 riporta i progetti approvati, divisi per area scientifica di Ateneo, e i relativi finanziamenti.

Tabella 17 – Cofinanziamento progetti FIRB – Futuro in ricerca (Bando 2008)

Area scientifica di Ateneo	N. progetti finanziati	Cofinanziamento MIUR (in euro)	Cofinanziamento Ateneo (in euro)	Contributo a carico del Bilancio Universitario (in euro)
2. Scienze Fisiche	2	267.400	114.600	51.600
3. Scienze Chimiche	1	66.729	28.598	9.840
6. Scienze Biologiche	1	131.278	56.262	16.862
7. Scienze Mediche	2	449.750	192.750	75.000
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	1	78.540	33.660	-
11. Ingegneria dell'Informazione	2	139.776	59.904	-
12. Scienze dell'Antichità	2	246.991	105.853	-
15. Scienze Economico-Statistiche	1	117.285	50.265	-
TOTALE	12	1.497.749	641.892	153.302

Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

Come già accennato, l'Ateneo ha finanziato, anche nel 2010, il bando per le attrezzature scientifiche finalizzate alla ricerca. Il bando prevede un cofinanziamento delle strutture. È stato erogato un milione di euro, distribuiti sulle aree scientifiche dell'Ateneo e considerato il cofinanziamento, sono stati investiti in attrezzature complessivamente oltre 1,4 milioni di euro.

Nel 2010 i bandi per finanziamenti provenienti da soggetti pubblici e privati sono stati pubblicizzati e seguiti dal Servizio Fund Raising che è confluito nel 2010 nel Servizio di Trasferimento di Tecnologia, che già gestiva alcuni progetti di ricerca finanziati da Ministeri. L'attività di fund raising consiste principalmente nel reperimento di informazioni sulle opportunità di progetti di ricerca, nella diffusione mirata dei bandi e nel supporto a docenti e ricercatori che a tali bandi vogliono rispondere. L'aver fatto confluire nel Servizio di Trasferimento di Tecnologia l'attività fund raising è stata una risposta positiva alla raccomandazione espressa dal Nucleo nel Rapporto Annuale 2009, in cui si auspicava un maggiore coordinamento tra le strutture preposte al supporto alla ricerca.

Gli enti finanziatori di progetti che hanno coinvolto docenti dell'Università di Padova, nel 2010, vanno dalla Regione Veneto, a svariate fondazioni di diritto pubblico e privato, a Ministeri (Ambiente, Lavoro e Politiche sociali, Salute, Politiche Agricole, Sviluppo economico, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento delle pari Opportunità, Beni culturali e Affari esteri). Da ultimo alcune associazioni, tra le quali è giusto nominare l'AIRC (Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro) che finanzia sia progetti di ricerca che borse di studio.

Il Servizio Trasferimento di Tecnologia ha, in particolare, proseguito la sua attività di supporto per i progetti approvati nell'ambito del bando Industria 2015, uscito nel 2008, e promosso dal Ministero dello Sviluppo Economico per rilanciare il sistema industriale del Paese in un'ottica di collaborazione e sinergia tra università-enti di ricerca e mondo industriale. I sei progetti avviati nel 2010 sono a tutt'oggi ancora mancanti della formale concessione di finanziamento a causa dei gravissimi ritardi del Ministero, nonostante la ricerca sia stata avviata e i relativi report scientifici ed amministrativi siano stati fatti pervenire al Ministero.

È stato istituito il Polo di ricerca nel settore del fotovoltaico. Si tratta di un progetto finanziato dalla Regione Veneto per 1,7 milioni di euro a cui l'Ateneo contribuisce con un doppio cofinanziamento di 686.000 euro per l'acquisto di attrezzature e materiali e con un contributo di 685.800 euro in termini di tempo/persona relativamente al personale strutturato di ricerca.

Nel corso del 2010 l'Ateneo ha svolto un programma di aggiornamento scientifico, alta formazione manageriale, training amministrativo e networking, mirante a coadiuvare la partecipazione ai bandi europei. Sono stati organizzati 14 eventi che entravano nello specifico delle diverse proposte del VII Programma Quadro.

Complessivamente l'Ateneo ha ottenuto nel 2010 il finanziamento di 27 progetti di ricerca sul VII programma quadro, 2 sulla Direzione Generale Sanità e 2 sulla Direzione Generale Giustizia per un valore complessivo di oltre 9 milioni di euro. I risultati dettagliati sono riportati nella Tabella 18:

Tabella 18 – VII Programma Quadro: Numero progetti finanziati e ammontare del finanziamento

Programma specifico	N. progetti	Finanziamento (in euro)	% progetti	% finanziamento
Cooperation	10	2.369.312	32,26	25,58
Capacities	4	1.393.104	12,90	15,04
People	5	1.613.734	16,14	17,42
Ideas	4	2.962.658	12,90	31,98
JTI	4	249.066	12,90	2,69
Altri tipi di programmi	4	675.410	12,90	7,29
TOTALE	31	9.263.284		

Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

Al 31.12.2010 erano attivi in Ateneo progetti del VII Programma Quadro per un totale di 22.673.740 euro.

È continuata, in modo consistente, la partecipazione ai bandi emessi dalla Regione Veneto. Gli interventi finanziati nel 2010 nell'ambito del Programma Operativo Regione Veneto - Fondo Sociale Europeo sono stati 101, per un ammontare di circa 3,2 milioni di euro.

Passando al dettaglio, si possono analizzare le entrate per ricerca delle strutture decentrate e, in seguito, confrontarle con quelle analoghe degli atenei del gruppo di riferimento. La Tabella 19 elenca le entrate per ricerca, secondo le fonti di finanziamento, divise per area CUN. Le aree più attive nell'ottenere finanziamenti dall'Unione Europea sono l'area 3.Scienze Chimiche, l'area 7.Scienze Agrarie e Veterinarie e l'area 9.Ingegneria Industriale e dell'Informazione. Per contro, i finanziamenti da soggetti pubblici diversi dal MIUR e da soggetti privati interessano principalmente la ricerca medica.

Il Grafico 15 confronta le percentuali di entrate per la ricerca da varie fonti negli ultimi 5 anni. Le quote di finanziamento provenienti da soggetti pubblici e privati e dall'Unione Europea negli ultimi anni si sono sostanzialmente stabilizzate in percentuale, pur con piccole oscillazioni. Le entrate in valore assoluto, che sono raddoppiate dal 2007 al 2009, nel 2010 hanno visto un calo di circa 10 milioni di euro. Nel 2010, essendo stati approvati i PRIN 2008, i finanziamenti MIUR sono stati di nuovo significativi. L'Ateneo, che nel 2009 aveva supplito con notevole impegno economico il ridotto gettito dal Ministero, nel 2010 ha potuto ridurre il suo investimento in termini percentuali, pur avendolo aumentato in valore assoluto rispetto al 2008.

Il Grafico 16 confronta le percentuali di entrate per la ricerca (anno 2010) nelle università del gruppo di confronto. Padova è la terza per entrate in valore assoluto. L'Ateneo investe in percentuale più delle altre università ed è apprezzabile la capacità di attrarre in maniera significativa risorse da soggetti privati.

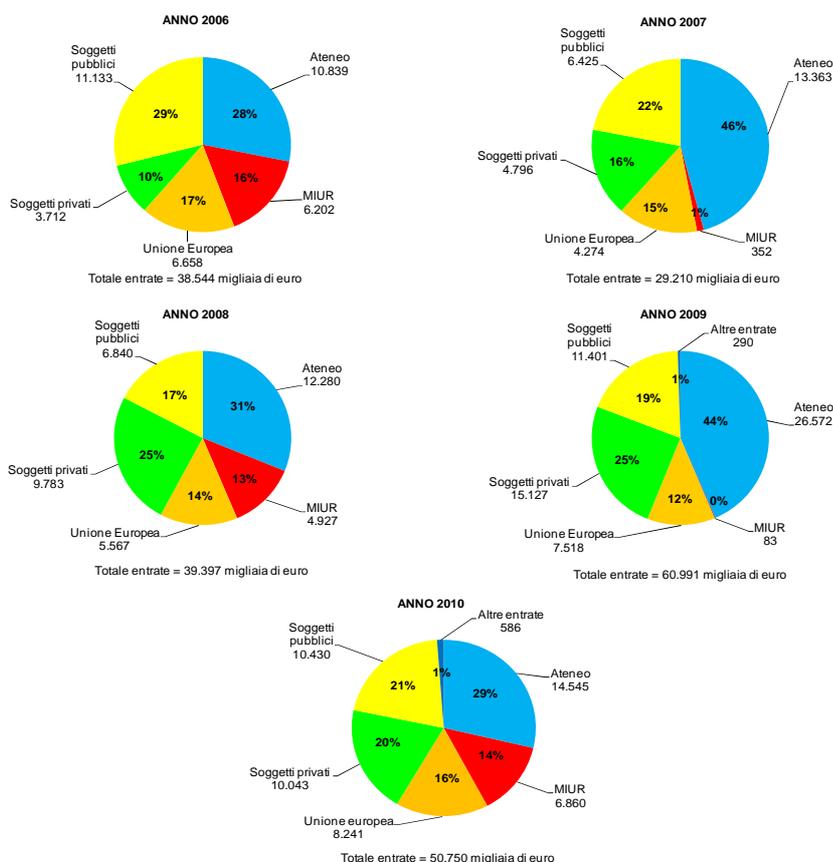
Tuttavia si può evincere una qualche criticità nella capacità di attrarre finanziamenti dal Ministero e dalla UE se si confrontano i dati di Padova con quelli analoghi di Bologna e di Roma-La Sapienza. La somma di queste due percentuali è del 30% per Padova mentre è del 46% e 45%, rispettivamente, per Bologna e Roma-La Sapienza. Dal momento che questi dati sono utilizzati dal Ministero anche per la ripartizione del FFO, è auspicabile che si operi per cercare di migliorare le percentuali di successo relative.

Tabella 19 – Entrate medie per ricerca dei dipartimenti dell'Ateneo di Padova per area CUN nel 2010

Area CUN	Entrate (in migliaia di euro) da:						Totale
	UE	MIUR	Soggetti pubblici	Soggetti privati	Ateneo	Altre entrate	
1. Scienze Matematiche e inf.	214	187	19	292	460	1	1.172
2. Scienze Fisiche	161	836	568	592	986	25	3.167
3. Scienze Chimiche	1.224	779	107	139	1.363	10	3.623
4. Scienze della Terra	173	94	91	137	433	4	932
5. Scienze Biologiche	970	818	1.038	1.434	1.579	147	5.985
6. Scienze Mediche	638	1.117	2.488	4.303	2.506	305	11.357
7. Scienze Agrarie e Veterin.	1.377	515	1.240	534	1.138	31	4.834
8. Ingegneria Civile e Archit.	82	145	213	305	593	0	1.338
9. Ingegneria Ind. e dell'Inf.	2.394	745	518	567	1.750	15	5.989
10. Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e Storiche	0	699	345	262	828	4	2.138
11. Scienze Storiche, Filosofiche, Pedagog. e Psic.	264	434	323	231	1.404	5	2.660
12. Scienze Giuridiche	18	61	10	2	263	0	355
13. Scienze Econom. Statist.	28	369	64	131	524	7	1.122
14. Scienze Politiche e Soc.	226	64	228	69	243	0	830
<b>TOTALE</b>	<b>7.769</b>	<b>6.862</b>	<b>7.252</b>	<b>8.998</b>	<b>14.070</b>	<b>553</b>	<b>45.503</b>

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2011

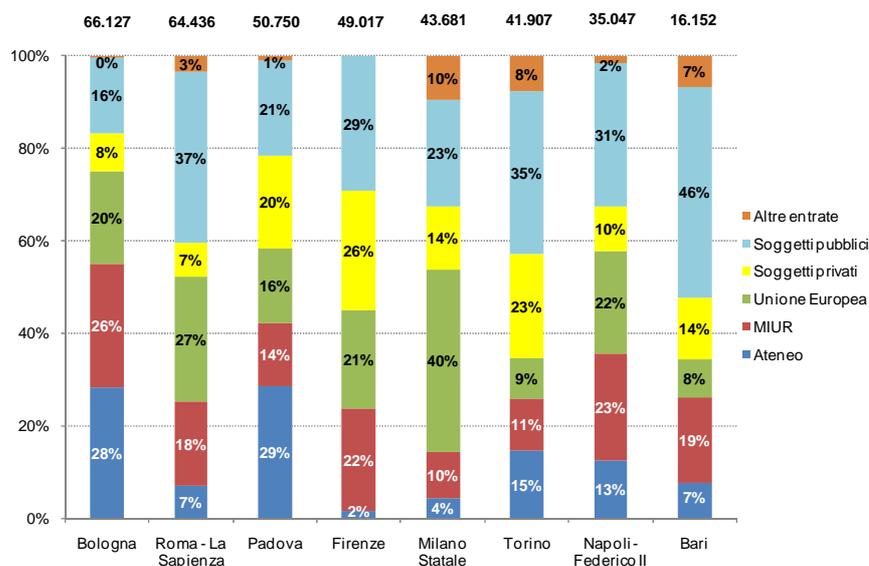
Grafico 15 – Composizione percentuale e in valore assoluto (in migliaia di euro) delle entrate di ricerca per tipologia di ente finanziatore relativamente ai dipartimenti e centri interdipartimentali nell'Ateneo negli anni 2006-2010<sup>10</sup>



Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei

<sup>10</sup> I dati provenienti dalla Rilevazione Nuclei sono dati contabili. Le entrate da Ateneo non contengono il finanziamento degli assegni di ricerca.

Grafico 16 – Valore assoluto (in migliaia di euro) e composizione percentuale delle entrate di ricerca per tipologia di ente finanziatore relativamente ai dipartimenti e centri interdipartimentali negli atenei del gruppo di confronto nel anno 2010



Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2011

## 4.2. PRODOTTI DELLA RICERCA

Dal 2006 i dati riguardanti la produzione scientifica dei docenti dell'Ateneo sono stati trasferiti nella banca dati delle pubblicazioni scientifiche denominata Sistema Anagrafe Pubblicazioni E Ricerche (SAPERI). Come già evidenziato nei rapporti precedenti, tale sistema non è privo di punti deboli, ad esempio, non è semplice individuare pubblicazioni duplicate, eventualità che si verifica facilmente quando più autori dell'Ateneo hanno pubblicazioni in comune. Per una corretta valutazione della produttività del singolo, sarebbe necessario l'utilizzo di un sistema che permettesse di ovviare a tale inconveniente. A questo proposito, è iniziata l'analisi di fattibilità del passaggio da SAPERI ad un nuovo strumento per la catalogazione e l'archiviazione dei prodotti scientifici denominato U-GOV Ricerca che dovrebbe diventare operativo da gennaio 2012. Al momento resta il problema di definire le modalità con cui mettere in relazione la produttività del singolo docente con quella complessiva della struttura (dipartimenti e centri prima, Ateneo poi). In mancanza di un tale sistema complessivo, nelle prossime pagine si parlerà di produttività del singolo docente come già fatto nei rapporti precedenti.

La definizione di docente attivo non è univoca, quindi dipende dalla scelta dei parametri che si utilizzano. È sembrato che un indicatore minimo potesse essere dato dalla pubblicazione di almeno due prodotti a stampa nell'arco di tempo considerato (2008-2010). Considerando i 2.116 docenti presenti continuativamente in Ateneo nel triennio 2008-2010, il 91% pubblica (con riferimento anche ai proceeding-atti dei congressi) almeno due volte nel periodo di riferimento (Tabella 20). I docenti pubblicano mediamente 14 lavori, dato che varia all'interno delle aree scientifiche di Ateneo, rispecchiando le diverse caratteristiche delle stesse.

Tabella 20 – Numero di docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2008-2010, percentuale di docenti attivi nei trienni 2008-2010 e 2007-2009, numero medio di prodotti scientifici pubblicati nel periodo dal singolo docente attivo per area scientifica di Ateneo

Area scientifica di Ateneo	Docenti presenti continuativamente nel triennio 2008-2010			N. medio di prodotti scientifici pubblicati dal singolo docente nel triennio 2008-2010 (con proceeding)
	N.	% che ha pubblicato almeno due volte (docente attivo con proceeding)		
		2008-2010	2007-2009	
1. Scienze Matematiche	120	81,7	82,0	6,4
2. Scienze Fisiche	96	95,8	93,9	26,6
3. Scienze Chimiche	91	94,5	98,9	13,5
4. Scienze del Farmaco	65	96,9	97,0	12,8
5. Scienze della Terra	52	94,2	97,8	15,1
6. Scienze Biologiche	173	94,2	97,8	11,7
7. Scienze Mediche	354	85,0	88,8	18,3
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	178	95,5	96,1	15,9
9. Ingegneria Civile-Architettura	65	87,7	88,1	14,6
10. Ingegneria Industriale	127	93,7	94,2	16,9
11. Ingegneria dell'Informazione	97	92,8	92,9	21,1
12. Scienze dell'Antichità	147	93,2	92,9	8,8
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	123	94,3	95,3	9,6
14. Scienze Giuridiche	122	77,0	85,1	6,5
15. Scienze Economico-Statistiche	123	92,7	94,2	9,2
16. Scienze Politico-Sociali	58	93,1	98,2	9,5
17. Scienze Psicologiche	125	97,6	97,7	12,8
TOTALE	2.116	91,0	92,9	13,8

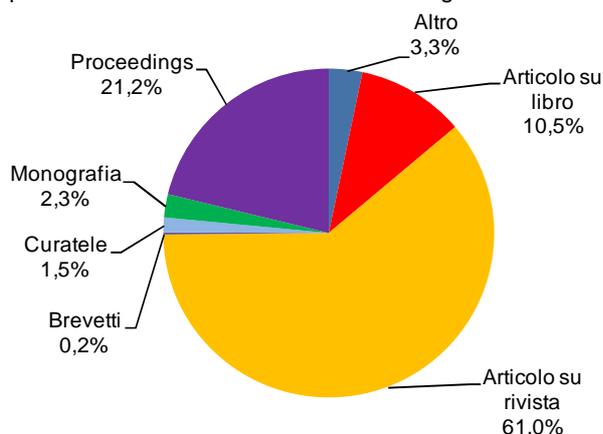
Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati SAPERI

Per contro l'inattività vede punte del 23% per l'area 14.Scienze Giuridiche, del 18,3% per l'area 1.Scienze Matematiche e del 15% circa per l'area 7.Scienze Mediche.

Rispetto al triennio 2007-2009 la percentuale di docenti inattivi è aumentata in tutte le aree ad eccezione dell'area 2.Scienze Fisiche e dell'area 12.Scienze dell'Antichità. Il calo più consistente di attività si è verificato nell'area 14.Scienze Giuridiche.

Considerando la totalità della produzione di ogni singolo docente attivo, il 61% è rappresentato da articoli su rivista, il 10,5% da articolo su libro, il 2,3% da monografia e la parte restante (26,2%) distribuita tra proceedings, curatele, brevetti e altre tipologie (Grafico 17).

Grafico 17 – Composizione percentuale dei prodotti scientifici distinti per tipologia, pubblicati dai docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2008-2010



Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati SAPERI

Considerando le diverse tipologie di prodotto è interessante osservare come esse siano rivelatrici della tipologia di ricerca prevalente delle diverse macroaree scientifiche di ateneo: le monografie e gli articoli su libro sono infatti particolarmente diffusi nella macroarea delle "Scienze umane e sociali", gli articoli su rivista e i brevetti nelle macroaree di "Scienze della vita" e di "Matematica, scienze fisiche, della comunicazione, ingegneria dell'informazione e scienze della terra".

Con riferimento alle più importanti tipologie di prodotti scientifici (monografia, articolo su rivista, articolo su libro e brevetti), vengono riportati nelle Tabelle 21, 22 e 23 i dati sulla distribuzione percentuale dei docenti, distinti per area, che hanno pubblicato a) 0 prodotti, b) 1 o 2 prodotti, c) 3 o 4 prodotti e infine d) almeno 5 prodotti. In questo caso non si sono considerati i proceedings perché all'interno di questa categoria non si possono attualmente distinguere i proceedings intesi come pubblicazioni per extenso da semplici abstract e da comunicazioni provvisorie.

Nel triennio 2008-2010 quasi il 18% dei docenti pubblica 1-2 monografie: questo tipo di produzione è particolarmente presente nelle aree 16.Scienze Politico-Sociali (50%), 13.Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche (48,0%) e 12.Scienze dell'Antichità (42,9%). Un elevato impegno si registra nella pubblicazione di articoli su riviste: il 53% dei docenti, infatti, pubblica almeno 5 articoli nel triennio con punte nelle aree 2.Scienze Fisiche (83,3%) 3.Scienze Chimiche (82,4%), 4.Scienze del Farmaco (80%) e 7.Scienze Mediche (75,7%). L'elevata produttività dei docenti delle aree citate è anche sottolineata dal numero medio di pubblicazioni per docente che sono rispettivamente 24,6 - 11,3 - 9,5 e 15,5. Gli articoli su libro sono pubblicati dal 43,8% dei docenti che in gran parte si sofferma sulla stesura di 1-2 prodotti, anche in questo caso ci sono aree con maggiore produttività scientifica: infatti i docenti pubblicano 5 o più articoli su libro nelle aree 16.Scienze Politico Sociali (41,4%), 13.Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche (38,2%) e nell'area 12.Scienze dell'Antichità (37,4%), con 4,4 - 4,3 e 3,9 prodotti medi per docente, rispettivamente. Infine, è importante considerare i brevetti che sono rilevanti, anche se non in termini numerici, per il trasferimento delle ricerche e delle conoscenze in ambito applicativo. Per questi ultimi, i docenti più attivi<sup>11</sup> sono quelli collocati nelle aree 11.Ingegneria dell'Informazione (11,5%) e 3.Scienze Chimiche (9,6%).

<sup>11</sup> Nel caso dei brevetti, per docente attivo si intende sia l'inventore sia colui che ha depositato il brevetto stesso, tenendo conto anche di quanto stabilito nell'articolo 1 comma 3 del Regolamento Brevetti dell'Università degli Studi di Padova.

Tabella 21 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2008-2010 che hanno pubblicato MONOGRAFIE, distinta per numerosità di prodotti e per area scientifica

Area scientifica di Ateneo	MONOGRAFIA					N. medio di monografie per docente
	% di docenti che hanno pubblicato					
	0 monografie	1-2 monografie	3-4 monografie	5 o più monografie		
1. Scienze Matematiche	92,5	7,5	0,0	0,0	0,1	
2. Scienze Fisiche	94,8	3,1	2,1	0,0	0,1	
3. Scienze Chimiche	98,9	1,1	0,0	0,0	0,0	
4. Scienze del Farmaco	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
5. Scienze della Terra	80,8	13,5	3,8	1,9	0,4	
6. Scienze Biologiche	94,2	5,8	0,0	0,0	0,1	
7. Scienze Mediche	92,4	7,1	0,3	0,3	0,1	
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	84,8	13,5	1,1	0,6	0,3	
9. Ingegneria Civile-Architettura	83,1	15,4	1,5	0,0	0,2	
10. Ingegneria Industriale	81,9	16,5	0,8	0,8	0,3	
11. Ingegneria dell'Informazione	91,8	7,2	0,0	1,0	0,1	
12. Scienze dell'Antichità	53,1	42,9	4,1	0,0	0,6	
13. Sc. Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	45,5	48,0	5,7	0,8	0,8	
14. Scienze Giuridiche	63,9	33,6	1,6	0,8	0,5	
15. Scienze Economico-Statistiche	70,7	27,6	0,8	0,8	0,4	
16. Scienze Politico-Sociali	39,7	50,0	8,6	1,7	0,9	
17. Scienze Psicologiche	62,4	28,0	8,0	1,6	0,7	
TOTALE	79,7	17,9	1,9	0,5	0,3	

Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati SAPERI

Tabella 22 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2008-2010 che hanno pubblicato ARTICOLI SU RIVISTA, distinta per numerosità di prodotti e per area scientifica

Area scientifica di Ateneo	ARTICOLO SU RIVISTA					N. medio di articoli su rivista per docente
	% di docenti che hanno pubblicato					
	0 art. su riv.	1-2 art. su riv.	3-4 art. su riv.	5 o più art. su riv.		
1. Scienze Matematiche	14,2	31,7	24,2	30,0	3,9	
2. Scienze Fisiche	3,1	7,3	6,3	83,3	24,6	
3. Scienze Chimiche	3,3	4,4	9,9	82,4	11,3	
4. Scienze del Farmaco	4,6	6,2	9,2	80,0	9,5	
5. Scienze della Terra	1,9	13,5	15,4	69,2	7,7	
6. Scienze Biologiche	3,5	11,0	17,3	68,2	9,1	
7. Scienze Mediche	13,0	6,2	5,1	75,7	15,5	
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	3,9	12,9	11,2	71,9	7,6	
9. Ingegneria Civile-Architettura	24,6	21,5	20,0	33,8	5,2	
10. Ingegneria Industriale	9,4	13,4	14,2	63,0	7,7	
11. Ingegneria dell'Informazione	10,3	19,6	19,6	50,5	7,8	
12. Scienze dell'Antichità	40,8	36,1	15,6	7,5	1,5	
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	24,4	48,8	15,4	11,4	2,3	
14. Scienze Giuridiche	30,3	30,3	23,0	16,4	3,1	
15. Scienze Economico-Statistiche	13,8	26,0	23,6	36,6	3,9	
16. Scienze Politico-Sociali	32,8	29,3	22,4	15,5	2,2	
17. Scienze Psicologiche	1,6	20,0	16,0	62,4	7,7	
TOTALE	13,7	18,8	14,6	53,0	8,4	

Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati SAPERI

Tabella 23 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2008-2010 che hanno pubblicato ARTICOLI SU LIBRO, distinta per numerosità di prodotti e per area scientifica

Area scientifica di Ateneo	ARTICOLO SU LIBRO				N. medio di articoli su libro per singolo docente
	% di docenti che hanno pubblicato				
	0 articoli su libro	1-2 articoli su libro	3-4 articoli su libro	5 o più articoli su libro	
1. Scienze Matematiche	79,2	15,8	3,3	1,7	0,5
2. Scienze Fisiche	84,4	14,6	1,0	0,0	0,2
3. Scienze Chimiche	72,5	25,3	2,2	0,0	0,4
4. Scienze del Farmaco	76,9	21,5	1,5	0,0	0,3
5. Scienze della Terra	61,5	19,2	9,6	9,6	1,7
6. Scienze Biologiche	78,0	19,7	1,2	1,2	0,4
7. Scienze Mediche	80,5	15,0	2,5	2,0	0,4
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	61,8	25,8	6,7	5,6	1,1
9. Ingegneria Civile-Architettura	46,2	41,5	6,2	6,2	1,2
10. Ingegneria Industriale	69,3	20,5	7,9	2,4	0,8
11. Ingegneria dell'Informazione	62,9	27,8	6,2	3,1	0,8
12. Scienze dell'Antichità	12,2	29,9	20,4	37,4	3,9
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	8,1	36,6	17,1	38,2	4,3
14. Scienze Giuridiche	38,5	32,8	15,6	13,1	2,0
15. Scienze Economico-Statistiche	37,4	30,1	13,0	19,5	2,4
16. Scienze Politico-Sociali	13,8	25,9	19,0	41,4	4,4
17. Scienze Psicologiche	20,8	44,0	20,0	15,2	2,4
TOTALE	56,1	25,0	8,4	10,4	1,5

Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati SAPERI

#### 4.3. TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE E TECNOLOGIE, AVVIO E SVILUPPO DI IMPRESE SPIN-OFF

Nel 2010 l'attività brevettuale dell'Ateneo ha raggiunto un buon risultato in termini di numero di brevetti depositati: 17, di cui 12 domande di brevetto italiano, 3 domande di brevetto internazionale Patent Cooperation Treaty (PCT) diretto e 2 domande di brevetto USA diretto (Tabella 24). A fine 2010 le invenzioni brevettate a nome dell'Università erano 108, di cui 55 anche all'estero. Inoltre nel corso dell'anno sono state depositate 2 domande di marchio comunitario.

Tabella 24 – Numero di brevetti depositati dall'Ateneo e di spin-off costituiti dal 2006 al 2010

Descrizione	2006	2007	2008	2009	2010
N. brevetti depositati	9	17	12	18	17
N. spin-off	4	5	3	5	9

Fonte: Unipd - Servizio Trasferimento di Tecnologia

Sul fronte della valorizzazione della ricerca, le attività relative ai brevetti hanno fruttato all'Università nel 2010 entrate di cassa per 75.195 euro, comprendenti royalties, corrispettivi da cessione di brevetti e contratti di opzione. È continuata anche nel 2010 la consulenza ai docenti che intendono avviare uno spin-off universitario e sono state costituite nove nuove imprese. La maggior parte dei soci di queste imprese sono docenti dell'Ateneo e loro collaboratori, ma in tre casi lo spin-off ha un'impresa come socio. In tal modo, il numero totale degli spin-off costituiti è arrivato a 43, di cui 18 sono partecipati dall'Università con una quota del 5% acquisita

gratuitamente in cambio della concessione dell'uso del sigillo, come previsto dal regolamento spin-off.

Mediante il progetto IMPRESA, promosso dal Consorzio IMPAT, sei spin-off hanno potuto beneficiare complessivamente di consulenze professionali per un controvalore di 25.000 euro, una borsa di studio annuale del valore di 12.500 euro, nonché contributi in conto capitale per 20.400 euro.

Sul fronte della finanza early-stage, nel 2010 è proseguita l'attività del BAN Veneto, un Business Angel Network che funge da luogo di incontro tra neoimprenditori che hanno appena avviato uno start-up high-tech e investitori interessati ad impegnare risorse personali in progetti di impresa ad alto tasso di innovazione. L'Università, insieme con la Confindustria di Padova e il Parco Scientifico Tecnologico Galileo, è socia fondatrice del BAN Veneto. Il lavoro del BAN Veneto si è concretizzato nel corso del 2010 con il primo importante intervento di un business angel in un progetto con un apporto di capitale di 200.000 euro.

Anche l'incubatore universitario Start Cube ha proseguito la sua attività. Inoltre è stata organizzata la nona edizione della business plan competition Start Cup Veneto, che ha portato due progetti d'impresa redatti da ricercatori dell'Università a classificarsi tra i primi dieci a livello nazionale.

Nel 2010 il Servizio Trasferimento di Tecnologia dell'Università di Padova ha continuato a svolgere la funzione di sportello tecnologico per le imprese, rispondendo alle richieste di aziende che hanno un'esigenza tecnologica e desiderano entrare in contatto con un ricercatore in possesso di competenze utili a risolvere il loro problema. Circa 120 aziende hanno contattato l'ufficio nel corso dell'anno, esponendo la propria richiesta di collaborazione e trovando risposta alle loro esigenze. Inoltre anche nel 2010 è stato realizzato il progetto InTesi con il Parco Galileo di Padova, che ha attribuito premi per venti tesi di laurea a carattere innovativo sull'economia locale, in collaborazione con imprese del territorio.

Infine, nel 2010 è stato messo a punto l'assetto organizzativo e gestionale della Padova University Press, mediante l'insediamento di un Comitato Editoriale, con il compito di affiancare il delegato del Rettore nella valutazione delle proposte editoriali e nelle scelte strategiche, e l'elaborazione di un regolamento in cui sono stati disciplinati i rapporti di natura economica e finanziaria tra la Padova University Press e i proponenti delle opere da pubblicare. Due pubblicazioni, "La lirica di Edvard Kockbek" di Boris Pahor e "Norberto Bobbio. Gli anni padovani" a cura di B. Pastore e G. Zaccaria, sono stati recensiti da quotidiani nazionali ed hanno consentito di avviare l'attività commerciale della casa editrice.

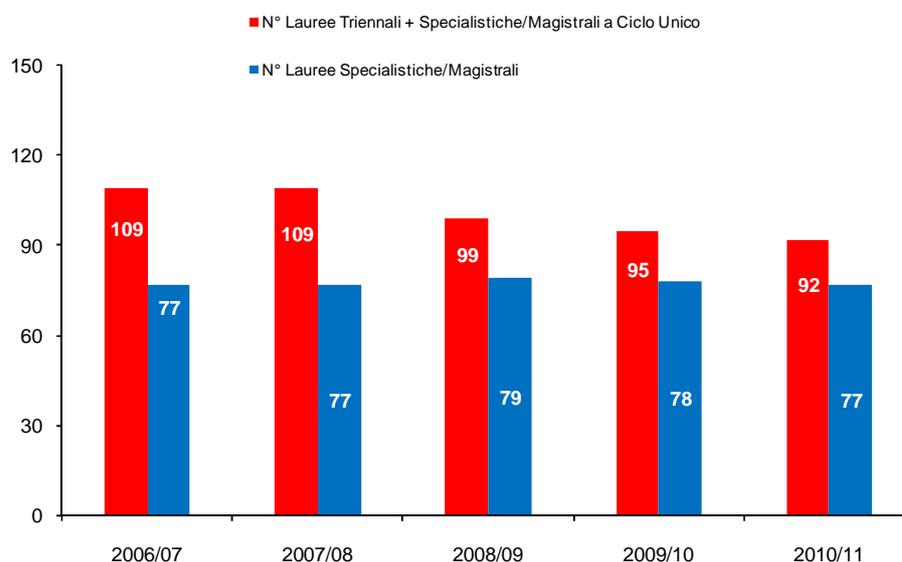
## 5. LA DIDATTICA

L'offerta formativa dell'Università di Padova si articola nei tre livelli individuati dalle due ultime riforme<sup>12</sup> (Corsi di laurea - primo livello, Corsi di laurea specialistica/magistrale - secondo livello e formazione post-lauream, comprendente i Dottorati di ricerca, le Scuole di specializzazione, i Corsi di perfezionamento e i Corsi master). Le considerazioni che seguono fanno riferimento a tale articolazione.

### 5.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA SPECIALISTICA/MAGISTRALE

Negli anni si è assistito ad una razionalizzazione dell'offerta di Corsi di Studio (CdS) di primo e secondo livello, in linea con le indicazioni ministeriali, passando da 109 Corsi di laurea nell'a.a. 2006/07 a 92 nell'a.a. 2010/11. I Corsi di lauree specialistiche/magistrali invece sono sostanzialmente stabili nel tempo (Grafico 18).

Grafico 18 – Numero di CdS attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2006/07 all'a.a. 2010/11



*I CdS con più sedi o più canali sono stati conteggiati una sola volta.*

Fonte: MIUR – banca dati OFF.F

La Tabella 25 riassume l'articolazione dell'offerta formativa dei CdS nell'a.a. 2010/11, indicando la differenza in numero di CdS rispetto all'anno accademico precedente.

<sup>12</sup> D.M. 509/1999 e D.M. 270/2004.

Tabella 25 – Numero di CdS attivati nell'a.a. 2010/11 nell'Ateneo di Padova, con l'indicazione della differenza tra parentesi rispetto all'a.a. 2009/10

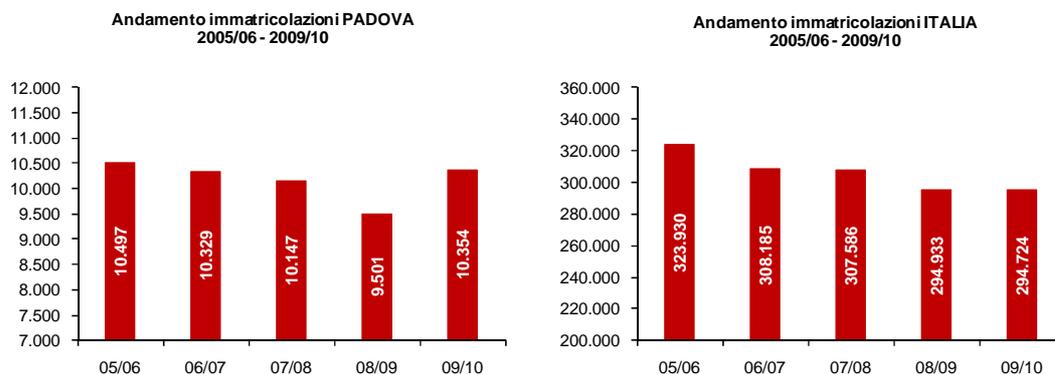
Facoltà	Corsi di laurea (D.M. 509/1999 e D.M. 270/2004)		Corsi di laurea specialistica (D.M. 509/1999) + Corsi di laurea magistrale (D.M. 270/2004)		Corsi di laurea magistrale a ciclo unico (D.M. 270/2004)
	Totale	di cui ex DM 509/1999	Totale	di cui ex DM 509/1999	Totale
Agraria	6		4		
Economia	1		3		
Farmacia	1		1		2
Giurisprudenza	1		0		1
Ingegneria	13		15 (-2)	1	1
Lettere e Filosofia	8		9		
Medicina e Chirurgia	17	17	4	3	2
Medicina Veterinaria	1		0		1
Psicologia	5		7		
Scienze della Formazione	4 (-1)		4		1*
Scienze MM.FF.NN.	13		13		
Scienze Politiche	5		6		
Scienze Statistiche	3		1		
Interfacoltà	7 (-2)		7		
Interateneo	0		3 (+1)		
<b>TOTALE</b>	<b>84 (-3)</b>	<b>17</b>	<b>77 (-1)</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

\* Rimane attivo il corso di laurea pre D.M. 509/1999 in Scienze della formazione primaria, qui considerato come Corso di laurea a ciclo unico.

Fonte: MIUR – banca dati OFF.F

Dopo un'iniziale aumento delle immatricolazioni con l'introduzione della riforma a partire dall'a.a. 2001/02, si sono verificate successivamente progressive lievi diminuzioni arrivando a 9.501 immatricolati nell'a.a. 2008/09. Nell'a.a. 2009/10 questa tendenza si è interrotta e gli immatricolati sono aumentati a 10.354 (+9%). A livello nazionale è invece continuato il calo delle immatricolazioni (Grafico 19).

Grafico 19 – Andamento delle immatricolazioni nell'Ateneo di Padova e in Italia dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10

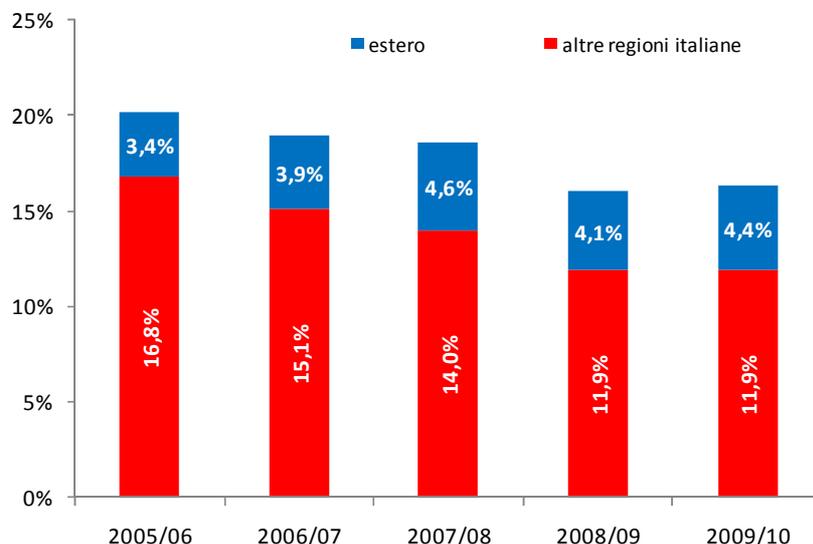


Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

Per quanto riguarda la provenienza degli immatricolati (Grafico 20), l'11,9% proviene da fuori Regione e il 4,4% dall'estero. Relativamente ai provenienti da fuori Regione la situazione è

uguale a quella dell'anno precedente, mentre per quanto riguarda i provenienti dall'estero, la percentuale è lievemente superiore a quella dell'anno precedente (4,1%).

Grafico 20 – Percentuale di immatricolati dell'Ateneo di Padova provenienti<sup>13</sup> da fuori Veneto dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

## 5.2. CARRIERA DEGLI STUDENTI

I grafici e le tabelle seguenti prendono in esame i principali indicatori disponibili circa il successo/insuccesso degli studenti nella loro carriera: mancate iscrizioni al secondo anno (Grafico 21), tasso di inattività (Grafico 22) e numero medio di Crediti Formativi Universitari (CFU) acquisiti per studente (Grafico 23).

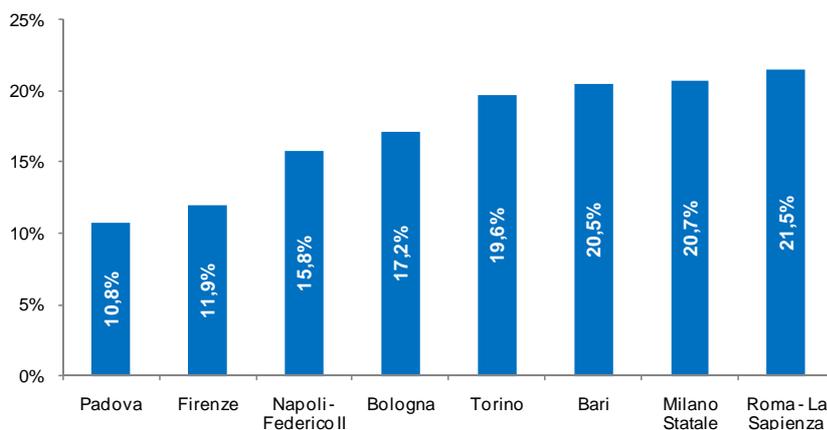
Il Grafico 4 evidenzia che le mancate iscrizioni al secondo anno dell'Ateneo di Padova sono il 10,8%, il dato più basso tra gli atenei del gruppo di confronto.

Relativamente al tasso di inattività, nell'ateneo patavino il 13,3% degli iscritti non hanno acquisito CFU nell'anno solare di riferimento (Grafico 22). Per quanto in presenza di un dato preoccupante, si segnala che l'Università di Padova ha comunque il tasso di inattività più basso all'interno del gruppo di confronto.

Il Grafico 23, relativo al numero medio di CFU acquisiti, è complementare al precedente e dalla sua analisi risulta che gli studenti dell'Ateneo di Padova ottengono in media 35,1 CFU nel 2010, in seconda posizione rispetto agli studenti del gruppo di confronto.

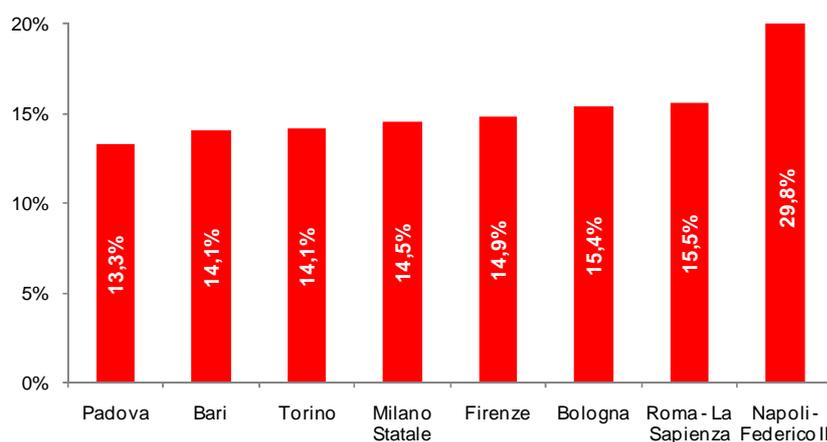
<sup>13</sup> Per provenienza geografica si intende la provincia di residenza per i cittadini italiani e lo stato estero di cittadinanza per gli stranieri.

Grafico 21 – Percentuale di mancate iscrizioni al secondo anno rispetto al numero di immatricolati nel gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10



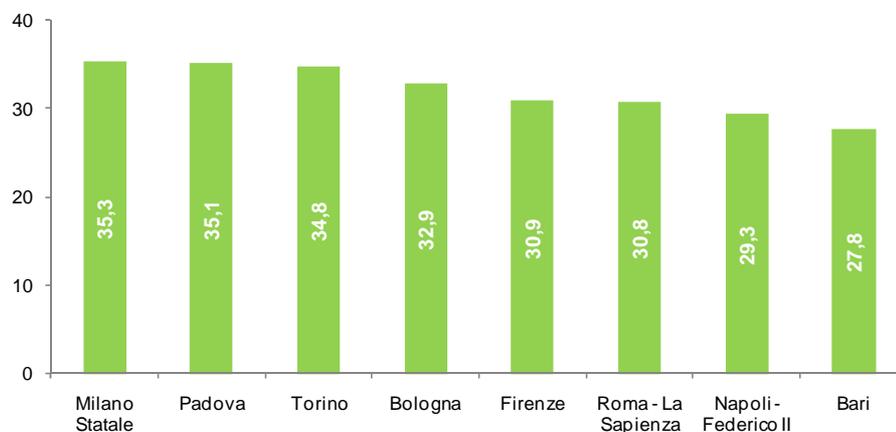
Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

Grafico 22 – Tasso di inattività (percentuale di iscritti nell'a.a. 2009/10 che non hanno acquisito CFU nell'anno solare 2010) degli studenti iscritti ai CdS ex D.M. 509/1999 e D.M. 270/2004 nel gruppo di confronto



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

Grafico 23 – Numero medio di CFU acquisiti nell'anno solare 2010 per gli studenti iscritti ai CdS ex D.M. 509/1999 e D.M. 270/2004 nell'a.a. 2009/10 nel gruppo di confronto



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

Si presenta nella Tabella 26 e nella Tabella 27 la situazione dell'Università di Padova, disaggregata per facoltà e per tipologia di CdS, relativa ad alcuni degli indicatori più significativi.

Tabella 26 – Indicatori relativi alla carriera degli studenti delle lauree triennali nell'Ateneo di Padova: percentuale di studenti che non hanno acquisito CFU, numero medio annuo di CFU acquisiti per studente, percentuale di laureati regolari nell'anno 2010

Facoltà	% studenti che non hanno acquisito CFU	N. CFU per iscritto	% laureati regolari
Agraria	16,9	29,1	17,1
Economia	11,6	43,9	49,1
Farmacia	9,8	34,3	37,5
Giurisprudenza	25,4	21,2	8,2
Ingegneria	13,0	32,9	23,1
Lettere e Filosofia	15,8	29,6	20,1
Medicina e Chirurgia	4,8	50,4	94,1
Medicina Veterinaria	19,0	30,1	13,6
Psicologia	13,7	34,5	37,2
Scienze della Formazione	15,9	36,2	36,0
Scienze MM.FF.NN.	17,1	35,0	54,1
Scienze Politiche	17,4	30,0	21,0
Scienze Statistiche	15,9	35,1	47,7
Interfacoltà'	13,2	35,9	29,8
TOTALE	14,4	34,1	37,8

Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Tabella 27 – Indicatori relativi alla carriera degli studenti delle lauree specialistiche e magistrali (comprese quelle a ciclo unico) nell'Ateneo di Padova: percentuale di studenti che non hanno acquisito CFU, numero medio annuo di CFU acquisiti per studente, percentuale di laureati regolari nell'anno 2010

Facoltà	% studenti che non hanno acquisito CFU		N. CFU per iscritto		% laureati regolari	
	LS/LM	LS/LM a ciclo unico	LS/LM	LS/LM a ciclo unico	LS/LM	LS/LM a ciclo unico
Agraria	11,6		38,8		37,0	
Economia	18,0		33,7		9,6	
Farmacia	2,8	10,1	45,8	42,4	42,9	15,7
Giurisprudenza	9,2	13,3	26,9	31,4	5,8	30,0
Ingegneria	9,5	2,2	36,3	47,2	13,6	
Lettere e Filosofia	11,9		34,7		26,6	
Medicina e Chirurgia	11,2	7,3	40,1	44,9	53,5	60,0
Medicina Veterinaria	12,8		37,3		17,7	
Psicologia	11,7		39,3		33,0	
Scienze della Formazione	13,8	9,6	33,0	-	16,3	65,9
Scienze MM.FF.NN.	9,7		39,5		56,8	
Scienze Politiche	12,4		34,1		16,0	
Scienze Statistiche	13,0		27,8		9,0	
Interfacoltà	13,9		34,7		15,2	
TOTALE	11,4	10,6	36,1	33,1	25,4	42,3

Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Le indicazioni più significative sul successo negli studi si ottengono dall'analisi delle coorti. Nella Tabella 4 riportiamo analiticamente per facoltà alcuni indicatori ottenuti sulla base degli ultimi

dati disponibili (abbandoni tra primo e secondo anno per Lauree triennali e a ciclo unico; percentuale di laureati regolari).

Tabella 28 – Indicatori relativi alla carriera degli studenti iscritti nell'Ateneo di Padova per coorte di appartenenza: tasso di abbandono e percentuale di laureati regolari

Facoltà	Tasso di abbandono coorte 2009/10	% laureati regolari coorte 2007/08 Laurea (L)	% laureati regolari coorte 2008/09 Laurea spec./mag. (LM)	% laureati regolari coorte 2004/05, 2005/06, 2006/07 Laurea spec./mag. a ciclo unico (LMCU)
Agraria	17,3	6,5	25,5	-
Economia	7,5	44,4	8,9	-
Farmacia	16,2 (L) – 6,7 (LMCU)	5,6	42,9	11,8
Giurisprudenza	21,9 (L) – 14,8 (LMCU)	5,8	3,9	-
Ingegneria	26,5 (L) – 7,1 (LMCU)	14,2	11,4	-
Lettere e Filosofia	19,3	11,2	21,6	-
Medicina e Chirurgia	8,4 (L) – 2,9 (LMCU)	71,0	50,7	48,4
Medicina Veterinaria	24,0 (L) – 3,3 (LMCU)	6,5	-	17,5
Psicologia	12,1	28,1	32,0	-
Scienze della Formazione	16,9 (L) – 8,7 (L pre 509)	5,7	4,8	52,1
Scienze MM.FF.NN.	18,7	7,2	47,2	-
Scienze Politiche	17,6	12,2	9,5	-
Scienze Statistiche	20,3	36,5	10,7	-
Interfacoltà	12,7	8,2	13,3	-
TOTALE	16,8	19,0	20,8	33,1

Fonte: Unipd – Servizi Studi Statistici

Dalla Tabella 28 emerge una situazione assai disomogenea tra le facoltà, sia per quanto riguarda il tasso di abbandono (da un minimo del 2,9% ad un massimo del 26,5%) che per i laureati regolari (da valori inferiori al 10% a valori superiori al 50%). I laureati regolari sono presenti con maggior frequenza nelle facoltà con la maggioranza o la totalità dei CdS con accesso a numero programmato (Medicina e Chirurgia, Scienze MM.FF.NN., Economia, Farmacia, Psicologia ed Agraria).

Non è stato possibile analizzare il tasso di abbandono e i laureati regolari per quanto riguarda le università del gruppo di confronto dal momento che non sono disponibili i dati per coorte dei singoli atenei.

### 5.3. OPINIONI DEGLI STUDENTI

L'Ateneo di Padova ha dedicato notevole attenzione al parere degli studenti sulla qualità della didattica impartita dai propri docenti, ben prima che ciò fosse richiesto da un'apposita normativa nazionale. Le indagini sono continuate nel tempo con l'obiettivo di avere la risposta più ampia possibile, modulando di conseguenza l'organizzazione e le metodologie di raccolta dei pareri degli studenti, anche se le difficoltà organizzative sono diventate progressivamente più marcate, soprattutto in relazione al notevole incremento del numero degli insegnamenti, che dall'a.a. 2000/01 all'a.a. 2009/10 sono passati da 2.421 a 5.335. Nell'a.a. 2009/10 la copertura dell'indagine, considerando la media di Ateneo (81,5%), è aumentata del 5,1% rispetto all'anno precedente (Tabella 29).

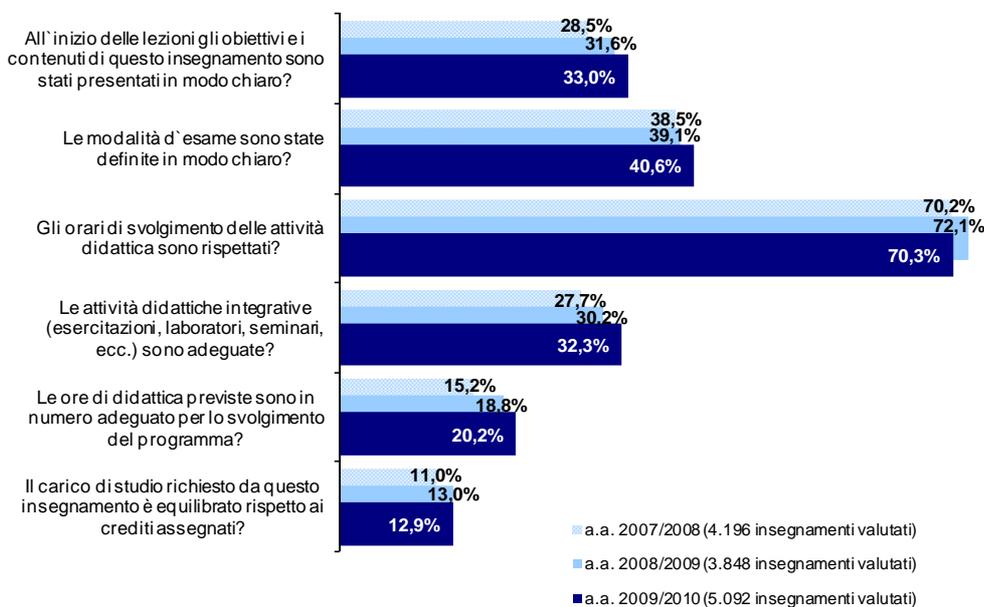
Tabella 29 – Indagine sull'opinione degli studenti: tasso di copertura per facoltà nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10

Facoltà	N. insegnamenti/moduli da rilevare (A)	N. insegnamenti/moduli rilevati (R)	R/A	N. questionari raccolti
			(%)	
Agraria	262	217	82,8%	4.626
Economia	134	108	80,6%	3.993
Farmacia	132	129	97,7%	6.141
Giurisprudenza	171	137	80,1%	6.532
Ingegneria	743	685	92,2%	30.568
Lettere e Filosofia	440	354	80,5%	10.705
Medicina e Chirurgia	2.281	1.640	71,9%	39.573
Medicina Veterinaria	114	107	93,9%	4.120
Psicologia	304	277	91,1%	11.736
Scienze della Formazione	235	201	85,5%	7.589
Scienze MM.FF.NN.	835	731	87,5%	21.046
Scienze Politiche	309	269	87,1%	7.904
Scienze Statistiche	102	89	87,3%	2.665
Scuola Galileiana	42	33	78,6%	157
Interfacoltà	446	358	80,3%	8.394
TOTALE	6.550	5.335	81,5%	165.749

Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

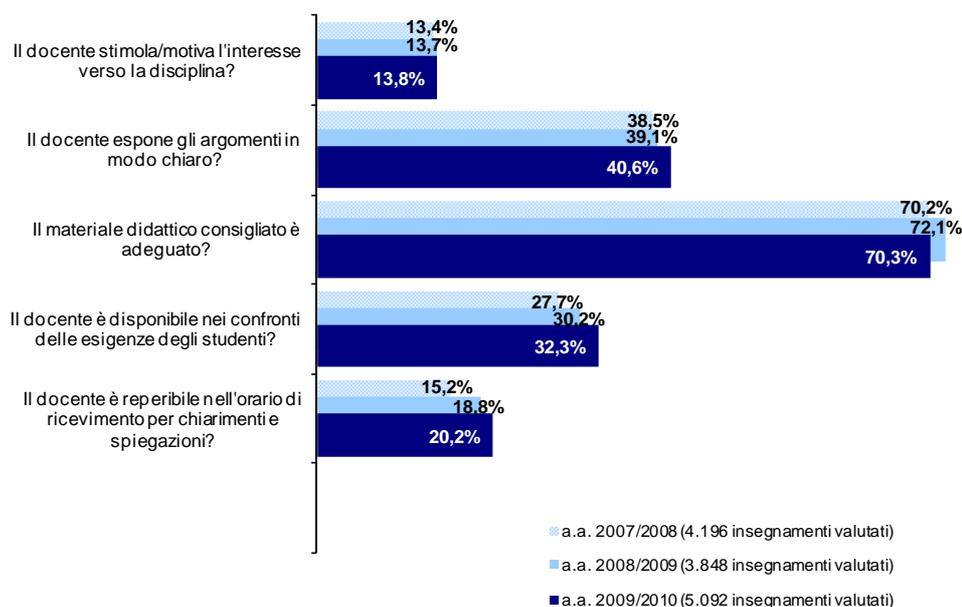
Di seguito vengono riportati i principali risultati (Grafico 24 e Grafico 25) che evidenziano progressi nella maggior parte degli item considerati.

Grafico 24 – Indagine sull'opinione degli studenti: percentuale di insegnamenti/moduli caratterizzati da un giudizio medio buono (maggiore o uguale a 8/10) sull'organizzazione della didattica nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Grafico 25 – Indagine sull'opinione degli studenti: percentuale di insegnamenti/moduli caratterizzati da un giudizio medio buono (maggiore o uguale a 8/10) sulle attività didattiche e di studio nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

A partire dall'a.a. 2010/11 l'Ateneo di Padova ha attivato, dopo una fase di sperimentazione che negli anni precedenti aveva coinvolto solo alcuni corsi di studio, un sistema di questionari per la valutazione della didattica via web.

Il passaggio dal sistema cartaceo al sistema informatico è stato deciso con delibera del SA del 15.05.2010.

L'indagine via web è rivolta a tutti gli studenti (sia frequentanti che non frequentanti, con questionari differenziati). Nel momento in cui lo studente si iscrive all'esame, la procedura web propone allo studente il questionario con riferimento all'insegnamento su cui intende sostenere l'esame. L'accesso alla compilazione del questionario è obbligatoria, ma lo studente può rispondere negativamente alla domanda che gli chiede se intende compilarlo o meno. Il questionario viene proposto allo studente nell'anno accademico in cui l'insegnamento è previsto dal piano di studi. Nel caso di insegnamenti impartiti da più docenti, ci sono più questionari.

Dal punto di vista statistico:

- un insegnamento viene considerato rilevato dall'Ateneo quando è compilato almeno 1 questionario ad esso relativo;
- I risultati dell'insegnamento rilevato vengono elaborati solo se in presenza di almeno 5 questionari

Rispetto a questa nuova modalità di rilevazione dell'opinione degli studenti il Nucleo osserva che:

- è importante mantenere la possibilità per i docenti di avere un feedback in itinere da parte degli studenti;
- in relazione all'opinione degli studenti rilevata tramite web si ritiene troppo bassa la soglia (un questionario) che porta a considerare l'attività rilevata;

- i risultati vengono elaborati solo se l'attività è stata valutata da almeno cinque studenti. È evidente che la numerosità delle rilevazioni può essere decisiva nel determinare un certo tipo di risultato rispetto a una certa attività (5 questionari su 10 studenti frequentanti sono il 50%, 5 questionari su 200 studenti frequentanti sono il 5%). In questo senso il Nucleo ritiene necessario che si lavori ulteriormente in vista di un affinamento del sistema che miri a rendere meno arbitrari possibili e dunque qualitativamente più raffinati i risultati dell'indagine. Una possibilità sarebbe ad esempio quella di considerare valida la rilevazione solo se la quantità di questionari compilati supera non un numero, ma una quota percentuale rispetto a quella degli iscritti all'esame. Al fine di verificare la qualità delle risposte potrebbe inoltre essere opportuno calcolare un tempo minimo per una compilazione ragionata del questionario, in modo da poter verificare il grado di attenzione con cui lo studente si è rapportato ad esso;
- in linea generale il Nucleo ritiene improprio considerare i risultati relativi a un questionario che si riferisce a un insegnamento come una valutazione, in senso tecnico, dell'attività didattica del docente. Nella valutazione sull'insegnamento possono infatti intervenire fattori che non si riferiscono direttamente al lavoro del docente, ma alle condizioni strutturali dentro le quali l'attività del docente viene a realizzarsi.

In ogni caso il Nucleo ritiene che la rilevazione dell'opinione degli studenti, pur fuori da qualsiasi interpretazione meccanica dei suoi risultati, sia uno strumento fondamentale in vista di un continuo miglioramento dei modi e delle forme di erogazione della didattica da parte dell'Ateneo. Il Nucleo ritiene altresì che tale strumento sia tanto più efficace quanto più esso è occasione di analisi e di discussione soprattutto a livello di Consiglio di CdS.

#### **5.4. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO DOPO LA LAUREA E LA LAUREA MAGISTRALE**

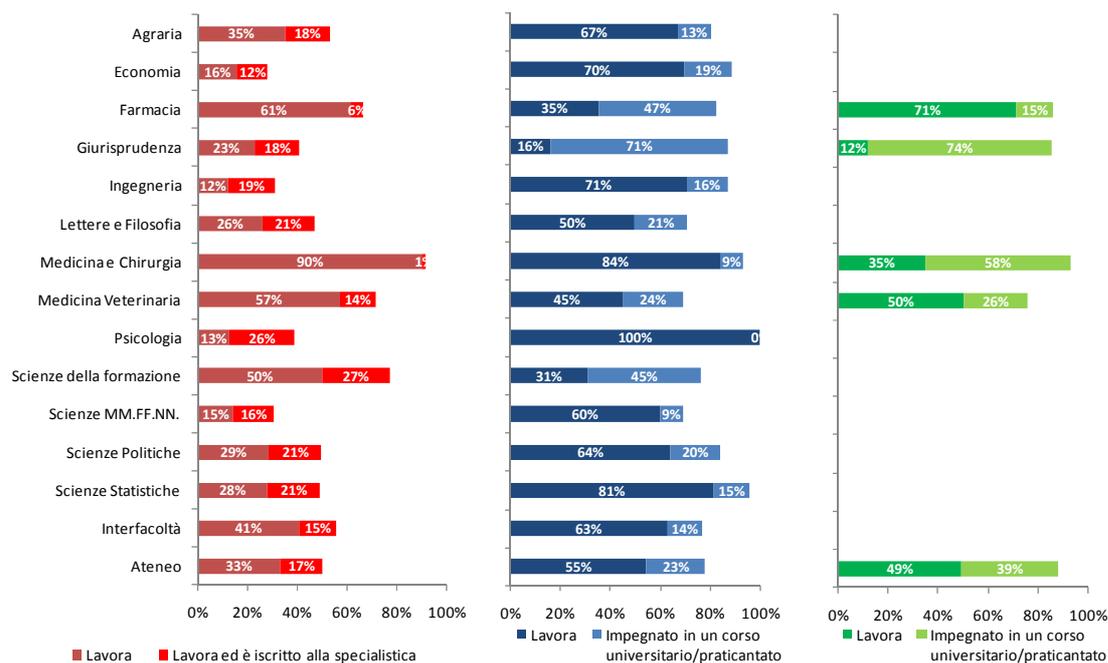
L'indagine promossa dal Consorzio AlmaLaurea nel 2010 sulla condizione occupazionale ha coinvolto quasi 400.000 laureati di 54 università italiane. La rilevazione ha coinvolto oltre a tutti i (circa 178.000) laureati post-riforma del 2009 di primo e di secondo livello, indagati ad un anno dal termine degli studi, anche tutti i laureati di secondo livello del 2007 (circa 38.000), intervistati a tre anni dal conseguimento del titolo. Da tale indagine vengono riportati i dati seguenti che considerano solo i laureati puri, ad un anno dal conseguimento del titolo per tutte le tipologie di corsi e a tre anni dal conseguimento del titolo per le lauree specialistiche/magistrali insieme al gruppo di confronto. Nello specifico i laureati puri sono coloro che appartengono ad un CdS post-riforma fin dalla prima immatricolazione all'università; hanno quindi compiuto il loro percorso di studi per intero nel nuovo ordinamento.

La maggioranza dei laureati del 2009 nell'Università di Padova risulta occupato<sup>14</sup> (o comunque non in cerca di lavoro in quanto impegnato in altra attività) ad un anno dalla laurea e più precisamente il 50% dei laureati triennali, il 78% (in aumento rispetto al 75% dell'anno precedente) dei laureati specialistici e l'88% dei laureati specialistici a ciclo unico (in aumento rispetto al 79% dell'anno precedente), Grafico 26.

---

<sup>14</sup> Per laureato occupato si intende il laureato che lavora o che lavora ed è iscritto alla Laurea specialistica (nel caso di laureati triennali) o che non lavora e non cerca perché è impegnato in Corsi universitari o praticantati (nel caso di laureati specialistici).

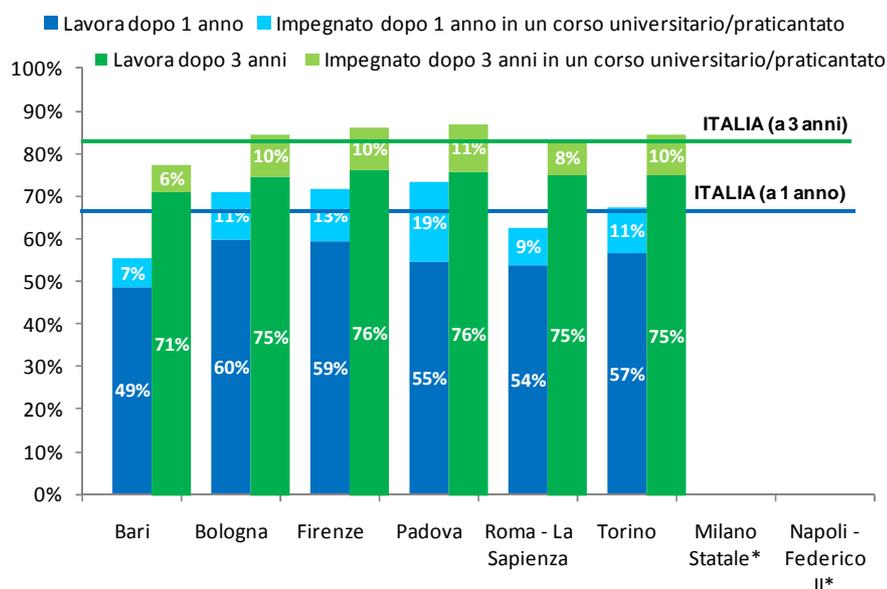
Grafico 26 – Indagine AlmaLaurea: percentuale di laureati occupati a un anno dal conseguimento del titolo di studio per tipologia di CdS e per facoltà dell'Ateneo di Padova nell'anno 2010



Fonte: Indagine AlmaLaurea 2010

In termini di occupazione dei laureati specialistici, l'Ateneo di Padova si colloca al primo posto tra gli atenei del gruppo di confronto (Grafico 27).

Grafico 27 – Indagine AlmaLaurea: percentuale di laureati occupati a 1 e a 3 anni dal conseguimento del titolo di studio della Laurea specialistica nel gruppo di confronto nell'anno 2010



\*Dati non disponibili.

Fonte: Indagine AlmaLaurea 2010

A partire dal 2007 l'Ateneo promuove un'indagine longitudinale sui propri laureati che hanno conseguito il titolo tra gennaio 2007 e agosto 2008, denominata progetto Agorà, che mira ad

approfondire, tra i vari aspetti, le competenze acquisite dal laureato, la soddisfazione per il lavoro trovato e la congruenza tra la formazione universitaria e la professione svolta.

Dalle interviste effettuate tra il 2008 e 2009 ai laureati a 12 mesi dal conseguimento del titolo, sono emersi alcuni dati.

La grande maggioranza dei laureati è complessivamente soddisfatta delle scelte effettuate. Il 76% afferma, infatti, che rifarebbe lo stesso percorso formativo all'interno dell'Ateneo di Padova. Per quanto riguarda le lauree specialistiche, la percentuale varia da un massimo di 91,7% per i laureati della Facoltà di Economia a un minimo del 65% per i laureati della Facoltà di Scienze Politiche.

Rispetto al lavoro che svolgono, gli intervistati considerano adeguate le competenze professionali conseguite con un punteggio medio di 6,7 (su scala da 1 a 10). Il 15% dei laureati si dichiara "per niente" o "poco" in grado di valorizzare le loro capacità professionali nello svolgimento del proprio lavoro, mentre l'85% si dichiara "abbastanza" (59,8%) o "molto" (25,2%) in grado di valorizzarle.

Alla domanda "Quanto è soddisfatto della sua attività lavorativa attuale" si registra un punteggio medio pari a 7,5 (su scala da 1 a 10).

Il Nucleo ritiene opportuno che questi dati vengano consegnati in modo costante e capillare ai CdS affinché ne possano tener conto nella programmazione didattica.

## 5.5. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI

La Scuola Galileiana di Studi Superiori, costituita nel 2004 nell'ambito di una collaborazione tra l'Ateneo di Padova e la Scuola Normale di Pisa e con il sostegno della Fondazione CaRiPaRo, si struttura su due classi: Scienze Morali e Scienze Naturali. Nel corso degli anni la Scuola ha visto un aumento costante delle domande di ammissione: dalle 215 complessive (163 della Classe di Scienze Naturali, 52 della Classe di Scienze Morali) dell'a.a. 2006/07 alle 309 (231 della Classe di Scienze naturali e 78 della Classe di Scienze Morali) dell'a.a. 2010/11. La percentuale di posti a disposizione (24) rispetto alle domande passa dal 11% dell'a.a. 2006/07 al 8% dell'a.a. 2010/11, Tabella 30.

Per quanto riguarda la provenienza geografica degli studenti iscritti alla Scuola Galileiana, nel 2010 circa il 50% proviene da altre regioni. All'interno della Scuola viene esercitata una costante attività di tutorato, finalizzata ad assistere gli allievi nella loro vita universitaria, a facilitare la loro frequenza ai corsi e ad affrontare con successo gli esami.

Tabella 30 – Numero di domande, di partecipanti, di vincitori e di idonei, suddivisi nelle due classi di Scienze Naturali (SN) e Scienze Morali (SM), della Scuola Galileiana di Studi Superiori dall'a.a. 2006/07 all'a.a. 2010/11

a.a. Classi	2006/07		2007/08		2008/09		2009/10		2010/11	
	SN	SM								
Domande	163	52	192	32	203	76	248	90	231	78
Partecipanti	122	46	157	26	149	43	194	53	150	51
Vincitori	13	11	13	11	14	10	14	10	14	10
Idonei	6	4	13	4	9	5	11	6	11	15

Fonte: Unipd – Scuola Galileiana di Studi Superiori, Relazione a.a. 2010/11

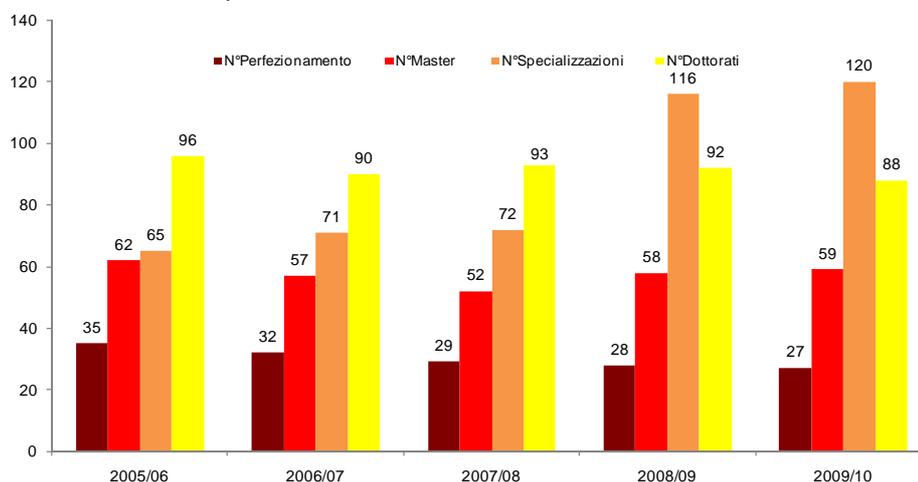
## 5.6. OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM

I cambiamenti registrati dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10 in relazione all'offerta formativa post lauream hanno andamenti diversi a seconda della tipologia di corso (Grafico 28): i Corsi di perfezionamento e i Dottorati di ricerca diminuiscono, i Corsi master rimangono pressoché stabili, mentre aumentano le Scuole di specializzazione. Nel complesso, gli iscritti passano da 5.121 nell'a.a. 2005/06 a 4.800 nell'a.a. 2009/10 (Grafico 29).

È cambiata negli ultimi anni l'offerta dei Corsi di perfezionamento, che è andata progressivamente diminuendo (da 35 dell'a.a. 2005/06 a 27 dell'a.a. 2009/10). Alcune offerte didattiche si sono, infatti, trasformate da Corsi di perfezionamento a Corsi master.

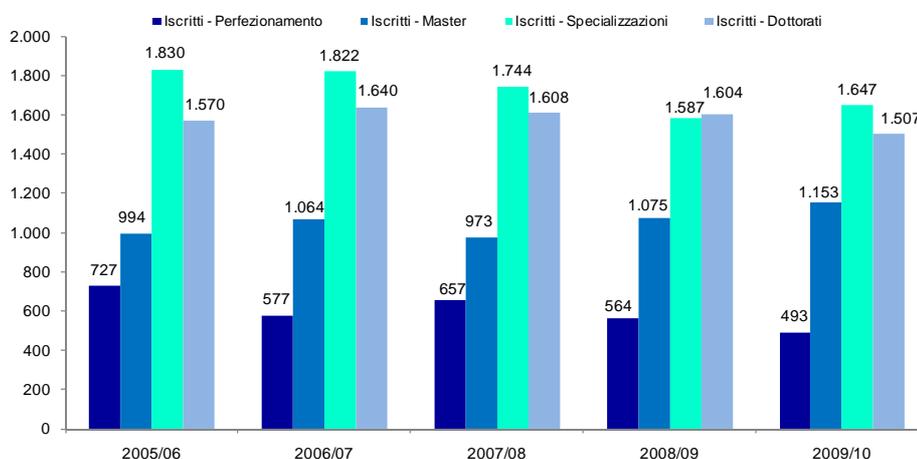
Il notevole aumento dei Corsi, attivati avvenuto in particolare nell'a.a. 2008/09 per le Scuole di specializzazione, è dovuto al passaggio al nuovo ordinamento. Questo ha determinato uno sdoppiamento dei corsi in quanto in concomitanza all'attivazione del primo anno dei Corsi di nuovo ordinamento continuano ad essere attivi i successivi anni dei Corsi di vecchio ordinamento che vanno ad esaurimento. Gli iscritti sono pari a 1.647 nell'a.a. 2009/10 (di cui 1.255 in ambito medico), in calo rispetto agli ultimi anni.

Grafico 28 – Numero di Corsi post-lauream attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Grafico 29 – Numero di iscritti nei Corsi post-lauream attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

### 5.6.1. DOTTORATI DI RICERCA

Nel 2010 sono attive in Ateneo 34 Scuole di dottorato di ricerca, che si articolano in 86 indirizzi, e 3 Corsi, con un totale di iscritti pari a 1.507.

La percentuale media di copertura con borsa di studio dei posti banditi è pari al 60%, in linea con gli anni precedenti (Tabella 10 del capitolo Persone) e superiore ai minimi di legge fissati al 50%. È invece del 68% la percentuale degli iscritti con borsa sul totale degli iscritti. Continua ad essere piuttosto elevato il numero di borse finanziate (42% delle borse totali) da enti esterni, Tabella 31.

Tabella 31 – Dati e indicatori relativi alle borse bandite e agli iscritti ai Dottorati di ricerca dell'Ateneo di Padova: quinquennio 2006-2010

<b>Anno (ciclo)</b>	<b>2006 (XXI)</b>	<b>2007 (XXII)</b>	<b>2008 (XXIII)</b>	<b>2009 (XXIV)</b>	<b>2010 (XXV)</b>
<b>Borse bandite e iscritti</b>					
Borse di Ateneo bandite	237 (56%)	237 (58%)	238 (57%)	237 (58%)	237 (58%)
Borse da Enti esterni bandite	184 (44%)	175 (42%)	180 (43%)	174 (42%)	175 (42%)
Totale borse bandite	421	412	418	411	412
Totale iscritti	568	584	534	562	571
% iscritti con borsa	70%	68%	72%	69%	68%

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla Ricerca

Al momento della stesura del presente rapporto gli atenei sono in attesa dell'emanazione del decreto ministeriale contenente il nuovo Regolamento dei Dottorati di Ricerca, il quale dovrebbe fornire indicazioni anche sulla struttura delle Scuole.

L'attuale situazione di indeterminatezza ha infatti prodotto un proliferare, nelle varie sedi, a livello nazionale, di molteplici modelli di Scuola dottorale, spesso nettamente diversi fra loro e quindi anche difficilmente comparabili l'uno all'altro.

A partire dal 2006 sono state avviate due iniziative con la Fondazione CaRiPaRo a sostegno delle Scuole di dottorato, per favorire il processo di internazionalizzazione: il finanziamento di 32 borse di dottorato per ciascun anno su progetti di ricerca selezionati da un'apposita commissione e l'erogazione di alcune borse (in un numero che è andato sempre crescendo negli ultimi anni) esclusivamente riservate a studenti stranieri, comprensive di accoglienza gratuita: 10 nel 2007, 12 nel 2008, 15 nel 2009 e nel 2010.

A fronte di tali importanti iniziative, secondo il Nucleo, la capacità attrattiva dell'Ateneo di Padova verso gli studenti provenienti da altri atenei italiani o dall'estero potrebbe essere ulteriormente incentivata, premiando, ad esempio, iniziative che sviluppino attività didattiche in collaborazione con università straniere e soprattutto iniziative che si svolgano in lingua veicolare. Complessivamente, nel XXV ciclo (2010) l'8,2% degli iscritti ai Dottorati di ricerca proveniva dall'estero, mentre il 27,8% da un altro ateneo italiano.

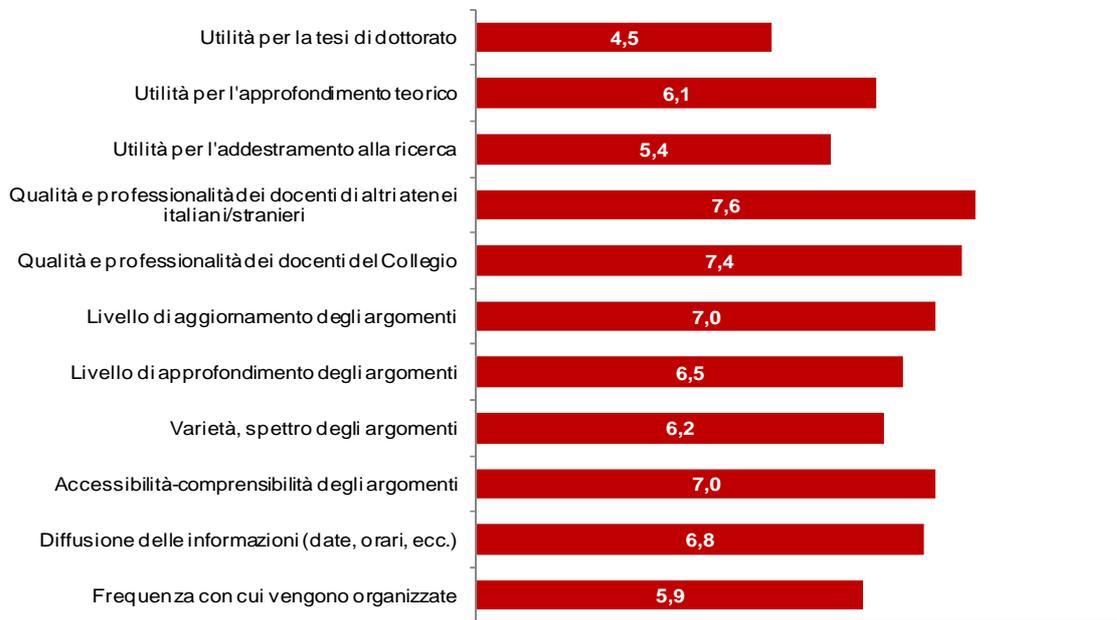
I Comitati Scientifici delle Scuole di Dottorato, nominati dal Rettore su indicazione del Nucleo di Valutazione, hanno concluso il primo ciclo di valutazione nel 2010, fornendo il rapporto contenente i risultati del processo di valutazione dell'attività scientifica e del funzionamento della scuola, in rapporto alle sue finalità istituzionali. Sulla base delle indicazioni fornite dai Comitati Scientifici, le Scuole possono mettere in atto delle modifiche alla loro struttura al fine di una propria riprogettazione in termini di miglioramento.

Nel 2010 è stata realizzata dall'Ateneo (Servizio Supporto Osservatorio Ricerca) l'indagine sull'opinione dei dottorandi dei cicli XXII e XXIII. Sono stati somministrati 1.017 questionari, con una percentuale di risposta del 71,4%. L'indagine ha fornito indicazioni molto interessanti in merito al grado di soddisfazione dei dottorandi per ciascuno dei diversi aspetti oggetto d'indagine (formazione, tesi di dottorato, ricerca, risorse e collaborazioni, prospettive e valutazione globale)<sup>15</sup>.

Un elemento su cui il Nucleo intende richiamare l'attenzione anche alla luce dei risultati dell'indagine (Grafico 30 e Grafico 31) riguarda la necessità di una riflessione adeguata da parte delle Scuole in relazione alla specificità delle attività formative e didattiche del dottorato di ricerca. Tali attività dovrebbero infatti essere finalizzate da un lato a raffinare quanto più possibile l'addestramento alla ricerca, dall'altro alla costruzione di un profilo scientifico adeguato anche all'inserimento professionale in contesti extra accademici. In questo senso il Nucleo riterrebbe utile che le Scuole si impegnassero - nel rispetto della specificità scientifica e didattica delle diverse aree scientifiche - ad elaborare un modello di organizzazione didattica a livello dottorale da discutere e condividere sia all'interno dell'Ateneo, sia con altri atenei, sia anche con il mondo delle professioni.

Il Nucleo auspica che queste indagini possano essere ripetute nel tempo, in modo da ricavare sia utili indicazioni in vista della programmazione futura sia anche in vista di un impegno sempre più necessario nel tentativo di rendere adeguatamente spendibile ed attraente il titolo di Dottore di ricerca anche al di fuori del mondo accademico e in particolare presso il mondo produttivo e dei servizi.

Grafico 30 – Indagine sull'opinione dei dottorandi: punteggi ottenuti per ciascuna delle voci proposte nella domanda "quanto si ritiene soddisfatto delle attività formative offerte dalla sua Scuola/Corso di dottorato?" (punteggio da 1 a 10) – anno 2010

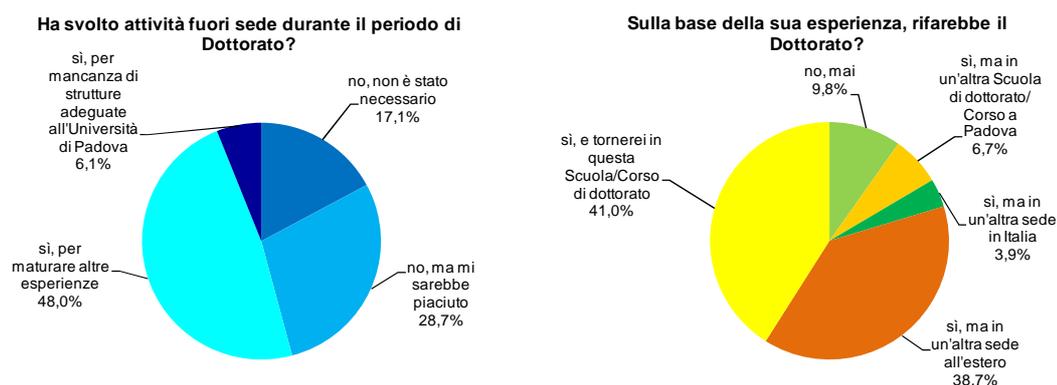


Fonte: Unipd – Servizio Supporto Osservatorio Ricerca, Servizio Formazione Ricerca

<sup>15</sup> I risultati dell'indagine sono consultabili all'indirizzo web

<http://www.unipd.it/unipdWAR/page/unipd/studenti0/P17600152471303217520320>

Grafico 31 – Indagine sull'opinione dei dottorandi: svolgimento di attività fuori sede e intenzione a rifare il Dottorato nella stessa sede – anno 2010

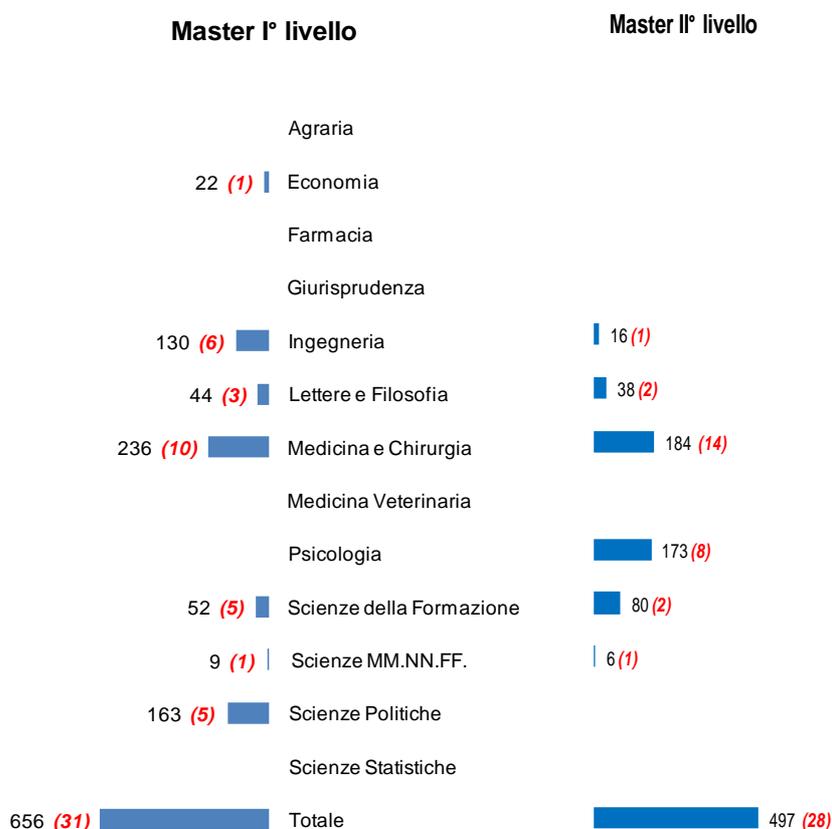


Fonte: Unipd – Servizio Supporto Osservatorio Ricerca, Servizio Formazione Ricerca

### 5.6.2. CORSI DI MASTER UNIVERSITARIO

L'offerta dei Corsi di master universitario è rimasta pressoché stabile nel corso degli anni. Il Grafico 32 rileva che le facoltà che privilegiano l'offerta formativa dei Master sono Medicina e Chirurgia e Psicologia.

Grafico 32 – Numero di iscritti ai Corsi master (numero di corsi in parentesi) distinti per livello e facoltà nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Negli anni è aumentato il numero di iscritti fino a giungere a quota 1.153 nell'a.a. 2009/10. La percentuale di iscritti provenienti dall'estero è del 13% e si tratta di una percentuale inferiore a quella delle Università di Bologna e Torino ma superiore a quella delle Università di Firenze, Roma-La Sapienza, Milano Statale e Bari (Grafico 33).

Tabella 32 – Numero di Corsi master attivati, totale iscritti e percentuale studenti stranieri sul totale degli iscritti nel gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10

Atenei	N. Master attivati	Isritti		% stranieri sul totale degli iscritti
		Totale	di cui stranieri	
Bologna	67	1.139	223	19,6
Torino	57	1.113	171	15,4
Padova	59	1.153	150	13,0
Firenze	62	1.167	94	8,1
Roma - La Sapienza	158	2.444	165	6,8
Milano Statale	22	464	23	5,0
Bari	28	619	29	4,7
Napoli - Federico II	16	339	6	1,8

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

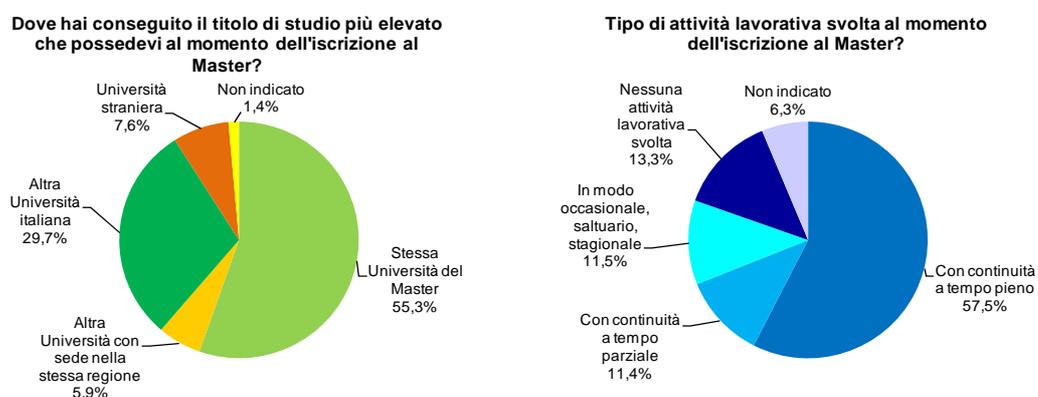
Per gli iscritti all'a.a. 2009/10 è stata condotta un'indagine per rilevare l'opinione in merito allo svolgimento dei Corsi master dell'Ateneo di Padova.

L'indagine, coordinata dal Servizio Formazione Post Lauream in collaborazione con i direttori e i tutor dei Master, ha coinvolto 901 iscritti nell'a.a. 2009/10 a 45 Master annuali (21 di primo livello e 24 di secondo livello) e a 2 Master biennali (1 di primo livello e 1 di secondo livello). Nel complesso il tasso di risposta è stato dell'87,7%, raggiungendo il 100% per ben 26 Master.

La raccolta dei dati è stata effettuata dal Consorzio AlmaLaurea tramite la compilazione di un questionario elettronico on-line (metodologia CAWI – Computer Assisted Web Interviewing).

Secondo l'indagine svolta, con riferimento al totale dei rispondenti, poco più della metà si è laureato nell'Università di Padova, quasi il 60% svolge un'attività lavorativa con continuità a tempo pieno (Grafico 33) e le principali motivazioni che spingono ad iscriversi al Master sono la possibilità di acquisire competenze professionali, l'approfondimento di interessi culturali e le prospettive di diretto inserimento nel mondo del lavoro (Grafico 34).

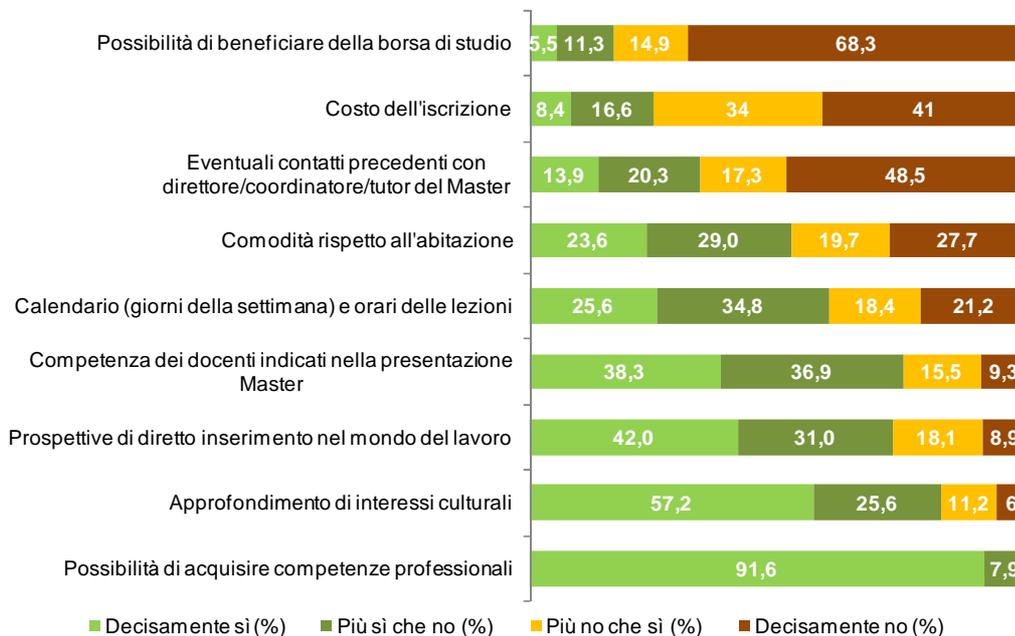
Grafico 33 – Indagine sull'opinione dei corsisti Master: luogo del conseguimento del titolo di studio e tipologia di attività lavorativa dei rispondenti al momento dell'iscrizione al Master nell'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Formazione Post Lauream

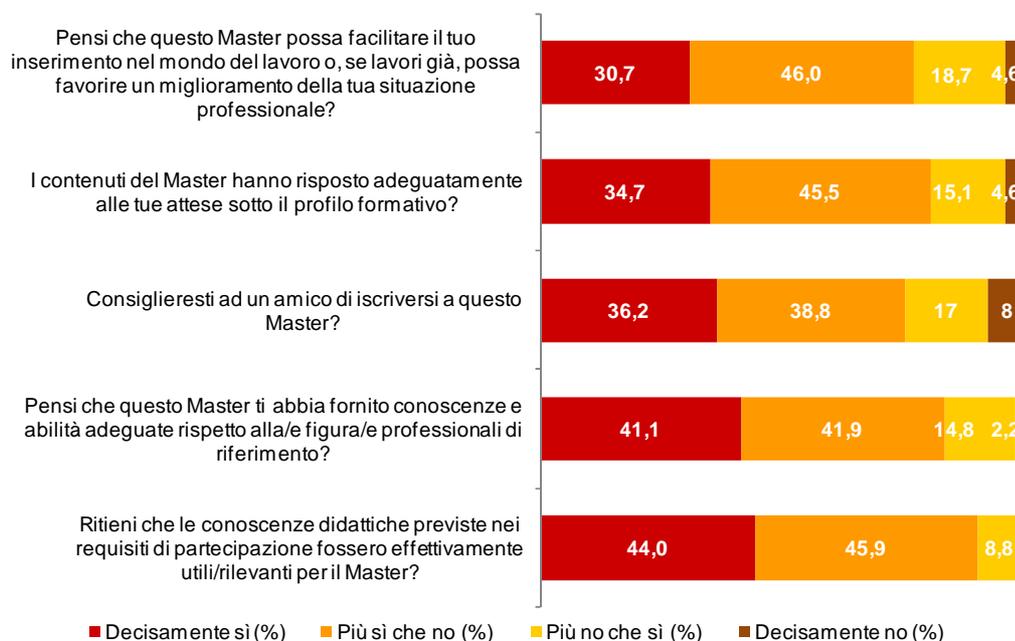
Per quanto riguarda il giudizio complessivo espresso dai rispondenti, più del 70% ha risposto positivamente sui diversi aspetti richiesti (Grafico 35). Il 56% ha considerato il costo del Master non troppo alto per la qualità delle attività svolte.

Grafico 34 – Indagine sull'opinione dei corsisti Master: motivazioni della scelta dei rispondenti ai fini dell'iscrizione nell'a.a. 2009/10



Fonte: Servizio Formazione Post Lauream

Grafico 35 – Indagine sull'opinione dei corsisti Master: valutazione complessiva dei rispondenti nell'a.a. 2009/10



Fonte: Servizio Formazione Post Lauream

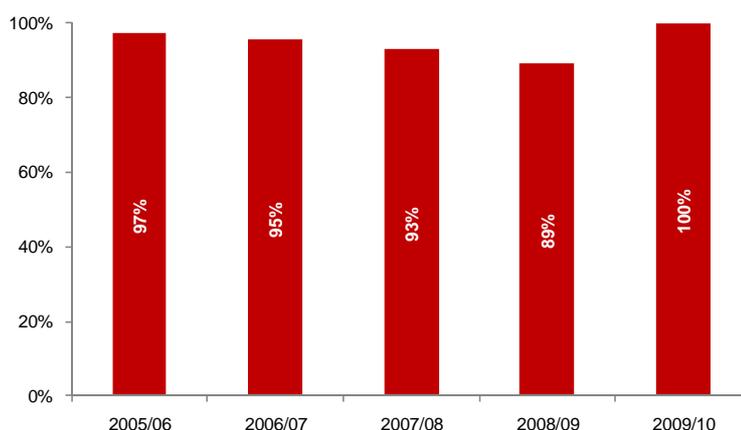
A questi dati, in futuro, sarà interessante affiancare i risultati dell'indagine sugli sbocchi professionali dei corsisti, che verrà svolta all'inizio del 2012 con il supporto di AlmaLaurea, per poter capire se i Master possano contribuire, oltre che per l'approfondimento di competenze professionali e aspetti culturali, anche per la ricerca di un lavoro adeguato alle aspettative.

## 6. I SERVIZI PER GLI STUDENTI

### 6.1. BORSE DI STUDIO E COLLABORAZIONI PART-TIME PER STUDENTI

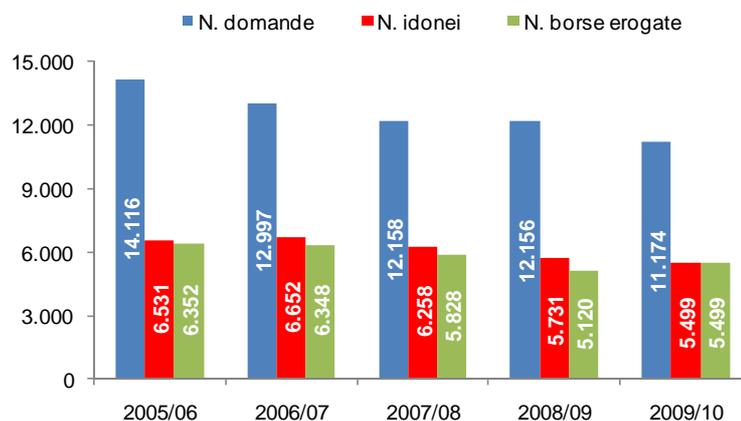
Rispetto alla progressiva diminuzione degli anni precedenti del livello di copertura nell'assegnazione delle borse di studio, dovuta al calo dei finanziamenti ministeriali e regionali, nell'a.a. 2009/10 l'aumento del fondo ministeriale ha permesso la totale copertura delle borse di studio richieste (Grafico 36 e Grafico 37).

Grafico 36 – Percentuale di studenti beneficiari rispetto agli studenti idonei della borsa di studio nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Diritto allo Studio

Grafico 37 – Numero di domande, di studenti idonei e di borse erogate nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Diritto allo Studio

L'Ateneo offre inoltre agli studenti la possibilità di svolgere attività a tempo parziale collaborando con le principali strutture didattiche. L'incarico viene attribuito sulla base di una graduatoria (definita con concorso) e non costituisce attività lavorativa. Gli studenti possono indicare nella domanda eventuali preferenze riguardo alla tipologia di attività da svolgere. Nel 2010 gli studenti che hanno usufruito di questa opportunità sono stati 734 su 1.065 effettivamente chiamati tra i 1.274 presenti in graduatoria. Gli studenti sono stati impiegati in diversi ambiti per

un totale di 98.266 ore: 121 hanno svolto servizio presso le aule studio, 117 nelle biblioteche, 51 presso l'ESU e i rimanenti 445 presso altre strutture dell'Ateneo.

## 6.2. ORIENTAMENTO

Per quanto riguarda gli obiettivi di orientamento, negli ultimi due anni le politiche di Ateneo hanno potenziato le azioni in rete istituzionale (in particolare attraverso collegamenti con l'Ufficio Scolastico Regionale, l'ANSA, la Regione Veneto e l'ESU). Due in particolare le tipologie di orientamento offerte agli studenti: l'orientamento informativo e l'orientamento formativo.

L'orientamento informativo si è realizzato soprattutto attraverso:

- l'evento "Scegli con noi il tuo domani" ad Agripolis con circa 15.000 presenze su tre giorni nel 2010 (indice medio di soddisfazione circa 4 su un massimo di 5);
- 60 incontri (circa 3.800 studenti coinvolti) presso le scuole del Veneto e province limitrofe (indice medio di soddisfazione dei partecipanti 4,25 su un massimo di 5);
- il progetto Cariverona che ha permesso di contattare circa 3.600 studenti in 59 incontri presso le scuole di tre province venete, oltre a circa 1.000 studenti nei 55 incontri sulle strategie per affrontare i test di ingresso;
- il progetto "Cicerone" della Regione Veneto per fornire informazioni sull'offerta formativa dei quattro atenei veneti (circa 14.000 contatti web);
- 14 progetti FSE in partenariato, per complessive 500 ore di attività tra progettazione, preparazione degli interventi ed incontri con gli studenti;
- front-office accoglienza con quasi 6.800 contatti (indice medio di soddisfazione 4,8 su un massimo di 5);
- front-office orientamento (al momento delle immatricolazioni) con oltre 1.900 presenze.

L'orientamento formativo si è realizzato soprattutto attraverso il progetto Sesamo, che consiste in moduli di orientamento basati su simulazioni di lezioni e incontri con esperti di orientamento (nel 2010 si sono iscritti quasi 2.000 studenti ai 13 incontri con le facoltà più quelli con la Scuola Galileiana). Il Servizio Orientamento ha inoltre avviato a settembre 2010 un progetto pilota con una rete di scuole del vicentino che ha visto la restituzione di 280 profili di orientamento ai ragazzi delle classi terze del liceo che hanno aderito al progetto, la realizzazione di due percorsi di approfondimento sull'adattabilità, la flessibilità e l'autoefficacia che hanno coinvolto circa 30 ragazzi. Il progetto ha previsto anche un incontro con i genitori, circa un centinaio, e con i docenti referenti (circa una ventina).

I colloqui di orientamento, nel 2010, sono stati 246; quelli di ri-orientamento circa 100, questi ultimi monitorati. Circa la soddisfazione dei partecipanti, in una scala da 1 a 5 le valutazioni medie alle varie voci sono tra 4,7 e 5.

### **6.3. TUTORATO**

Nell'a.a. 2009/10 sono stati attivati 142 contratti per tutor di facoltà di cui 10 tutor assegnati ai servizi centrali.

Le attività sono state pensate, organizzate e monitorate dalla Commissione di tutorato, composta da un docente referente per ciascuna facoltà, dal Prorettore alle attività di orientamento e tutorato e dal personale tecnico-amministrativo afferente al servizio dedicato.

Il numero di contatti registrati negli sportelli delle facoltà è circa 30.000.

Le attività possono essere riassunte in:

- ricevimento degli studenti presso sportelli dedicati in ciascuna facoltà;
- organizzazione di gruppi di studio per esami altamente critici;
- supporto alla presidenza di facoltà;
- supporto alle attività di orientamento;
- supporto alle attività di tutorato centralizzato;
- supporto al Servizio Disabilità;
- supporto al SAP - Servizio di assistenza psicologica agli studenti;
- supporto ai laboratori didattici;
- tutorato in carcere.

Nel 2010 si è concluso il progetto sperimentale "Verso un sistema regionale di istruzione, tutorato e scelte disciplinari nel rapporto Scuola-Università", finanziato dalla Regione Veneto. Nel dettaglio l'attività di ricerca-azione si è esplicata in:

- analisi dei punti di criticità nella continuità tra Scuola e Università;
- identificazione di strumenti relativi a: preparazione di test di ingresso ai diversi CdS e standard formativi ottimali per l'accesso e per la riuscita negli studi universitari;
- proposta di percorsi formativi incentrati sul potere orientante delle discipline (ad esempio partecipazione a lezioni universitarie, laboratori, seminari di discussione guidata);
- monitoraggio dei dati e restituzione dei risultati alla Regione.

Nel 2010 è iniziata la collaborazione operativa con i delegati alle attività sportive e ai rapporti con il CUS e alla Comunicazione della cultura scientifica, per quanto riguarda gli interventi comuni da realizzare presso gli Istituti scolastici e le Strutture didattiche del nostro Ateneo.

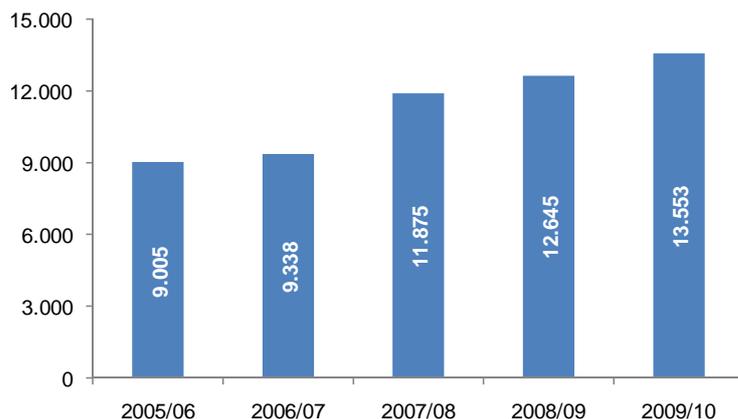
### **6.4. STAGE E TIROCINI**

Il numero di studenti e laureati dell'Ateneo che hanno partecipato a stage e tirocini continua a crescere arrivando ad un totale di 13.553 nell'a.a. 2009/10 (Grafico 38). Il trend positivo degli ultimi anni conferma sia l'interesse degli utenti per questo tipo di esperienze che sono considerate importanti per l'acquisizione di nuove competenze e l'applicazione sul campo di quanto acquisito durante il percorso di studi sia il notevole sforzo organizzativo dell'Ateneo che mira a garantire allo studente la possibilità di verificare l'applicabilità dei contenuti formativi e a favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

Attualmente sono in regime di convenzione con l'Università di Padova circa 20.600 aziende ed enti ai quali si rivolgono i laureati dell'Ateneo per lo svolgimento di attività di stage e tirocini.

Negli ultimi anni l'attività di networking è stata diretta anche verso gli enti pubblici mediante appositi protocolli d'intesa. Alcuni enti locali, tra i quali il Comune e la Provincia di Padova, hanno destinato quote di bilancio a sostegno delle attività di stage di studenti e laureati dell'Università di Padova, qualificando in questo modo la selezione e la realizzazione di progetti di stage presso gli stessi enti.

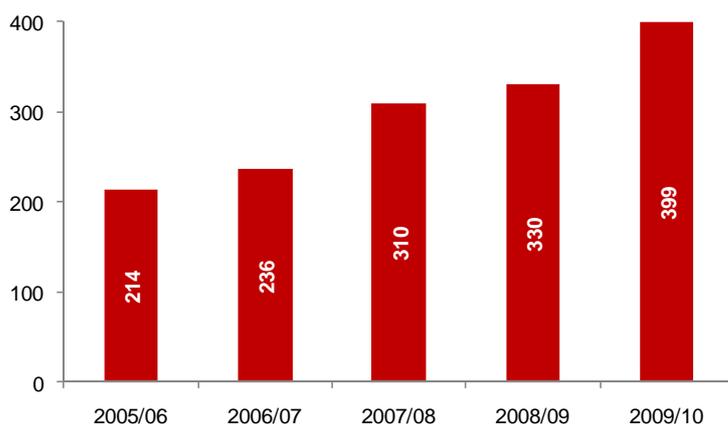
Grafico 38 – Numero di studenti e di laureati dell'Ateneo di Padova che hanno partecipato a stage e tirocini dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Stage e Mondo del Lavoro

La percentuale di stage e tirocini svolti all'estero nel 2010 è del 2,9%, in leggero aumento rispetto all'anno precedente: 399 nel complesso sono gli stage in paesi esteri, di cui 69 nell'ambito del programma europeo Erasmus Student Placement (Lifelong Learning Programmes) e 63 nell'ambito del programma Leonardo (Grafico 39).

Grafico 39 – Numero di studenti e di laureati dell'Ateneo di Padova che hanno partecipato a stage e tirocini all'estero dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizio Stage e Mondo del Lavoro

Il servizio di Job Placement, che si occupa dell'attività di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro ed è rivolto a laureati e studenti dell'Università di Padova in cerca di prima occupazione o di nuove opportunità professionali e alle imprese che ricercano figure professionali da inserire all'interno della propria organizzazione, continua la sua attività con

risultati in continua crescita: nell'a.a 2009/10 le aziende che si sono iscritte per usufruire del servizio sono state circa 260, le offerte di lavoro inserite circa 440 e i curricula complessivamente inviati alle aziende sono stati circa 5.000.

Nell'ambito delle iniziative volte a mantenere in contatto studenti e laureati con il mondo del lavoro, nel mese di maggio 2010 si è svolta la quinta edizione di "Università Aperta", manifestazione svoltasi presso il Palazzo del Bo, alla quale hanno partecipato oltre 5.000 studenti e neolaureati e più di 80 aziende.

## **6.5. SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ESU)**

Per quanto riguarda l'ospitalità di studenti fuori sede, l'ESU conferma anche nel 2010 il trend degli ultimi anni mettendo a disposizione un totale di 2.451 posti letto (1.551 ESU e 900 in convenzione con collegi universitari privati). Di questi, 230 sono riservati per l'ospitalità di studenti in mobilità internazionale e altri 50 posti alloggio sono riservati a studenti con disabilità e ai loro accompagnatori che possono usufruire di residenze ristrutturate secondo i principi della domotica (accensione luci, automazione di tapparelle e porte e controllo incendi e allagamento).

L'indagine qualitativa di customer satisfaction delle residenze ESU, compiuta nel 2010, evidenzia un alto grado di soddisfazione dell'utenza.

Per quanto riguarda il servizio di ristorazione, i pasti serviti dall'ESU nell'anno 2010 sono stati 1.400.000, in leggero calo rispetto ai due anni precedenti (1.463.982 nel 2009 e 1.556.098 nel 2008). L'indagine della soddisfazione degli utenti delle mense universitarie risulta anche nel 2010 positiva con oltre il 70% dei giudizi tra buono e ottimo su una scala composta da 5 giudizi che vanno da pessimo ad ottimo.

Tra i servizi forniti dall'ESU agli studenti dell'Ateneo si ricorda inoltre la Biblioteca Circolante dell'ESU: biblioteca e aula studio di 96 posti a sedere collegata, dall'anno 2007, al Sistema Bibliotecario di Ateneo e al Polo Universitario Veneto. I testi presenti sono consultabili e prenotabili on line. Il patrimonio librario della biblioteca è di oltre 10.000 volumi, 17.000 circa le presenze annuali e circa 8.000 i prestiti di libri.

L'ESU promuove e coordina anche una serie di attività di orientamento rivolte agli studenti di scuola superiore, agli studenti universitari e ai neolaureati, in vista di un inserimento professionale. Nel 2010 il Centro di Orientamento (accreditato presso la Regione Veneto) ha avuto complessivamente 1.300 contatti. Si ricorda inoltre tra gli eventi organizzati in collaborazione con le istituzioni presenti nel territorio (ESU, Università, Ufficio Scolastico Provinciale, Provincia Comune, Camera di Commercio) il Job Meeting, manifestazione di orientamento al lavoro dell'ESU di Padova giunta alla decima edizione.

## **6.6. CONTRIBUTI PER INIZIATIVE ED ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI DEGLI STUDENTI**

L'Università degli Studi di Padova ogni anno, in base alla Legge 429/1985, mette a disposizione degli studenti fondi specifici per il finanziamento di attività culturali e sociali promosse dagli studenti stessi. Tale iniziativa mira a favorire attività che concorrono a rendere più proficuo lo studio e migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero.

La concessione dei contributi è disciplinata da un apposito regolamento di Ateneo ed è soggetta a rendicontazione e relazione finale.

Per l'a.a. 2009/10 l'importo messo a disposizione dall'Ateneo ammontava a 150.000 euro (stabile da alcuni anni); le domande pervenute entro i termini, da studenti singoli o riuniti in associazione, sono state 102.

Nella Tabella 33 sono riportate le percentuali di finanziamento e di realizzazione, rispetto al finanziamento ottenuto a seguito della rendicontazione delle iniziative, suddivise per ambito.

Tabella 33 – Percentuale di finanziamento e relativa percentuale di realizzazione dei progetti presentati dagli studenti dell'Ateneo di Padova per ambito nell'a.a. 2009/10

<b>Ambito</b>	<b>% finanziamento</b>	<b>% realizzazione</b>
Attività di consulenza e supporto	5,3	93,8
Cinema	1,3	100,0
Cooperazione e volontariato	2,3	100,0
Corsi vari	1,8	100,0
Intercultura	3,6	100,0
Musica/Spettacolo	46,0	98,6
Seminari e conferenze	31,7	78,4
Sport	2,7	100,0
Viaggi/Scambi culturali	5,3	100,0
TOTALE	100,0	92,2

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

## **6.7. SERVIZI PER LE ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE**

Le attività ludico-sportive si realizzano in modo privilegiato presso impianti sportivi gestiti dal Centro Universitario Sportivo (CUS) di Padova, usufruibili anche da parte di utenti che non siano studenti universitari.

Le principali attività promosse dal CUS sono: atletica, calcio a cinque, pallavolo, pallacanestro, canottaggio, tiro a segno, rugby a sette, scherma, tennis, volley, sci nordico, hockey su prato, arti marziali, fitness, balli e danze, volo a vela, basket in carrozzina.

Momenti di incontro cruciali sono i Campionati Universitari Nazionali e i Ludi del Bo. Questi ultimi coinvolgono in media circa 1.500 partecipanti tra gli studenti e i dipendenti dell'Università di Padova.

Da un confronto con i dati dell'anno accademico precedente (Tabella 34) si rileva un aumento del 29% degli iscritti ai corsi di formazione, un aumento dei partecipanti ai Ludi del Bo e ai CUN del 55% e un aumento degli studenti partecipanti alle attività no pay del 77%. Risultano quasi stabili gli iscritti alle sezioni agonistiche (diminuzione del 5%).

Tabella 34 – Iscritti che usufruiscono delle attività proposte dal CUS per anno accademico

Attività proposte	Iscritti per anno accademico					Variazione % 2009/10 vs 2008/09
	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	
Corsi di formazione sportiva	708	667	823	985	1.270	29%
Tornei Ludi del BO e CUN	763	1.072	1.359	810	1.255	55%
Libere attività universitarie (no - pay)	1.407	2.492	1.230	1.014	1.790	77%
Attività sezioni agonistiche	815	801	1.055	820	778	-5%
Attività giovanili e Centri estivi	725	740	752	750	776	3%
<b>TOTALE</b>	<b>4.418</b>	<b>5.772</b>	<b>5.219</b>	<b>4.379</b>	<b>5.869</b>	<b>34%</b>

Fonte: CUS – Centro Universitario Sportivo

L'Ateneo trasferisce annualmente al CUS due fondi (uno relativo a risorse dell'Ateneo e uno proveniente dal MIUR) per contributi per il funzionamento e il mantenimento degli impianti. Nel bilancio consuntivo 2010, il fondo dell'Ateneo ammonta a circa 317.000 euro, mentre il fondo ministeriale, che negli anni sta progressivamente calando, ammonta a circa 289.000 euro.

## 6.8. SERVIZI PER GLI STUDENTI CON DISABILITÀ

Gli studenti con disabilità che necessitano di supporto nello svolgimento delle attività didattiche e culturali dell'Ateneo possono rivolgersi al Servizio Disabilità che dal 1996, grazie a finanziamenti specifici del FFO previsti dalla Legge 17/1999 e assegnati in base a valutazioni annuali del MIUR e ai cofinanziamenti erogati dall'Ateneo, tutela e garantisce il diritto all'educazione e le pari opportunità delle persone con disabilità iscritte all'Università di Padova.

I supporti vengono erogati secondo quanto indicato nella Carta dei Servizi del Servizio Disabilità con l'obiettivo di mantenere massimi livelli di trasparenza e qualità nello svolgimento delle attività nei confronti degli studenti che ne usufruiscono e di tutta la comunità accademica coinvolta.

Nel corso del 2010 il numero degli studenti con disabilità che hanno deciso di auto-segnalarsi è rimasto costante rispetto all'anno precedente così come la presenza di disabilità con percentuale elevata e in situazione di gravità (Tabella 35).

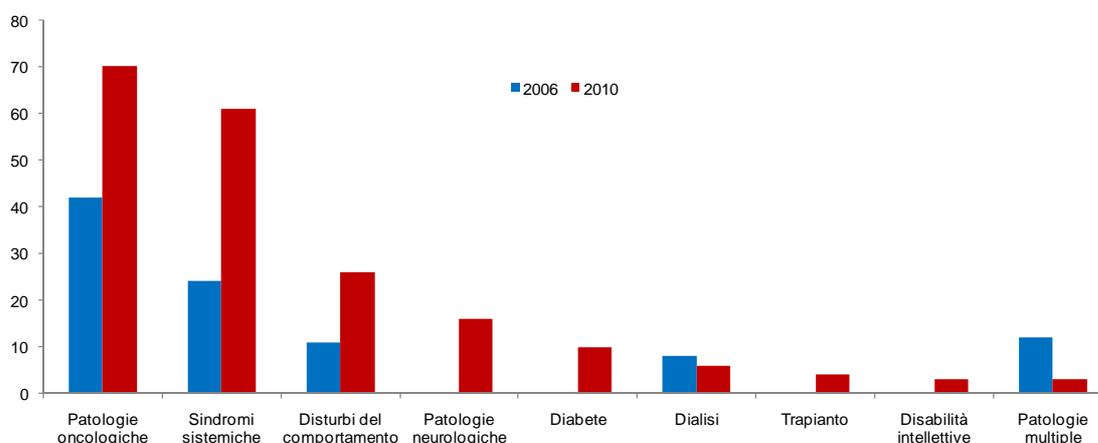
Tabella 35 – Numero di studenti per tipologia e per livello di disabilità nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10

Tipologia di disabilità	N. studenti per percentuale di invalidità				N. studenti senza percentuale di invalidità	Totale		
	< 33%	33%-65%	66%-99%	100%		v.a.	%	
Motoria	7	50	68	104	-	229	35,2	
Uditiva	0	15	22	18	-	55	8,4	
Visiva	4	12	15	22	-	53	8,1	
Altro	4	62	108	71	-	245	37,6	
Multiple	0	11	28	7	-	46	7,1	
Dislessia					23	23	3,5	
TOTALE	v.a.	15	150	241	222	23	651	100,0
	%	2,4	23,9	38,4	35,4			

Fonte: Unipd – Servizio Disabilità

La tipologia di disabilità indicata sotto la categoria “Altro” risulta costantemente in aumento a scapito delle classiche tipologie di disabilità motorie o sensoriali che fino allo scorso anno erano state prevalenti. La categoria “Altro” comprende patologie di vario tipo quali: patologie oncologiche, sindromi sistemiche (patologie multisistemiche, congenite o acquisite, che possono coinvolgere più organi come la Spina Bifida, Fibrosi Cistica, cardiopatie ecc.), disturbi comportamentali, disabilità intellettive, dialisi, patologie neurologiche, diabete, trapianti ecc. Queste patologie sono gradualmente aumentate nel corso degli anni ed è interessante notare come in particolare alcune di esse siano raddoppiate tra il 2006 e il 2010 (si veda il Grafico 40 per un confronto tra il 2006 e il 2010). Si tratta di studenti che richiedono interventi e supporti che devono basarsi su una sinergia tra personale docente, servizi sanitari e servizi specifici di Ateneo e, nel caso di patologie oncologiche, l’individuazione di supporti o interventi temporanei talvolta difficilmente compatibili con l’organizzazione del corso di studi.

Grafico 40 – Tipologia di disabilità “Altro”: numerosità nel 2006 e nel 2010



*Non è stato possibile ricondurre 46 studenti disabili alle patologie di cui sopra.*

Fonte: Unipd – Servizio Disabilità

Rimane pressoché invariata la presenza di studenti con dislessia per i quali continua la collaborazione con il Servizio di Assistenza Psicologica per studenti universitari con Difficoltà di Studio e Apprendimento SAP-DSA per un supporto mirato.

Si evidenzia la crescita percentuale degli studenti provenienti da fuori regione che è passata dal 14,5% dell’a.a. 2008/09 al 15,5% dell’a.a. 2009/10.

La presenza di volontari italiani e stranieri ospitati grazie a progetti di Servizio Civile Nazionale e Internazionale continua ad essere fondamentale per tutti i supporti che riguardano gli spostamenti fisici, anche con mezzi attrezzati, nelle varie sedi dell’Ateneo, per il supporto durante gli esami universitari e per la partecipazione alle attività culturali dell’Ateneo.

Nel corso del 2010 sono stati ristrutturati gli spazi del Servizio Disabilità in modo da rendere più razionale l’organizzazione del personale del Servizio e per rendere più accessibili e fruibili gli spazi da parte degli studenti. L’Aula Informatica Offelli, l’Aula Multimediale e l’Aula tutorato, sono state separate dagli uffici del personale e creata una comunicazione interna. È stata anche rinnovata e aggiornata la rete informatica, gli ausili e le tecnologie assistive.

L’utilizzo in comodato d’uso degli ausili tecnologici, il tutorato specializzato e i testi in formato alternativo prodotti e forniti dalla Biblioteca del Servizio Disabilità hanno svolto un importante ruolo nell’attività di supporto allo studio e di preparazione agli esami universitari. Il servizio di stenotipia continua ad avere un elevato numero di richieste da parte degli studenti con disabilità

uditiva. Esso tende a sostituire l'interpretariato di lingua dei segni italiana soprattutto per la funzionalità della tipologia di supporto.

Nel corso del 2010 è stato organizzato dal Servizio Disabilità il convegno Cultura Senza Barriere (articolato in tre giornate alla presenza di oltre 70 relatori e che ha visto la partecipazione di più di 600 persone). Durante le tre giornate si è cercato di promuovere, attraverso attività seminari e formative, la cultura dell'accessibilità, coinvolgendo in modo diretto e con seminari specifici informatici, bibliotecari e persone che si occupano di disabilità, dando un contributo significativo allo sviluppo di una comunicazione fluida, libera, accessibile da tutti, rispettosa delle diversità e inclusiva.

Il 2010 ha inoltre visto il Servizio Disabilità dell'Università di Padova ottenere, tra i progetti presentati da tutte le Università italiane, il finanziamento da parte del MIUR, nell'ambito della Legge 17/1999, del progetto "Le Lingue accessibili" svolto in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo e dell'Aula Taliercio della Facoltà di Ingegneria. Il progetto si pone come obiettivi migliorare l'apprendimento linguistico degli studenti con disabilità e l'accessibilità ai test di valutazione linguistica informatizzati, normalmente somministrati a tutti gli studenti dell'Ateneo attraverso la creazione di un prototipo di test per la lingua inglese accessibile a tutte le disabilità, affidabile, valido e conforme alle linee guida sull'accessibilità del W3C (consorzio internazionale per la definizione degli standard di sviluppo per il web) e alla Legge 4/2004 (cd. Legge Stanca).

## **6.9. SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA**

Gli studenti dell'Università di Padova hanno potuto usufruire del Servizio di Assistenza Psicologica (SAP), gestito dai dipartimenti psicologici, che fornisce gratuitamente tre tipi di consulenza.

Il Servizio SAP-Benessere Senza Rischio (SAP-BSR) interviene per sensibilizzare, prevenire e aiutare a modificare in senso positivo comportamenti abituali o saltuari che sono fonte di disagio o di difficoltà nella vita quotidiana (ad esempio disturbi del sonno, uso eccessivo di alcolici, problemi di convivenza con compagni di studio e di appartamento, disordini alimentari). Nel 2010 hanno usufruito del servizio oltre 300 studenti.

Il Servizio SAP-Servizio di Consulenza Psicologica (SAP-SCP) propone un aiuto agli studenti dell'Università di Padova che si trovino ad attraversare situazioni, anche transitorie, di disagio psicologico. Viene offerta una consulenza che si esplica in una breve serie di colloqui mirati ad approfondire le cause delle difficoltà segnalate. Nel 2010 hanno usufruito (da 9 a 25 ore individuali) del servizio 187 studenti (9% in più rispetto al 2009). Il livello di soddisfazione percepita dallo studente in 7 diversi item è buono: valore minimo 72 su 100.

Il Servizio di Assistenza Psicologica per studenti universitari con Difficoltà di Studio e Apprendimento (SAP-DSA) fornisce agli studenti un servizio di aiuto psicologico che permetta di superare eventuali problematiche riscontrate all'Università inerenti il metodo di studio, l'organizzazione e la pianificazione degli impegni, l'ansia d'esame, la vita universitaria, le capacità relazionali (con i compagni di corso, con i docenti, con i coinquilini ecc.). Nel 2010 hanno usufruito del servizio a livello di contatto personale (non solo telefonico e via mail) 249 studenti, con un incremento rispetto al 2009 dell'83%. 126 di questi (24% in più rispetto al 2009) hanno usufruito di interventi prolungati nel tempo. Il livello di soddisfazione percepita dallo studente in 7 diversi item è risultato molto buono, con un valore minimo di 4,32 su 5.

## 6.10. AULE E LABORATORI

Nell'a.a. 2010/11 l'Ateneo di Padova disponeva di 51 aule studio per un totale di 2.969 posti a disposizione degli studenti patavini. Nel dettaglio: 7 aule studio di Ateneo (di cui una in convenzione con l'ESU da 96 posti) per un totale di 1.248 posti studio, 17 aule studio afferenti alle facoltà per un totale di 462 posti studio, e 28 aule afferenti ai dipartimenti per un totale di 1.259 posti studio.

Per quanto riguarda le aule didattiche, l'Ateneo nell'a.a. 2009/10 disponeva di 35.834 posti aula, vale a dire 0,87 posti per studente (considerando come utilizzatori delle aule didattiche solo gli studenti regolari).

Relativamente all'a.a. 2009/10, l'Ateneo disponeva di 2.790 postazioni informatiche nei laboratori informatici e di 158 nei laboratori linguistici.

Per quanto riguarda le biblioteche, l'Ateneo nel 2010 disponeva di 2.723 posti di lettura, mentre l'orario medio di apertura settimanale delle biblioteche era di 43,3 ore.

## 6.11. RAPPRESENTANZA STUDENTESCA

Ogni due anni il Rettore procede all'indizione delle elezioni dei rappresentanti degli studenti, consentendo a qualunque studente interessato di candidarsi al fine di partecipare agli organismi di amministrazione della propria facoltà o dell'Ateneo.

Tabella 36 – Elezioni studentesche 2009: candidati ed eletti per sesso, aventi diritto al voto, votanti e relativa percentuale

Facoltà	BASE ELETTORALE			CANDIDATI		ELETTI	
	Aventi diritto al voto	Votanti	Votanti %	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
Agraria	2.890	308	10,7	3	15	3	13
Economia	1.262	242	19,2	9	27	4	18
Farmacia	2.303	410	17,8	23	14	18	8
Giurisprudenza	6.011	934	15,5	61	94	14	30
Ingegneria	10.232	1.816	17,7	21	130	15	113
Lettere e Filosofia	9.601	932	9,7	56	75	39	60
Medicina e Chirurgia	7.379	1.410	19,1	105	178	72	125
Medicina Veterinaria	1.005	118	11,7	4	13	4	13
Psicologia	6.733	609	9,0	33	21	20	16
Scienze della Formazione	3.849	188	4,9	14	3	13	1
Scienze MM.FF.NN.	4.819	959	19,9	38	89	35	87
Scienze Politiche	6.268	906	14,5	40	88	19	49
Scienze Statistiche	997	210	21,1	12	16	7	12
Totale				419	763	263	545
TOTALE	63.349	9.042	14,3	1.182		808	

*Gli aventi diritto al voto comprendono oltre agli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea specialistica/magistrale anche gli iscritti ai dottorati di ricerca e ai corsi di specializzazione.*

Fonte: Unipd – Servizio Segreteria della Direzione Amministrativa e Organi Collegiali

Dalla lettura dei dati elettorali del 2009 (Tabella 36) emerge il chiaro desiderio del corpo studentesco di partecipare attivamente alle scelte che lo riguardano. Infatti, a fronte degli 808 posti riservati alla rappresentanza studentesca negli organi dell'Ateneo, alle ultime elezioni, si sono candidati ben 1182 studenti. In alcune facoltà, il rapporto studenti candidati/seggi disponibili risulta particolarmente alto, come per esempio a Giurisprudenza (155/44) mentre in altre realtà, come ad Ingegneria (151/128), la competizione elettorale è molto meno sentita.

Il dato certamente meno confortante si riferisce alla scarsa affluenza alle urne. Alle ultime elezioni, infatti, hanno partecipato al voto complessivamente 9.042 studenti pari a solo il 14,3% degli aventi diritto. Un dato che, seppur in linea con la tendenza media nazionale, deve spingere ad una analisi delle cause al fine di capire quali siano i reali margini di miglioramento.

Probabilmente, tale criticità è imputabile ad una generale e scarsa disponibilità di informazioni riguardo la rappresentanza studentesca. In particolare, tali asimmetrie informative sembrano soprattutto riguardare non solo le funzioni stesse dei rappresentanti, ma anche i risultati da questi raggiunti. A ciò deve aggiungersi l'assenza di un canale istituzionale di comunicazione tra studenti e rappresentanti che, ad esempio (a lezione, sui siti di Ateneo e di facoltà), avvisi dell'imminenza delle elezioni.

Spesso, infatti, lo studente (chiamato al voto) ha come unico canale informativo quello offerto dagli stessi studenti che si candidano per le elezioni. Tramite questo canale, tuttavia, non è possibile raggiungere contemporaneamente una popolazione universitaria che, come quella padovana, è composta da più di 60.000 studenti i quali, data la mancanza di un campus che racchiuda tutte le facoltà ed i dormitori, vivono l'esperienza universitaria in moltissimi luoghi della città e della provincia.

All'interno dei Consigli di CdS, il ruolo dei rappresentanti degli studenti è quello di fornire un contributo, fondato sulla propria esperienza quotidiana, sull'organizzazione della didattica, mentre, nei Consigli di facoltà, le competenze sono più ampie e spaziano dall'organizzazione degli orari delle lezioni all'approvazione del bilancio.

In molte facoltà viene destinata una quota dei contributi per il miglioramento della didattica a progetti che i rappresentanti degli studenti presentano annualmente ad una apposita commissione paritetica.

I progetti finanziati sono di diverso tipo e possono comprendere: contributi per il miglioramento del sistema di videoconferenze, incentivi per stimolare i flussi Erasmus, organizzazione di conferenze e seminari, finanziamento delle spese per viaggi di istruzione (per esempio, per la visita alle istituzioni europee).

L'intero corpo dei rappresentanti dell'Ateneo elegge un proprio consiglio (Consiglio degli studenti), composto da 47 rappresentanti dei rappresentanti, che, in base allo Statuto d'Ateneo, ha delle competenze importanti nell'amministrazione dell'intera struttura universitaria come la redazione di pareri obbligatori sul bilancio d'Ateneo, sui contributi studenteschi, sull'attivazione o disattivazione dei corsi di laurea ecc.

Il Consiglio degli studenti suddivide il proprio lavoro in commissioni e, contestualmente, indica tra i suoi membri, i rappresentati degli studenti preposti a partecipare al Nucleo e alle commissioni istituite dal SA e dal CdA. Nel 2010 i rappresentanti degli studenti sono stati presenti in una dozzina di commissioni.

I membri del Consiglio degli Studenti partecipano, inoltre, all'elezione del Rettore, disponendo di elettorato attivo.

Il livello più alto della rappresentanza studentesca è quello nei cosiddetti Organi maggiori di Ateneo, in cui sono presenti cinque rappresentanti degli studenti nel SA, tre nel CdA, due nel Consiglio di Amministrazione dell'ESU, quattro nel Comitato per le Pari Opportunità e due nel Comitato per lo Sport Universitario.

Il Presidente del Consiglio degli Studenti viene eletto a maggioranza assoluta dal Consiglio stesso, mentre gli altri membri degli organi maggiori sono eletti direttamente dagli studenti con le votazioni generali di rinnovo delle cariche elettive.

Negli ultimi anni, il contributo studentesco a livello degli organi maggiori è stato rilevante nello sviluppo del codice etico (approvato l'11.05.2009), nella riorganizzazione dei CdS, nella definizione della durata delle sessioni degli esami (in sede di approvazione del calendario accademico) e in alcune tematiche particolarmente sensibili come la tutela della maternità di specializzande, dottorande e studentesse, nell'ambito delle lezioni e dei tirocini obbligatori.

## 7. LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE

### 7.1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO-IL BILANCIO CONSOLIDATO CONSUNTIVO DI ATENEO

L'importante esperienza del consolidamento dei bilanci consuntivi dell'Ateneo rappresenta, anche per il 2010, uno stabile punto di partenza: l'esame del Bilancio Consolidato Consuntivo dell'Università di Padova permette di esaminare e valutare nell'insieme l'assetto finanziario dell'Ateneo e offre interessanti spunti di riflessione sulla gestione nel suo complesso, consentendo di formulare un giudizio maggiormente completo, di ampio respiro e non frammentato.

Nella Tabella 37 è riportato sinteticamente il Bilancio Consolidato Consuntivo riclassificato di Ateneo 2010, che rappresenta l'attività finanziaria di tutto l'Ateneo rapportata alle diverse attività istituzionali. A fini di confronto sono riportati anche i corrispondenti valori degli esercizi 2008 e 2009.

Tabella 37 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2008-2010: voci di sintesi degli accertamenti e degli impegni riclassificati (in migliaia di euro)

	2008	2009	2010		2008	2009	2010
Avanzo di amministrazione iniziale	261.958	274.905	288.377				
<b>ENTRATE TOTALI</b>	<b>797.811</b>	<b>805.282</b>	<b>818.558</b>	<b>SPESE TOTALI</b>	<b>784.929</b>	<b>791.515</b>	<b>795.159</b>
Entrate proprie	226.777	216.092	214.359	Spese per l'attività istituzionale di Ateneo	40.262	41.298	40.859
				Spese per il personale	334.376	340.146	334.876
				Spese per il potenziamento del patrimonio e immobilizzazioni	32.155	38.720	49.734
Entrate derivanti da mutui o prestiti	1.162	1.908	38.755	Spese per l'attività di ricerca	35.172	37.534	43.490
				Spese per l'attività di didattica	99.848	83.988	86.570
Entrate dallo Stato	342.774	339.616	338.596	Spese per l'attività sanitaria	117	106	79
				Spese per l'attività conto terzi	16.818	19.113	17.998
Altre entrate	12.771	28.126	15.356	Trasferimento di varia natura a terzi	1.991	3.071	3.855
Partite di giro	213.260	218.614	209.552	Oneri tributari e finanziari	10.930	8.923	8.181
Contabilità speciali	1.068	927	1.940	Partite di giro	213.258	218.614	209.517

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

Le entrate totali dell'Ateneo, pari a 818,5 milioni di euro, e la massa di spese movimentata, che ammonta a 795,2 milioni di euro, consolidano l'importante ruolo dell'Università anche quale istituzione economicamente rilevante del Nordest.

In questa sede il Nucleo ritiene importante ricordare che la Legge 240/2010 all'articolo 5 comma 4 lettera a) definisce che gli atenei devono introdurre "un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, il bilancio unico e il bilancio consolidato di ateneo sulla base di principi contabili e schemi di bilancio stabiliti e aggiornati dal Ministero, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, sentita la Conferenza dei rettori delle università italiane (CRUI), garantendo, al fine del consolidamento e del monitoraggio dei conti delle amministrazioni pubbliche, la predisposizione di un bilancio preventivo e di un rendiconto in contabilità finanziaria, in conformità alla disciplina adottata ai sensi dell'articolo 2, comma 2, della Legge 196/2009".

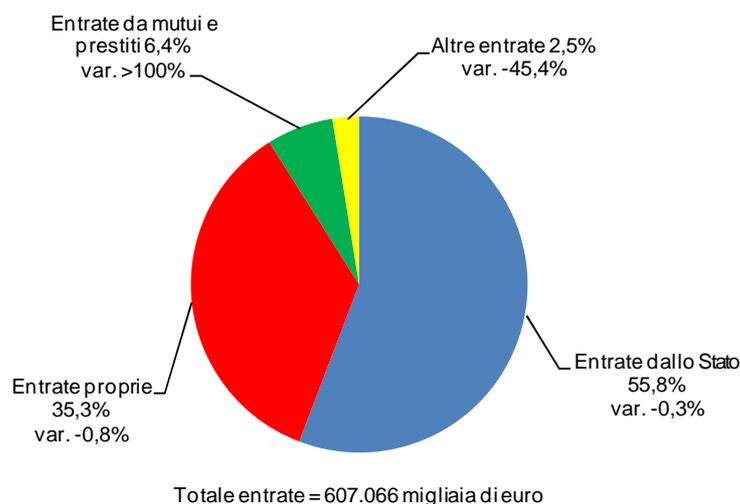
Nello schema di Decreto n. 395, ancora in fase di approvazione, attuativo dell'articolo 5 comma 4 lettera a) della Legge 240/2010, si precisa che "le università adottano il sistema di contabilità economico-patrimoniale e il bilancio unico d'Ateneo, nonché i sistemi e le procedure di contabilità analitica, entro il 01.01.2014."

Il Nucleo, vista la complessità organizzativa, procedurale e formativa del passaggio al nuovo regime della contabilità economico-patrimoniale e al bilancio unico, per fornire una visione più chiara e comprensibile della struttura contabile dell'Ateneo, suggerisce di avviare quanto prima le fasi di analisi del futuro processo e le attività necessarie per garantire l'implementazione in linea con la tempistica definita dalla normativa.

## 7.2. RISORSE FINANZIARIE

Il Grafico 41 riporta la composizione percentuale delle entrate riclassificate accertate nel corso del 2010 (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) e la relativa variazione percentuale rispetto all'anno precedente.

Grafico 41 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2010: composizione percentuale delle entrate riclassificate e relativa variazione percentuale rispetto al 2009



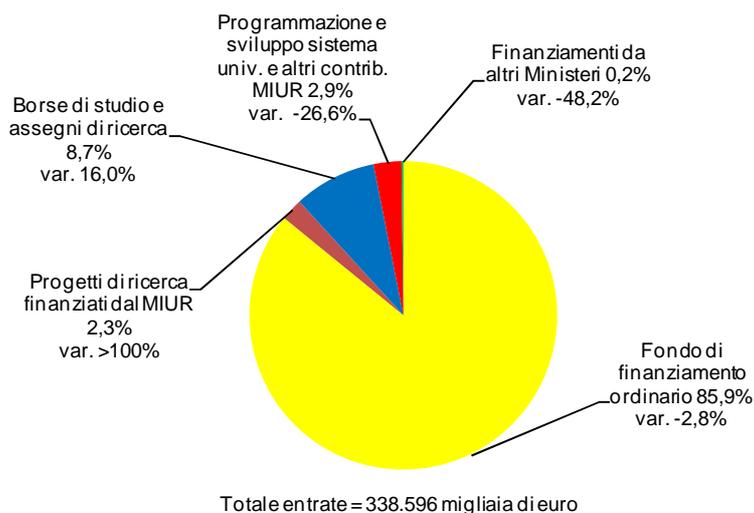
Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio Strutture

Le entrate dallo Stato, composte quasi esclusivamente da fondi provenienti dal MIUR, costituiscono il 55,8% delle entrate complessive e hanno registrato una lieve flessione rispetto al 2009. Anche le entrate proprie, che costituiscono il 35,3% delle entrate dell'Ateneo, sono lievemente diminuite. Un consistente incremento, invece, registrano le entrate da mutui e prestiti, che rappresentano il 6,4% delle risorse dell'Ateneo. Tale aumento è dovuto quasi esclusivamente all'accensione del mutuo ventennale per un importo pari a circa 34,6 milioni di euro, per il complesso universitario di Biologia e Biomedicina denominato "Fiore di Botta".

### 7.2.1. ENTRATE DALLO STATO

Il peso delle entrate dallo Stato, rispetto al totale delle entrate, si mantiene pressoché costante, pur registrando una lieve variazione negativa rispetto al 2009, pari allo 0,3%. Nel Grafico 42 è riportata la distribuzione percentuale di tali entrate e le variazioni rispetto al 2009.

Grafico 42 – Bilancio Consolidato di Ateneo 2010: composizione percentuale delle entrate dallo Stato e relativa variazione percentuale rispetto al 2009



Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio Strutture

Con riferimento alle entrate dal MIUR – che sostanzialmente sono rappresentate dai seguenti tre principali aggregati: Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), Programmazione Triennale, Ricerca – si evidenziano da un lato la crescita dei finanziamenti per la ricerca, dovuta all’assegnazione dei finanziamenti relativi ai progetti PRIN, bando 2008 (che dovevano essere assegnati nel 2009) e dall’altro l’assenza, perdurante da qualche anno, di assegnazioni per l’edilizia. Questo ultimo aspetto condiziona notevolmente le scelte di investimento dell’Ateneo, costretto a ricorrere ad altre risorse per sostenere gli oneri per la manutenzione, la rifunzionalizzazione e il potenziamento delle proprie strutture e infrastrutture.

Il FFO, la più consistente risorsa finanziaria proveniente dal MIUR, rappresenta l’85,9% delle entrate dallo Stato, con un’incidenza pari a circa il 48% delle entrate totali dell’Ateneo, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali.

La quota più consistente del FFO è stata ripartita sulla base delle assegnazioni storiche. A questa somma di base, nel 2010 si sono aggiunte altre assegnazioni evidenziate nella successiva Tabella 38 (riassunte in cifre assolute e in percentuale sul totale del Fondo assegnato).

Tabella 38 – FFO 2010: assegnazioni degli articoli 3 e 4 del D.M. 655/2010 per l’Ateneo di Padova

Tipologia Assegnazioni	Importi (euro)	%
Quota base	234.878.552	80,81
a) art. 3 Decreto FFO - fondo "Patto Mussi-Padoa Schioppa 2008-2010" - quota consolidabile e non consolidabile	18.489.772	6,36
b) art. 4 Decreto FFO - "modello FFO 2010"	34.507.264	11,87
c) <i>Una Tantum</i>	2.773.216	0,95
TOTALE	290.648.804	100,00

Fonte: MIUR, Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Con riferimento alle somme assegnate nell’ambito del Fondo “Patto per l’Università Mussi-Padoa Schioppa” la maggior parte delle risorse 2011 è stata assegnata sulla base della spesa sostenuta per il personale ed in minima parte a titolo di incentivo per aver registrato un rapporto Assegni Fissi (AF) su FFO maggiormente al di sotto del limite del 90% (assegnazione che comunque si è ridotta per l’Ateneo nel corso del 2010), a conferma che la ripartizione non

risponde minimamente a finalità premiali, così come previsto originariamente dalla legge che ha istituito tale fondo. Desti qualche preoccupazione, inoltre, il mancato rifinanziamento di tale fondo per il 2011 e per gli anni seguenti.

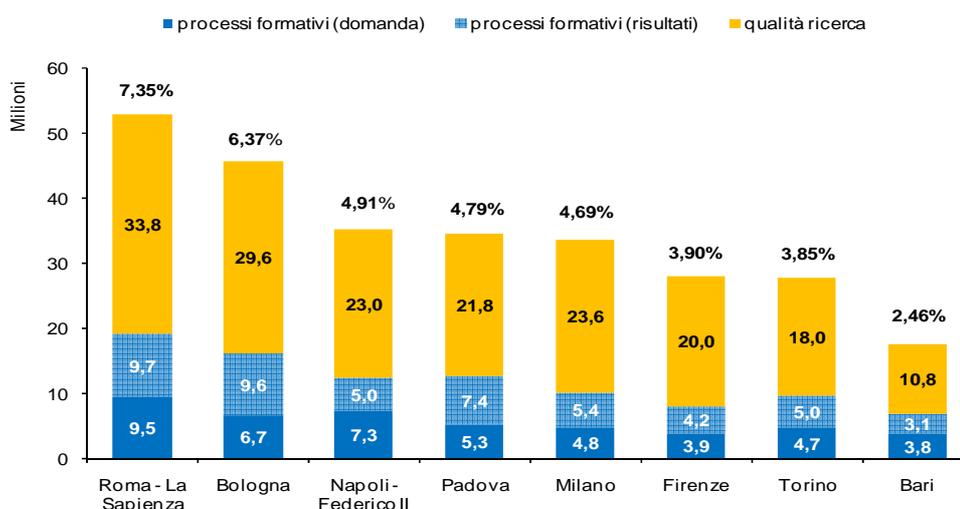
Per quanto riguarda l'assegnazione della quota del FFO da ripartire secondo le finalità di cui alla Legge 1/2009, con l'obiettivo, quindi, di promuovere e sostenere l'incremento qualitativo delle attività delle università statali e per migliorare l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse, giova ricordare che nel 2010 lo stanziamento nazionale è stato incrementato a 720 milioni di euro, corrispondente a circa il 10% del FFO complessivo (incremento che si è verificato a parità, tuttavia, di risorse a valere sul FFO, essendosi ridotta notevolmente la quota base).

Anche nel 2010 tale fondo premiale è stato ripartito fra gli atenei sulla base di indicatori che misurano la qualità dell'offerta formativa e i risultati dei processi formativi per il 34% e la qualità della ricerca scientifica per il 66%. L'assegnazione complessiva dell'Ateneo di Padova su tale fondo è stata pari a circa 34,5 milioni di euro, a conferma dei risultati positivi che lo collocano al quarto posto fra gli atenei italiani per ammontare di assegnazioni.

La principale novità del 2010 è costituita dal fatto che nell'ambito di tale fondo viene fornita la rappresentazione del c.d. "Modello FFO 2010", nel quale sono confluiti gli elementi distintivi del modello di finanziamento teorico del CNVSU e i criteri utilizzati per l'assegnazione di tale quota premiale.

Una delle maggiori criticità del processo ha riguardato, tuttavia, l'estremo ritardo (alla fine del 2010) con cui è stato pubblicato il D.M. 655/2010 relativo al riparto del FFO - che includeva gli indicatori di risultato inerenti il fondo premiale. Le assegnazioni per l'Ateneo, conseguentemente, si sono conosciute quando il bilancio 2010 era ormai chiuso, costringendo l'Università di Padova e tutti gli altri atenei ad affrontare una situazione di incertezza sui criteri di distribuzione delle risorse derivanti dal FFO, che è durata per tutto l'anno 2010. Nel Grafico 43 sono rappresentate le assegnazioni dell'Università di Padova, rispetto al gruppo di confronto, a valere sul fondo premiale, con l'evidenza delle diverse voci relative alla qualità della ricerca e dell'offerta formativa.

Grafico 43 – FFO 2010: suddivisione stanziamento in base all'articolo 4 del D.M. 655/2010 (fondo premiale) nel gruppo di confronto e relativa incidenza percentuale sul totale nazionale del fondo premiale



Fonte: MIUR, Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Il Nucleo conferma l'auspicio che il percorso iniziato con la Legge 1/2009, che ha portato comunque nel 2010 ad un incremento delle risorse relative al FFO da ripartire con criteri incentivanti e riequilibranti (pur a parità di quote complessive di FFO), conduca al più presto ad una distribuzione più equa del finanziamento pubblico del sistema universitario.

Nell'ambito delle entrate dal MIUR, si evidenziano le risorse relative alla "Programmazione e Sviluppo del Sistema Universitario". Nel 2010 è iniziato il nuovo triennio di programmazione 2010-2012.

Con il D.M. 50/2010 sono state definite le linee generali di indirizzo della Programmazione delle Università per il triennio 2010-2012 ed il successivo D.M. 345/2011 ha stabilito gli indicatori quali-quantitativi che saranno utilizzati dal MIUR per il monitoraggio e al valutazione ex post dei risultati del triennio. Per il 2010, tuttavia, visto anche il ritardo con cui sono stati pubblicati i decreti sopraccitati, per il riparto delle risorse nazionali sono stati nuovamente utilizzati i precedenti indicatori relativi al triennio 2007-2009 (riferibili alle cinque aree previste dalla legge: didattica, ricerca, studenti, internazionalizzazione e personale). L'Ateneo ha beneficiato di un'assegnazione pari a circa 2,88 milioni di euro. Il riparto delle risorse è avvenuto, anche nel 2010, sulla base di un complesso sistema di pesatura e confronto a livello nazionale, nell'ambito del quale le prestazioni dell'Ateneo sono state valutate confrontando i risultati del 2008 (ultimo anno disponibile per i dati) rispetto al 2007 e contemporaneamente valutando i risultati dell'Ateneo nel 2008 rispetto alla media di tutti gli atenei italiani.

L'Ateneo patavino si colloca al terzo posto tra gli atenei italiani, nonostante i risultati non pienamente soddisfacenti in alcuni ambiti, che fanno riferimento ai seguenti indicatori: A2 - proporzione di studenti stranieri immatricolati nelle lauree magistrali che hanno conseguito la laurea in un'altra università in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa, aumentata di un anno; i B4 - disponibilità economica media per la ricerca scientifica per professore di ruolo e ricercatore; C2 - proporzione di laureati che hanno svolto uno stage post-laurea entro un anno dal conseguimento del titolo; D2 - proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale; D3 - proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato; E4 - proporzione di punti organico utilizzati per l'assunzione di nuovi ricercatori. Tale posizionamento si riflette positivamente sul contributo erogato, distribuito per la prima volta completamente sulla base dei risultati raggiunti, se pur ponderati con il valore del peso del Modello FFO del CNVSU.

A prescindere dai suoi effetti finanziari (l'enfasi sui risultati è stata ridimensionata a causa del ridotto peso delle risorse nazionali e di un appiattimento dei risultati dei singoli atenei) la Programmazione Triennale, introducendo un principio di competizione con altri atenei nella ripartizione delle risorse, accompagnato da un processo di benchmarking delle prestazioni fra università, dovrebbe condurre gli Organi di Governo dell'Ateneo ad estendere le riflessioni sugli esiti delle scelte effettuate, costituendo, a giudizio del Nucleo, un utile supporto alle scelte strategiche future.

Per quanto riguarda la ricerca, le risorse per il finanziamento dei dottorati di ricerca di provenienza ministeriale nel 2010 hanno registrato un aumento di un milione di euro circa, riportando l'assegnazione ministeriale ai livelli precedenti il 2008 e il 2009, anni in cui si è registrato una riduzione di pari importo. Non è dato sapere se tale aumento rappresenti una misura una tantum o si tratti di un ripristino della situazione esistente.

In merito alle entrate da PRIN, nel 2010 il MIUR ha disposto le assegnazioni dei finanziamenti relativi al bando 2008 che dovevano essere assegnati nel 2009. Negli ultimi anni si sta infatti assistendo ad un costante slittamento temporale dei bandi e delle relative assegnazioni e questo spiega l'andamento altalenante delle entrate da MIUR/PRIN nel corso degli anni.

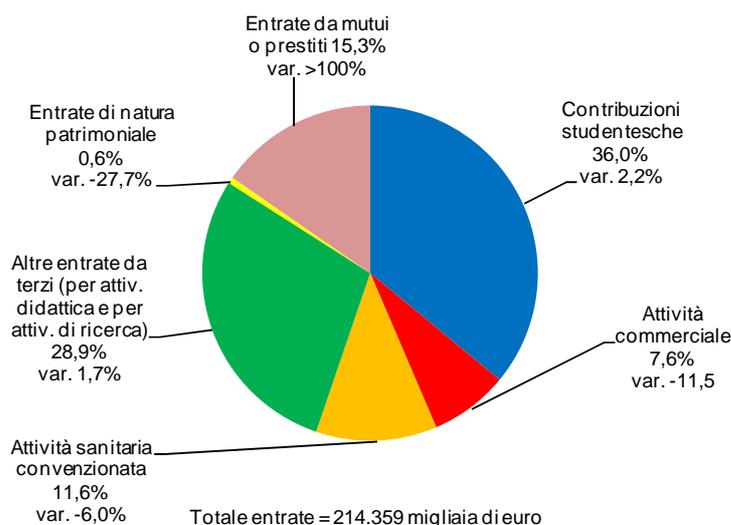
L'importo assegnato all'Ateneo è stato pari a circa 7,7 milioni di euro, con un aumento del 47,9% rispetto al 2008, anno dell'ultima assegnazione dei fondi PRIN.

## 7.2.2. ENTRATE PROPRIE

Le entrate proprie, che rappresentano il 35,3% delle entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali), registrano nel 2010 un lieve decremento pari al 0,8% rispetto all'anno precedente. Se si uniscono, tuttavia, alle entrate da mutui e prestiti, tale aggregato registra un incremento complessivamente pari al 16,1% rispetto al 2010, a conferma della scelta/necessità (a fronte dell'assenza di qualsiasi finanziamento ministeriale destinato a tali scopi) di sostenere gli investimenti in edilizia studentesca con risorse acquisite autonomamente.

A seguito delle manovre finanziarie statali e dei previsti tagli al FFO, si dovrà riflettere, inoltre, sulla necessità che l'Ateneo assuma come evidenza l'investimento in azioni che consentano un significativo balzo nell'accesso ai fondi competitivi, soprattutto per la ricerca e per lo sviluppo dell'internazionalizzazione, senza trascurare i consolidati legami con il territorio e con la Regione. Nel Grafico 44 è riportata la distribuzione percentuale delle entrate proprie e le variazioni rispetto al 2009.

Grafico 44 – Bilancio Consolidato di Ateneo 2010: composizione percentuale delle entrate proprie e relativa variazione percentuale rispetto al 2009



Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio Strutture

Le contribuzioni studentesche rappresentano la principale fonte di finanziamento dell'Ateneo dopo i trasferimenti ministeriali. Nel corso del 2010 sono lievemente aumentate e sono risultate pari a circa 91,2 milioni di euro. Tale incremento complessivo è dovuto principalmente all'aumento delle tasse dei Master.

Rispetto al 2009, il numero complessivo degli studenti è aumentato e non ci sono stati aumenti tabellari della tassazione stessa (se non quelli dovuti ai consueti aggiornamenti ISTAT). Si rileva, tuttavia, un flessione dell'incidenza di tali entrate sulle entrate proprie: si passa, infatti dal 40,9% del 2009 al 36% del 2010, con un sostanziale assestamento dell'incidenza rispetto alle entrate totali (dal 15,2% del 2009 al 15% del 2010).

Si registra un lieve aumento delle entrate e dei finanziamenti da terzi per attività di ricerca e di didattica provenienti da istituzioni pubbliche e private, a conferma della vitalità dell'Ateneo rispetto ai bisogni del territorio. Nell'ambito di tale aggregato si manifestano, tuttavia, variazioni di segno opposto: sul versante della didattica, a fronte di buoni incrementi dei fondi integrativi per borse di studio per studenti e di finanziamenti da soggetti pubblici e privati per scuole di specializzazione e per dottorato di ricerca, si registrano contemporaneamente decrementi sul versante dei finanziamenti da terzi per il dottorato di ricerca e dei contributi di soggetti pubblici e privati per la didattica, riconducibili principalmente alla conclusione di alcune convenzioni con enti esterni che finanziano corsi di laurea o docenza.

Sul versante della ricerca si riducono i contributi e i contratti da soggetti pubblici e privati e i contributi CNR. Per quanto riguarda i contributi e i contratti UE per la didattica e per la ricerca si registrano incrementi, rispetto al 2009, rispettivamente pari al 31,3% e al 9,3%.

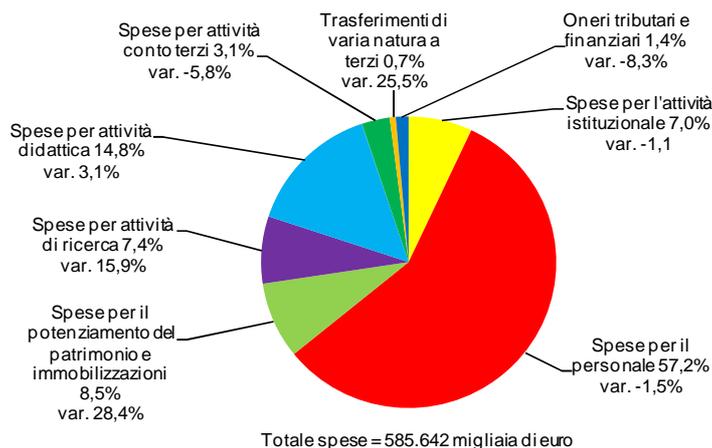
Le risorse provenienti da prestazioni in conto terzi (prestazioni, classificate come commerciali ed effettuate nell'interesse di terzi committenti e soggette a un particolare regime), che rappresentano il 7,6% delle entrate proprie, ammontano complessivamente nel 2010 a 19,2 milioni di euro, registrando un decremento del 11,5% rispetto al 2009.

Le entrate derivanti da mutui e prestiti registrano un notevole incremento (38,7 milioni di euro nel 2010 rispetto ai 1,9 milioni di euro nel 2009) a riprova che la politica edilizia a favore degli studenti e della ricerca, non può arrestarsi di fronte all'assenza di contributi ministeriali, dovendo contare su risorse che l'Ateneo deve procurarsi sul mercato.

### 7.3. MODALITÀ DI IMPIEGO DELLE RISORSE FINANZIARIE

Il totale delle spese consolidate consuntive di Ateneo è pari a 585,6 milioni di euro al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali, con un incremento del 2,2% rispetto al 2009 (Grafico 45).

Grafico 45 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2010: composizione percentuale delle spese riclassificate e relativa variazione percentuale rispetto al 2009



Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio Strutture

Si evidenziano gli incrementi delle spese per il potenziamento del patrimonio e per le immobilizzazioni (+28,4%, che ha riguardato soprattutto la manutenzione straordinaria di locali e aree e le spese per l'acquisto e la ristrutturazione di edifici), dei trasferimenti di varia natura a terzi (+25,5%, relativo al trasferimento al CUS per l'attività sportiva, alle quote associative, ai

contributi ad associazioni studentesche per attività culturali, ai rimborsi vari allo Stato previsti da diverse leggi, ecc.) e delle spese per attività di didattica (+3,1%).

Le spese complessivamente destinate nel 2010 dall'Ateneo alle attività di ricerca (al netto delle spese di personale stabile direttamente riconducibili a tali attività) sono pari a 43,5 milioni di euro, con un incremento significativo (+15,9%) rispetto al 2009. L'aumento è riconducibile ai progetti di ricerca finanziati dall'Università.

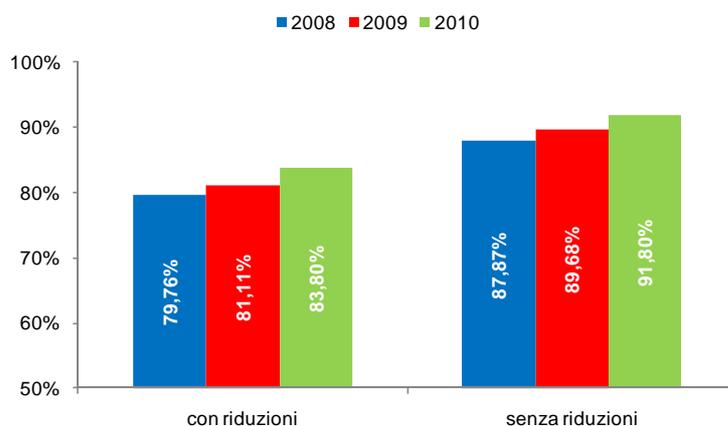
Nell'ambito delle spese per il personale rientrano le spese obbligatorie e non obbligatorie relative al personale, le spese di supporto al personale e le integrazioni stipendiali per l'attività conto terzi e sanitaria. Tali uscite, nel loro complesso, ammontano a circa 334,9 milioni di euro, con un'incidenza del 57,2% sul totale delle spese dell'Ateneo, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali e con un decremento, rispetto al 2009, pari all'1,5%.

Le spese di natura obbligatoria (stipendi e assegni fissi), che costituiscono la quota più rilevante di tale aggregato, hanno registrato una lieve flessione del 1,2%, a conferma che nonostante nel 2010 le assunzioni siano riprese rispetto al 2009, le cessazioni di 247 unità di personale (tra docenti e tecnico-amministrativi), ha manifestato un primo segnale in controtendenza rispetto agli anni precedenti. Un segnale positivo registrano le spese per il personale ricercatore (+4,8%), a conferma della ripresa dell'Ateneo nel perseguire la propria politica di reclutamento di ricercatori.

È da sottolineare che le politiche relative al personale, sia in termini di unità, sia in termini di spesa, soggette ai vincoli sul turnover, si sono sviluppate nel pieno rispetto della Programmazione triennale del fabbisogno di personale 2008-2010, grazie al rigore dell'Ateneo nell'osservare il vincolo ministeriale che fissa al 90% il rapporto tra i costi fissi per il personale e il FFO. Nel Grafico 46 sono rappresentati i rapporti AF/FFO dell'Ateneo relativi al triennio 2007-2010.

L'incremento di tale rapporto nel 2010, che si attesta, comunque, al di sotto del limite del 90% è dovuto ad una dinamica di crescita del FFO che negli anni più recenti ha penalizzato gli atenei più virtuosi, come quello patavino, con buoni risultati sia sul versante della didattica sia su quello della ricerca.

Grafico 46 – Rapporto Assegni Fissi/FFO dell'Ateneo in percentuale con e senza riduzioni in applicazione della Legge 143/2004 negli anni 2008-2010



Fonte: MIUR, Unipd – Servizio Controllo di Gestione

A parere del Nucleo, tali valori, in vista di un trend decrescente in termini di assegnazioni di FFO e considerando i crescenti limiti di spesa che gravano sulle pubbliche amministrazioni, dovrebbero indurre l'Ateneo a proseguire nel percorso caratterizzato da una accurata programmazione della spesa, per garantire nel tempo i necessari equilibri di bilancio. Permangono, peraltro, le preoccupazioni sugli effetti dei vincoli stringenti posti al turnover, introdotti con il D.L. 133/2008, convertito nella Legge 1/2009: tali vincoli<sup>16</sup>, non sempre congruenti rispetto alla situazione dei singoli atenei, rischiano di vanificare ogni seria e responsabile programmazione anche tenendo conto delle previste riduzioni del FFO e dell'incertezza riguardo ai tempi e all'entità di assegnazione dei fondi ministeriali.

Nella Tabella 39 sono rappresentati i valori del rapporto AF/FFO dell'Ateneo e degli altri atenei del gruppo di confronto relativi al 2010 e la variazione rispetto al 2009.

Tabella 39 – Rapporto Assegni Fissi/FFO, con e senza riduzioni, nel gruppo di confronto nel 2010 e variazione percentuale rispetto al 2009

Atenei	Assegni fissi/FFO 2010 (%)		Variazione % 2010 vs 2009	
	con riduzioni	senza riduzioni	con riduzioni	Senza riduzioni
Bari	99,0	107,0	6,0	7,5
Bologna	85,8	90,6	4,0	2,6
Firenze	87,2	96,6	3,0	1,1
Milano	86,2	92,3	2,9	1,7
Napoli - Federico II	88,7	101,2	3,3	1,6
Padova	83,8	91,8	3,3	2,4
Roma - La Sapienza	85,7	100,0	2,3	2,0
Torino	87,9	94,9	4,3	2,9

Fonte: MIUR, Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Con riferimento alle spese non obbligatorie riconducibili alla macro-voce personale, ancorché essa ricomprenda forme di rapporto differenti, si evidenzia, in coerenza con l'aggregato relativo alle spese obbligatorie, un lieve decremento pari allo 0,8%.

In tale gruppo di spese, si segnala, tuttavia, il significativo aumento degli assegni di ricerca (+11%), che rappresenta la conferma del positivo segnale di investimento e di attenzione verso quel ristretto numero di laureati che, dopo il dottorato di ricerca, meritano di proseguire la loro attività nel campo della ricerca in ambito accademico.

Si è registrata una leggera riduzione delle spese per il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato nel 2010 (-3,4%), quale effetto dei limiti di spesa su molte forme di lavoro flessibile.

#### 7.4. SITUAZIONE AMMINISTRATIVA E PATRIMONIALE

La situazione amministrativa dell'Ateneo (Tabella 40) mette in evidenza un notevole incremento del fondo cassa finale (+71,3%) rispetto all'anno precedente a causa della riduzione dei pagamenti (-3,5%) e dell'aumento delle riscossioni, dovuto all'introito, avvenuto negli ultimi giorni dell'esercizio 2010, dell'intero ammontare del mutuo per l'edificazione del nuovo complesso universitario di Biologia e Biomedicina.

<sup>16</sup> È previsto che ciascun ateneo, con un rapporto AF/FFO inferiore al 90%, nel periodo 2009-2011 possa assumere, per ogni anno, personale con una spesa in misura non superiore al 50% delle risorse rese disponibili dalle cessazioni dell'anno precedente. Le nuove assunzioni dovranno riguardare i ricercatori per almeno il 60% di tali risorse mentre per i docenti di prima fascia, è fissato un limite in misura non superiore al 10%.

Tabella 40 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2010: situazione amministrativa e relativa variazione percentuale rispetto al 2009 (in migliaia di euro)

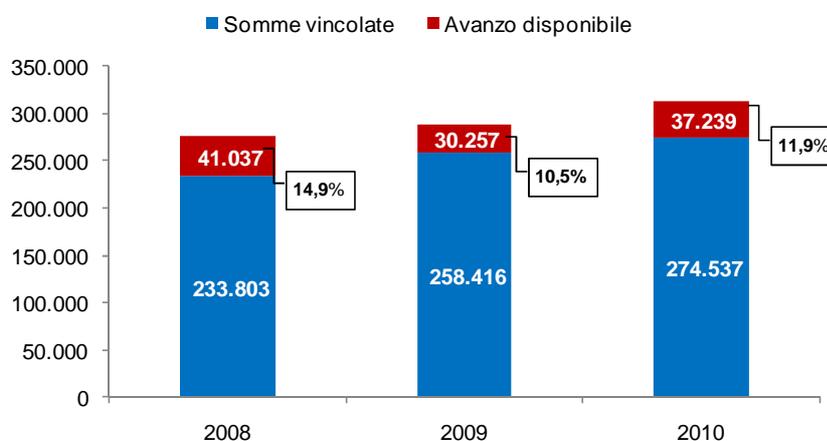
	2008	2009	2010	Variazione % 2010 vs 2009
FONDO DI CASSA INIZIALE	123.773	109.271	132.645	21,4
Riscossioni	762.185	839.940	882.185	5,0
Pagamenti	776.687	816.566	787.646	-3,5
FONDO DI CASSA FINALE	109.271	132.645	227.183	71,3
Crediti	230.839	194.727	129.053	-33,7
Debiti	65.269	38.699	44.460	14,9
AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	274.840	288.673	311.776	8,0

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

Per quanto riguarda l'avanzo di amministrazione, è confermato il trend crescente riscontrato negli ultimi anni, con un aumento pari all'8% rispetto al 2009 e con variazioni positive dell'avanzo disponibile e vincolato rispettivamente pari al 23,1% e al 6,2%. L'incremento complessivo è da imputare, soprattutto, all'aumento del fondo cassa finale. Si ritiene opportuno evidenziare, tuttavia, che una quota consistente è generata dall'avanzo di amministrazione delle strutture con autonomia di bilancio, in gran parte dovuto a finanziamenti acquisiti nell'anno con vincolo di destinazione (es. progetti di ricerca).

L'analisi della composizione interna dell'avanzo evidenzia che l'avanzo disponibile è pari al 11,9% rispetto all'avanzo totale, in leggero aumento rispetto al 2009 (Grafico 47).

Grafico 47 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2010: composizione dell'avanzo di amministrazione finale (in migliaia di euro) e incidenza percentuale dell'avanzo disponibile sul totale



Fonte: Unipd – Elaborazione su dati del Servizio Bilancio Strutture

La situazione amministrativa sinteticamente rappresentata mette in evidenza che, anche per il 2010, l'Ateneo ha saputo porre in essere un'oculata gestione finanziaria. Permane, comunque, il rischio che si creino situazioni di criticità qualora perduri una dinamica discontinua nell'erogazione delle risorse da FFO, con bassi tassi di crescita, abbinata ad un trend crescente delle spese incompressibili.

Per quanto riguarda la situazione patrimoniale, la Tabella 41 mette in evidenza, in forma sintetica, le principali componenti del patrimonio dell'Ateneo e, complessivamente, un lieve incremento del patrimonio netto, pari al 1,2% rispetto al 2009. Si ricorda che l'Ateneo è dotato di un bilancio di tipo finanziario: la presente situazione patrimoniale non rappresenta, pertanto

valori economici (per esempio non vengono rilevati gli ammortamenti e i valori dei beni rappresentano il valore d'acquisto).

Tabella 41 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2010: situazione patrimoniale (in migliaia di euro)

Categoria	Consistenza finale			Variazione % 2010 vs 2009
	2008	2009	2010	
<b>ATTIVITA'</b>				
Fabbricati e terreni edificabili	318.837	331.926	337.496	1,7
Terreni agricoli	8.367	8.367	8.367	0,0
Mobili, arredi e macchine d'ufficio	43.039	44.421	46.097	3,8
Materiale bibliografico	94.399	97.466	100.223	2,8
Collezioni scientifiche	1.404	1.428	1.547	8,4
Strumenti tecnici, attrezzature in genere	179.511	188.778	201.412	6,7
Automezzi ed altri mezzi di trasporto	1.267	1.295	1.318	1,8
Fondi pubblici e privati	0	0	0	0,0
Altri beni mobili	3.584	3.610	3.620	0,3
<b>TOTALE PARZIALE ATTIVITA'</b>	<b>650.407</b>	<b>677.291</b>	<b>700.082</b>	<b>3,4</b>
Crediti	230.839	194.727	129.053	-33,7
Fondo cassa	109.271	132.645	227.183	71,3
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>990.517</b>	<b>1.004.663</b>	<b>1.056.317</b>	<b>5,1</b>
<b>PASSIVITA'</b>				
Debiti	65.269	38.699	44.460	14,9
Debiti per spese patrimoniali ripartite	0	0	0	0,0
Mutui	46.353	44.189	78.824	78,4
Deficit di cassa	0	0	0	0,0
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>111.622</b>	<b>82.888</b>	<b>123.284</b>	<b>48,7</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>878.894</b>	<b>921.775</b>	<b>933.033</b>	<b>1,2</b>

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

## 7.5. ANALISI DELLA GESTIONE FINANZIARIA – PRINCIPALI INDICATORI

Questa sezione è dedicata all'analisi di alcuni indicatori di bilancio e finanziari, che mettono a confronto e sintetizzano alcune principali grandezze espresse dal Bilancio Consuntivo Consolidato di Ateneo, attraverso un confronto temporale (triennio 2008-2010). Tali indicatori consentono di esprimere significative, seppure sintetiche, valutazioni sulla gestione e sulla struttura finanziaria dell'Ateneo.

### 7.5.1. INDICATORI DI GESTIONE FINANZIARIA

Dall'esame degli indicatori riportati nel Grafico 48 e nel Grafico 49, è possibile ottenere un quadro di sintesi della gestione finanziaria e amministrativa dell'Ateneo.

Si evidenzia un ulteriore miglioramento della copertura delle spese per funzionamento (calcolato su dati di cassa, maggiormente significativi), che rafforza l'equilibrio nell'utilizzo delle risorse, ma soprattutto delle spese per investimento, a ragione dell'accensione del mutuo per il

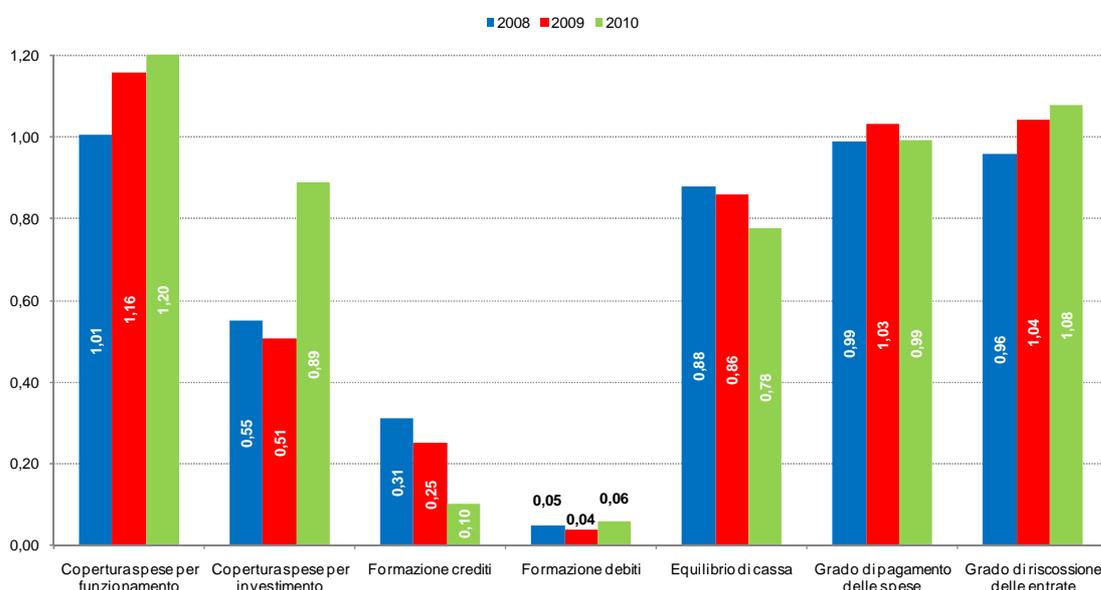
complesso di Biologia e Biomedicina, accensione che influenza positivamente l'andamento degli indicatori di autonomia, di indipendenza e di autosufficienza finanziaria.

L'equilibrio di cassa, già assestato su livelli molto buoni, migliora e ciò è dovuto ad un abbassamento del livello dei pagamenti, unitamente ad un innalzamento del livello delle riscossioni e del fondo cassa iniziale.

In merito alla gestione dei crediti e dei debiti, rispetto al 2009 la formazione dei primi è diminuita, mantenendosi, comunque, su livelli che rappresentano una buona capacità di riscossione delle entrate, come confermato dall'indicatore relativo al grado di riscossione, ulteriormente migliorato rispetto al 2009.

In relazione alla formazione dei debiti si segnala un lieve aumento: l'indice rappresenta, comunque, valori molto bassi a conferma della tempestività nei pagamenti. Anche l'indicatore relativo al grado di pagamento delle spese risulta, in ragione della diminuzione dei pagamenti rispetto all'anno precedente, lievemente calato.

Grafico 48 – Sintesi degli indicatori di gestione finanziaria dell'Ateneo negli anni 2008-2010



Per la composizione degli indicatori si veda la Tabella 42.  
Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati Servizio Bilancio Strutture

## 7.5.2. INDICATORI DI STRUTTURA FINANZIARIA

Gli indicatori di seguito rappresentati si riferiscono alla struttura finanziaria dell'ente. In particolare il grado di autonomia finanziaria dell'Ateneo mette in evidenza un miglioramento rispetto al 2009. Un concetto speculare a quello dell'autonomia è quello della dipendenza finanziaria, esprimibile mediante il rapporto fra entrate di provenienza ministeriale ed il totale delle entrate. Si è scelto di rappresentare al numeratore solo il FFO, per azzerare l'influenza di altre entrate di provenienza ministeriale, ma reperite con modalità autonome e concorrenziali rispetto agli altri atenei.

L'indicatore di indipendenza finanziaria pone invece in relazione le entrate proprie con il FFO e, a conferma del valore dei precedenti due indicatori, registra un significativo miglioramento. L'indicatore relativo al grado di autosufficienza finanziaria per il 2010 evidenzia un lieve

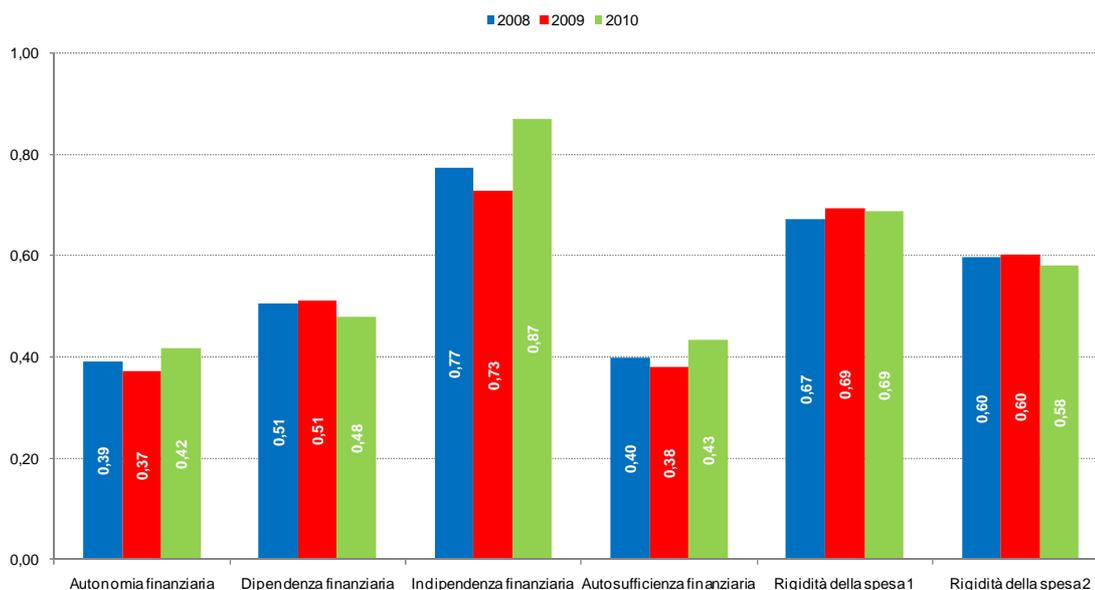
aumento, in ragione del ricorso, più consistente rispetto agli anni precedenti, a risorse esterne (mutui).

Il grado di rigidità della spesa, che si manifesta nell'utilizzo delle risorse per spese di natura obbligatoria e vincolata rispetto a spese di natura discrezionale, è rappresentato dagli indicatori di seguito rappresentati. Giova ricordare che la rigidità risulta tanto più accentuata quanto più la spesa è vincolata, ossia non comprimibile da parte dell'Ateneo.

Il primo indicatore (rigidità 1) mette in evidenza una situazione di contenuta rigidità della spesa, costante rispetto al 2009. Se alle spese per personale e per interessi passivi si sommano quelle per estinzione di mutui e prestiti e si rapportano al totale delle spese dell'Ateneo si può avere un'indicazione più precisa della rigidità della spesa nel suo complesso (rigidità 2).

I valori degli indicatori appena citati rappresentano una situazione dell'Ateneo ben lontana da indicatori pari o prossimi all'unità (che rappresenterebbero una notevole criticità di bilancio). Tale situazione, tuttavia, non deve indurre l'Ateneo ad abbassare il livello di attenzione rispetto ad un vincolo crescente nell'impiego delle risorse (più forte a partire dal 2011 e 2012) e rispetto alla imprescindibilità di un monitoraggio scrupoloso e costante delle spese fisse e a carattere pluriennale, soprattutto se, in costante assenza di finanziamenti ministeriali per l'edilizia, l'Ateneo dovesse essere costretto a perseguire una politica più marcata di accensione di mutui per finanziare i propri investimenti in strutture e infrastrutture.

Grafico 49 – Sintesi degli indicatori di struttura finanziaria dell'Ateneo di Padova negli anni 2008-2010



Per la composizione degli indicatori si veda la Tabella 42.  
 Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati Servizio Bilancio Strutture

Tabella 42 – Principali indicatori di gestione finanziaria e struttura finanziaria dell'Ateneo di Padova negli anni 2008-2010

Descrizione	2008	2009	2010
Entrate per funzionamento (riscossioni) – A	514.566	586.106	596.600
Spese per funzionamento (pagamenti) – B	511.414	506.236	496.053
Copertura spese per funzionamento A/B	1,01	1,16	1,20
Entrate per investimento – C	29.353	33.136	73.532
Spese per investimento – D	53.324	65.391	82.758
Copertura spese per investimento C/D	0,55	0,51	0,89
Crediti formati nell'anno – E	181.127	140.546	57.221
Entrate per funzionamento (accertamenti) – F	577.040	555.631	560.593
Indicatore di formazione crediti E/F	0,31	0,25	0,10
Debiti formati nell'anno – G	22.615	22.059	27.799
Spese per funzionamento (impegni) – H	500.317	492.574	488.299
Indicatore di formazione debiti G/H	0,05	0,04	0,06
Pagamenti totali – I	776.687	816.566	787.646
Fondo di cassa iniziale – L	123.773	109.271	132.645
Riscossioni totali – M	762.185	839.940	882.185
Equilibrio di cassa I/(L+M)	0,88	0,86	0,78
Pagamenti totali – I	776.687	816.566	787.646
Impegni totali – N	784.929	791.515	795.159
Grado di pagamento delle spese I/N	0,99	1,03	0,99
Riscossioni totali – M	762.185	839.940	882.185
Accertamenti totali – O	797.811	805.282	818.558
Grado di riscossione delle entrate M/O	0,96	1,04	1,08
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – P	227.939	218.000	253.114
Entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – Q	583.484	585.741	607.066
Indicatore di autonomia finanziaria P/Q	0,39	0,37	0,42
FFO – R	294.615	299.213	290.764
Entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – Q	583.484	585.741	607.066
Indicatore di dipendenza finanziaria R/Q	0,51	0,51	0,48
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – P	227.939	218.000	253.114
FFO – R	294.615	299.213	290.764
Indicatore di indipendenza finanziaria P/R	0,77	0,73	0,87
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – P	227.939	218.000	253.114
Spese totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – S	571.671	572.900	585.642
Indicatore di autosufficienza finanziaria P/S	0,40	0,38	0,43
Spesa per il personale – T	334.376	340.146	334.876
Oneri tributari e finanziari: oneri finanziari – U	2.283	1.443	1.099
Spese per funzionamento (impegni) – H	500.317	492.573	488.299
Indicatore 1 di rigidità della spesa (T+U)/H	0,67	0,69	0,69
Spesa per il personale – T	334.376	340.146	334.876
Oneri tributari e finanziari: estinzione di mutui passivi – V	4.027	4.072	4.119
Oneri tributari e finanziari: oneri finanziari – U	2.283	1.443	1.099
Spese totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – S	571.671	572.900	585.642
Indicatore 2 di rigidità della spesa (T+U+V)/S	0,60	0,60	0,58

Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati Servizio Bilancio Strutture

## 7.6. ANALISI DELLA GESTIONE E CONFRONTI CON ALTRI ATENEI- PRINCIPALI INDICATORI

Il Nucleo ritiene opportuno analizzare alcuni aspetti relativi alla gestione finanziaria dell'Ateneo di Padova mediante il confronto con altri atenei di dimensioni paragonabili. Ancora una volta non è possibile analizzare i dati relativi al 2010 in quanto, purtroppo al momento della redazione del presente Rapporto, non sono ancora disponibili nella banca dati MIUR i bilanci consuntivi degli altri atenei. La fonte per il calcolo degli indicatori di questa sezione è rappresentata dall'Omogenea Redazione dei Conti Consuntivi, l'unica che consenta, pur con le dovute cautele, un confronto fra atenei. Per questo motivo alcuni valori rappresentati potrebbero discostarsi da quelli evidenziati nelle sezioni precedenti, a causa di una diversa aggregazione e classificazione delle entrate e delle spese.

L'indicatore di copertura delle spese per funzionamento (entrate per funzionamento/spese per funzionamento) conferma anche per il 2009 il sostanziale equilibrio di bilancio per la parte corrente, a riprova di una rigorosa politica di bilancio, che colloca l'Ateneo al primo posto fra gli atenei del gruppo.

In merito all'indicatore di autonomia finanziaria, l'Università di Padova primeggia fra gli atenei del gruppo di confronto anche per l'incidenza delle entrate proprie (31%)<sup>17</sup>, che comprendono la contribuzione studentesca, i finanziamenti per la didattica e per la ricerca di provenienza sia pubblica sia privata e altre entrate patrimoniali, nonostante una lieve diminuzione rispetto al 2009 sulle entrate totali. Anche l'indicatore relativo alla capacità di attrazione di risorse da istituzioni pubbliche e private si mantiene su livelli molto buoni e fa risalire Padova al secondo posto fra gli atenei di confronto.

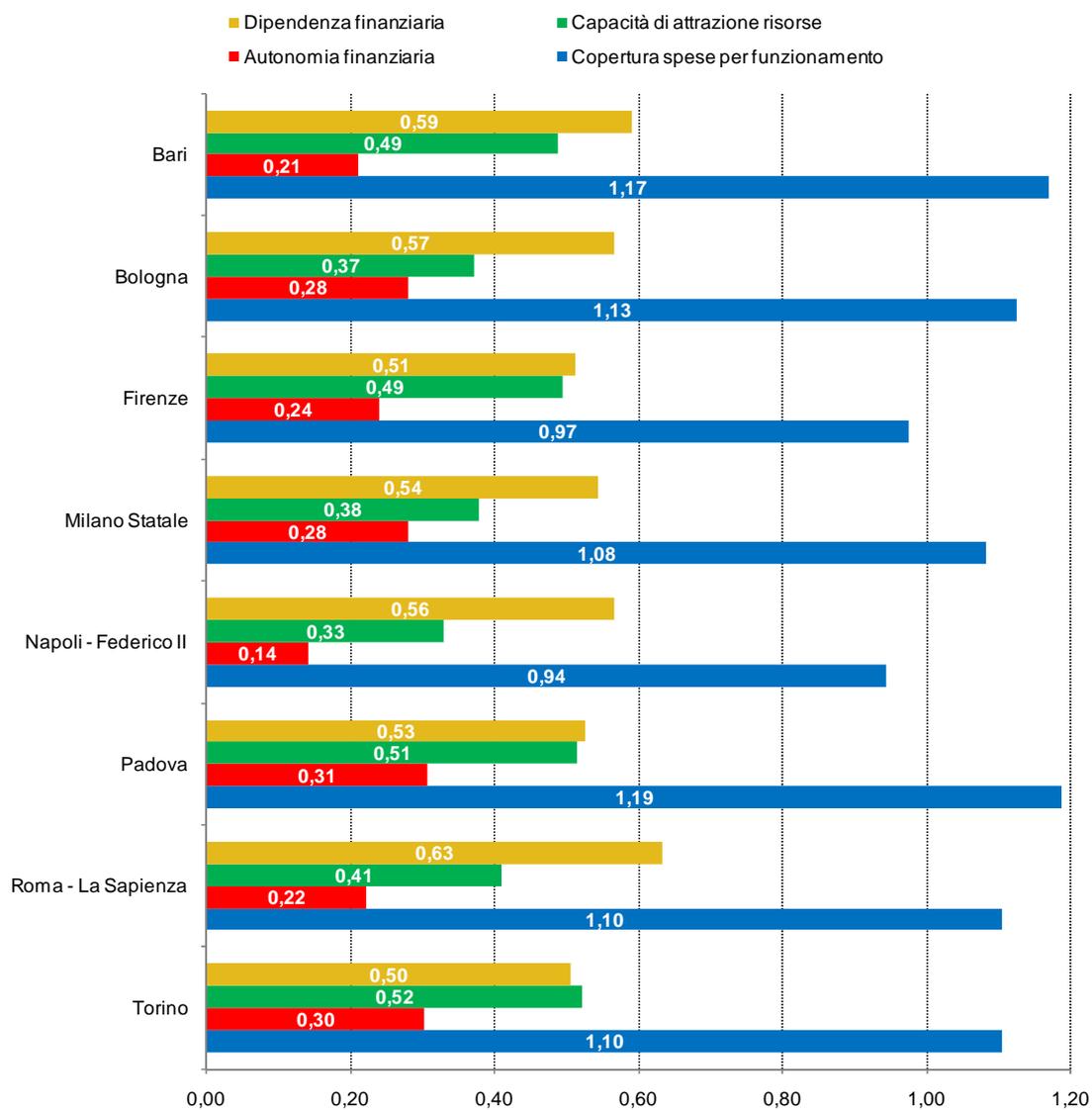
La buona capacità dell'Ateneo di Padova di attrarre risorse aggiuntive dall'esterno rispetto al trasferimento dei fondi di funzionamento dal MIUR mantiene un basso livello di dipendenza finanziaria delle entrate di Ateneo dal FFO rispetto al totale delle entrate. Rispetto agli atenei di confronto, Padova si colloca al terzo posto.

La comune difficoltà finanziaria che sta coinvolgendo il sistema universitario nel suo complesso, accompagnata da evidenti segni di incertezza sulla conoscenza delle risorse disponibili e dalla difficoltà di programmazione, è il segno più che evidente che si debba mantenere alta l'attenzione sulla gestione e sulla struttura finanziaria dell'Ateneo, anche se Padova ha saputo, finì a questo momento, affrontare tali difficoltà in modo migliore rispetto ad altri atenei. La comparazione con gli atenei del gruppo di confronto conferma, dunque, anche per il 2009 le performance sostanzialmente positive sotto il profilo della gestione finanziaria dell'Ateneo.

---

<sup>17</sup> La differenza di incidenza delle entrate proprie citata nella Omogenea Redazione rispetto a quella desumibile nel Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo è dovuta al fatto che quest'ultimo considera nelle entrate proprie anche le entrate di natura patrimoniale e da accensione di prestiti e le entrate per attività sanitaria convenzionata.

Grafico 50 – Principali indicatori calcolati sui dati di bilancio dell’Omogenea Redazione 2009 nel gruppo di confronto



Per la composizione degli indicatori si veda la Tabella 42. L'indicatore sulla capacità di attrazione delle risorse degli Atenei è stato calcolato rapportando le entrate da attività commerciali e da convenzioni alle entrate proprie.

Fonte: Elaborazioni su dati MIUR – Omogenea redazione dei conti consuntivi 2009

## 8. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'obiettivo di ampliare e consolidare il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo è stato riconosciuto tra quelli prioritari. Citando la relazione del Rettore all'inaugurazione del 789° Anno Accademico dell'Ateneo: "L'internazionalizzazione è un processo che non può non basarsi su una maggiore consapevolezza della crucialità della dimensione internazionale da parte dei nostri docenti e dei nostri studenti. Riflettere e avviare un percorso comune con le migliori Università europee altro non significa che trasformarci nella continuità, riconoscendoci e riposizionandoci con la nostra identità nel panorama globale della ricerca e dell'istruzione".

Molti sono gli elementi che contribuiscono all'internazionalizzazione di un ateneo, buona parte intersecati tra loro; farne un elenco analitico non è semplice ed è difficilmente esaustivo. Per sommi capi gli elementi principali si possono riassumere nei punti che seguono:

- 1) Didattica
  - a. Aumentare la mobilità europea ed extraeuropea degli studenti nelle varie fasi della loro formazione;
  - b. Aumentare l'attrattività nei confronti di studenti stranieri;
  - c. Supportare l'erogazione di insegnamenti in lingua veicolare.
- 2) Azioni di internazionalizzazione
  - a. Far crescere il peso dell'Ateneo in organismi internazionali (Gruppo di Coimbra, CUCS, ISEAS);
  - b. Aumentare la capacità di attrarre finanziamenti internazionali;
  - c. Migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking internazionali.
- 3) Ricerca
  - a. Favorire l'internazionalizzazione della formazione alla ricerca;
  - b. Implementare le opportunità di finanziamento nella ricerca europea ed extraeuropea.

In quanto segue si farà esplicito riferimento alla didattica, alla formazione alla ricerca e alle azioni di internazionalizzazione, rimandando al capitolo sulla Ricerca Scientifica per quanto concerne le azioni di implementazione delle opportunità di finanziamento provenienti dall'estero nell'ambito della ricerca.

### 8.1. DIDATTICA

Un primo elemento da considerare è la mobilità degli studenti dell'Ateneo, riportata nella Tabella 43, che mostra il numero di studenti in uscita per tipologia di CdS negli ultimi anni accademici.

Come si può notare, dopo l'entrata in vigore del D.M. 270/2004, la percentuale di studenti che usufruisce della mobilità internazionale durante il percorso di laurea magistrale continua ad aumentare rispetto a quella di coloro che frequentano corsi all'estero durante il percorso di laurea triennale. La percentuale resta, comunque, abbastanza bassa (1,8%), e sarebbe auspicabile un aumento del numero degli studenti in uscita anche se tra gli atenei del gruppo di confronto Padova è seconda solo a Bologna (2,4%) per questo indicatore.

Tabella 43 – Numero di studenti in uscita per tipologia di CdS, numero di studenti iscritti e percentuale di studenti in uscita per programmi di mobilità sul totale degli iscritti nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2005/06 all'2009/10

a.a.	Destinazione	N. studenti in uscita iscritti a				N. studenti iscritti	% studenti in uscita
		Corsi di laurea	Corsi di laurea spec./mag.	Corsi di laurea spec./mag. a ciclo unico	Totale		
2009/10	EU	323	581	116	1020	60.773	1,7
	Extra-EU	2	69	4	75		0,1
	TOTALE	325	650	120	1095		1,8
2008/09	EU	321	561	107	989	59.920	1,7
	Extra-EU	6	59	4	69		0,1
	TOTALE	327	620	111	1058		1,8
2007/08	EU	330	463	83	876	60.462	1,4
	Extra-EU	17	23	0	40		0,1
	TOTALE	347	486	83	916		1,5
2006/07	EU	318	413	74	805	60.803	1,3
	Extra-EU	0	41	0	41		0,1
	TOTALE	318	454	74	846		1,4
2005/06	EU	357	271	51	679	59.560	1,1
	Extra-EU	15	39	4	58		0,1
	TOTALE	372	310	55	737		1,2

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei

Per quanto riguarda gli iscritti stranieri (coloro che non posseggono la cittadinanza italiana), i dati statistici riportano i numeri senza discriminare tra coloro che hanno residenza fissa in Italia e coloro che provengono dall'estero per iscriversi all'università. Dato il notevole aumento della popolazione immigrata negli anni recenti e la conseguente integrazione, i dati che riguardano gli immatricolati e gli iscritti alle lauree triennali sono di difficile interpretazione. La Tabella 44 riporta il numero di iscritti stranieri all'Università di Padova nell'a.a. 2009/10 e si riferisce a tutti i livelli di formazione, compresa quella post lauream.

Tabella 44 – Numero di iscritti stranieri per tipologia di offerta formativa e numero di studenti in entrata per programmi di mobilità nell'a.a. 2009/10

Tipologia di offerta formativa	N.	% sul totale
Lauree e lauree magistrali a ciclo unico - Immatricolati stranieri	455	4,4
Lauree e lauree magistrali a ciclo unico – Iscritti stranieri	1.945	4,0
Lauree magistrali - Iscritti stranieri	331	2,7
Dottorati - Iscritti stranieri	92	6,1
Scuole di specializzazione - Iscritti stranieri	80	4,9
Master 1° livello* - Iscritti stranieri (escluso HUMAN RIGHTS AND DEMOCRATISATION)*	55	9,7
Master 2° livello - Iscritti stranieri	17	3,4

\*Non è stato considerato nel conteggio degli iscritti il Master in HUMAN RIGHTS AND DEMOCRATISATION poiché, proprio per la sua struttura, prevede che la maggior parte dei posti sia riservata a studenti stranieri

Fonte: MIUR – Ufficio Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

Il 4,4% degli immatricolati è straniero: 253 immatricolati, pari al 2,4% del totale, possiedono un titolo di studio superiore conseguito all'estero.

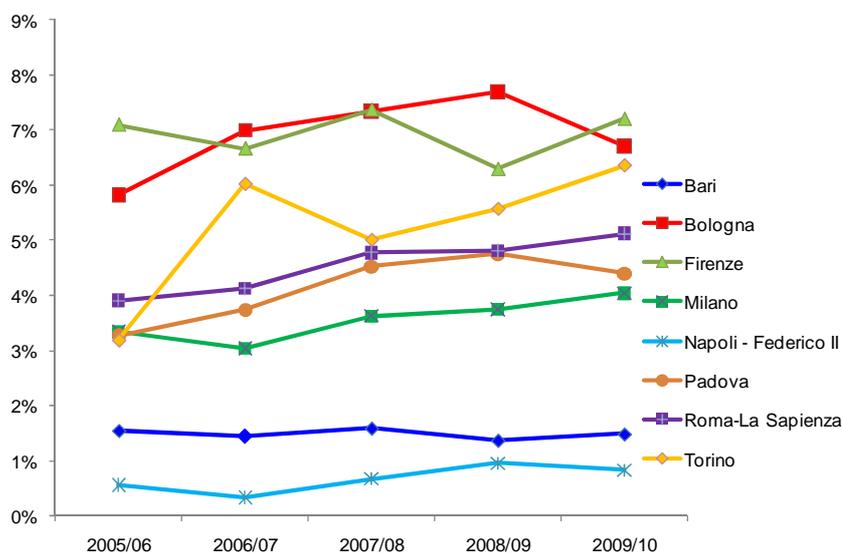
Quasi il 60% dei 2.276 iscritti stranieri delle lauree proviene dai seguenti paesi: Albania, Romania, Camerun, Croazia, Moldavia, Cina. In particolare, gli iscritti provenienti dall'Albania sono pari al 28% circa del totale degli stranieri.

Poco meno della metà degli specializzandi stranieri proviene dall'Est Europa, circa un terzo degli iscritti stranieri ai dottorati proviene dall'Asia, mentre quasi la metà degli iscritti stranieri ai Master e ai Corsi di perfezionamento proviene dall'Europa occidentale.

Sempre con riferimento alla Tabella 44, si nota che gli iscritti stranieri ai dottorati di ricerca, alle scuole di specializzazione e ai master di primo livello, sono in percentuale maggiori degli iscritti alle lauree di primo e secondo livello che vanno dal 4,9% delle scuole di specializzazione al 9,7% dei master di primo livello. Questi dati indicano certamente un livello di attrattività che va, in ogni caso, ampliato.

In merito ai corsi di laurea di primo e secondo livello, dati analoghi a quelli di Padova e di difficile lettura, si riscontrano, quando si confrontano gli immatricolati stranieri rispetto al totale di immatricolati nelle università del gruppo di confronto. I dati relativi sono riportati nel Grafico 51.

Grafico 51 – Percentuale di immatricolati stranieri sul totale di immatricolati (per stranieri si intendono coloro che possiedono cittadinanza non italiana) nei CdS dell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2009/10



Fonte: Unipd – Servizi Studi Statistici

Inoltre non è affatto soddisfacente il numero di studenti entranti con programmi di mobilità (758) che corrisponde circa al 1,2% della popolazione studentesca, indicando un saldo negativo rispetto agli studenti in uscita. Per un confronto con altri grandi atenei, l'Università di Bologna ha un saldo sostanzialmente pari tra studenti in uscita e in entrata (2,4% e 2,5%, rispettivamente), mentre l'Università di Firenze a fronte di un 1% di studenti in uscita ne vede il 2% in entrata (Tabella 45).

Tabella 45 – Mobilità degli studenti negli atenei del gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10

Atenei	N. studenti in uscita	N. studenti iscritti	% studenti in uscita	N. studenti in entrata	% studenti in entrata
Bari	374	59.227	0,6	290	0,5
Bologna	1.995	82.849	2,4	2.053	2,5
Firenze	549	55.763	1,0	1.114	2,0
Milano Statale	633	57.614	1,1	330	0,6
Napoli - Federico II	589	86.202	0,7	251	0,3
Padova	1.095	60.773	1,8	758	1,2
Roma - La Sapienza	1.221	126.374	1,0	1.140	0,9
Torino	846	62.986	1,3	501	0,8

Fonte: CNVSU - Rilevazione Nuclei 2011

La Tabella 46 mostra le percentuali di provenienza (sul totale degli stranieri) degli iscritti a Master e Corsi di perfezionamento, Scuole di specializzazione e Dottorati di ricerca. Dai dati presentati appare evidente che, pur essendo non trascurabile l'entrata di studenti provenienti dall'Europa occidentale, una reale capacità attrattiva dell'Ateneo dovrebbe vedere aumentate significativamente le percentuali relative.

Tabella 46 - Distribuzione degli iscritti stranieri dell'Ateneo di Padova per area di provenienza nell'a.a. 2009/10

Area	% di studenti stranieri iscritti		
	scuole di specializzazione	dottorati di ricerca	master e corsi di perfezionamento
Est Europa	43,8	28,3	20,8
America + Oceania	6,3	15,2	11,3
Europa Occidentale	27,5	15,2	49,1
Africa	11,3	8,7	5,0
Asia	11,3	32,6	13,8

Fonte: Unipd – Servizi Studi Statistici

Entrando nel dettaglio dei livelli superiori dell'istruzione universitaria e della formazione alla ricerca, si può analizzare la Tabella 47 che riporta i dati riguardanti gli iscritti ai dottorati di ricerca per Padova e per gli atenei del gruppo di confronto

Tabella 47 – Numero di iscritti ai Dottorati di Ricerca e relativa percentuale di iscritti stranieri negli atenei del gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10

Atenei	N. studenti iscritti		% stranieri
	Totale	di cui stranieri	
Bari	1.058	56	5,3
Bologna	1.750	222	12,7
Firenze	1.293	74	5,7
Milano	1.462	166	11,4
Napoli - Federico II	1.612	67	4,2
Padova	1.507	92	6,1
Roma - La Sapienza	2.963	287	9,7
Torino	1.302	117	9,0

Fonte: MIUR – Ufficio Statistica

A partire dal 2006 sono state avviate due iniziative a sostegno delle Scuole di dottorato, per favorire il processo di internazionalizzazione: la Fondazione CaRiPaRo finanzia infatti 32 borse di dottorato per ciascun anno su progetti di ricerca selezionati da un'apposita commissione e alcune borse (in un numero che è andato sempre crescendo negli ultimi anni) esplicitamente riservate a studenti stranieri, comprensive di accoglienza gratuita: 10 nel 2007, 12 nel 2008, 15 nel 2009 e 15 nel 2010.

Con gli sforzi compiuti Padova ha una percentuale di dottorandi provenienti dall'estero che è aumentata dal 5,7% del 2009 al 6,1% del 2010, restando tuttavia maggiore solo a quelle di Napoli-Federico II, Firenze e Bari.

La situazione dell'Ateneo padovano per quanto riguarda i master di primo e secondo livello vede, invece, un posizionamento abbastanza soddisfacente, se confrontato con gli atenei del gruppo di confronto (Tabella 48).

Tabella 48 – Numero di Corsi master attivati, totale iscritti e percentuale studenti stranieri sul totale degli iscritti nel gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10

Atenei	N. Corsi attivati	N. studenti iscritti		% stranieri
		Totale	di cui stranieri	
Bologna	67	1.139	223	19,6
Torino	57	1.113	171	15,4
Padova	59	1.153	150	13,0
Firenze	62	1.167	94	8,1
Roma - La Sapienza	158	2.444	165	6,8
Milano - Statale	22	464	23	5,0
Bari	28	619	29	4,7
Napoli - Federico II	16	339	6	1,8

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Una delle ragioni del maggiore successo presso gli studenti stranieri dei livelli più alti dell'istruzione universitaria può essere indicata nella maggior frequenza dell'uso dell'inglese in queste situazioni.

Ad oggi sono attivi in Ateneo due Corsi di laurea magistrale erogati in lingua inglese: "Local Development" (corso interfaccoltà che fa capo alla Facoltà di Agraria) e "Environmental Engineering" (Facoltà di Ingegneria). Lo sviluppo dell'offerta didattica in lingua veicolare, quale strumento destinato ad accrescere il potenziale di attrazione dell'Ateneo, rimane uno degli obiettivi principali della politica di internazionalizzazione dell'Università di Padova. In tale contesto sono stati finanziati nell'a.a. 2009/10 sei Master universitari per un importo totale pari a 54.000 euro; nell'a.a. 2010/11 c'è stato un aumento del finanziamento, portato a 75.000 euro a supporto di altre cinque iniziative in lingua veicolare.

Il Nucleo auspica che l'offerta didattica in lingua veicolare sia ampliata privilegiando, nell'ordine, Master, Dottorati, Scuole di specializzazione e Lauree magistrali; può invece, risultare di minor portata l'implementazione della lingua veicolare nelle lauree di primo livello. Analisi recenti dimostrano, infatti, che non sempre l'introduzione di corsi di laurea triennale in lingua veicolare porta a risultati complessivamente positivi; si è verificato che talvolta l'utilizzo della lingua di mediazione porta ad un impoverimento del linguaggio e del trasferimento dei concetti astratti sia da parte del docente che dei discenti.

Un altro elemento che può, in parte, limitare l'entrata di studenti stranieri all'Ateneo è la difficoltà di accesso e lettura delle informazioni nella traduzione inglese del sito web. Il Nucleo auspica che tali informazioni risultino chiare, sintetiche e univoche e che la parte burocratica sia quanto

più possibile snellita. Inoltre i bandi per l'accesso a tutta l'offerta didattica in lingua veicolare dovrebbero essere opportunamente e tempestivamente pubblicizzati.

## **8.2. AZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE**

L'Università di Padova partecipa attivamente ormai da diversi anni al programma europeo Erasmus Mundus. Il programma, che ha come obiettivo generale il miglioramento della qualità dell'istruzione superiore nell'Unione Europea e la promozione della comprensione interculturale mediante la cooperazione con i Paesi terzi, è strutturato in tre diverse azioni.

L'Azione 1 permette a cittadini dell'Unione Europea e di Paesi terzi di frequentare un corso integrato di eccellenza di secondo (Laurea magistrale o Master Universitario) o di terzo livello (dottorato di ricerca) che prevede lo studio in almeno due università di due diversi Paesi e il rilascio al termine del percorso di studio di un doppio diploma o un diploma congiunto da parte delle due o più istituzioni presso cui è stata realizzata parte dell'attività formativa.

Nell'ambito di questa azione l'Ateneo di Padova partecipa attualmente ad una decina di progetti per alcuni dei quali (Sufonama, Sutrofor e Algant) all'interno del bando 2010 ha ottenuto dalla UE un finanziamento per ulteriori cinque edizioni:

- ALGANT - Master course in Algebra, Geometry and Number Theory;
- SUTROFOR - Master in Sustainable Tropical Forestry Development;
- BIOETHICS - Master of Bioethics;
- SUFONAMA - Master in Sustainable Forest and Nature Management;
- SAMHC - Advanced Master in Structural Analysis of Monuments and Historical Constructions;
- TPTI - Techniques, Patrimoines, Territoires de l'Industrie: Histoire, Valorisation, Didactique;
- ASTROMUNDUS – Astrophysics;
- ALGANT DOC - Algebra, Geometry and Number Theory Joint Doctorate;
- FONASO - Forest and Nature for Society;
- STEDE - Erasmus Mundus Master in Sustainable Territorial Development.

Negli ultimi due anni accademici l'Ateneo ha rafforzato la sua partecipazione al programma, ottenendo nell'ambito del bando 2009 (a.a. 2009/10) il finanziamento di 4 nuovi progetti su 63 progetti totali finanziati a livello europeo e nell'ambito del bando 2010 (a.a. 2010/11) ulteriori 3 progetti sui 40 progetti totali che hanno ottenuto un finanziamento a fronte di 1.403 progetti presentati da 931 diverse istituzioni.

Tra i progetti finanziati il progetto STEDE, coordinato dall'Ateneo con un ingente finanziamento per il primo biennio, prevede oltre al percorso internazionale di Laurea magistrale con rilascio di titolo congiunto da parte delle quattro università partecipanti, un sistema di borse di studio per la mobilità di studenti (sia europei che extraeuropei) e docenti.

Gli studenti dell'Ateneo che hanno partecipato ai progetti di questa azione sono stati complessivamente 122 nell'a.a. 2009/10 e 129 nell'a.a. 2010/11.

L'Azione 2 prevede l'erogazione di borse di studio per la mobilità di studenti, ricercatori, docenti universitari e personale amministrativo tra le università dei Paesi dell'Unione Europea e dei Paesi terzi per area geografica.

L'Ateneo di Padova partecipa a otto progetti finanziati nella call 2009 e a due ulteriori progetti finanziati nella call 2010. Questi progetti riguardano azioni di internazionalizzazione che coinvolgono principalmente Paesi dell'America Latina e dell'estremo Oriente:

- MEXICO 18;
- EMMA - Erasmus Mundus Mobility with Asia;
- WILL POWER - Window India Learning Link Power;
- EADIC - Europe-Argentine for development, innovation & change;
- MONESIA - Mobility Network Europe-South America: an institutional approach;
- MEXICO 20;
- ANIMO CHEVERE - Academic Network for International Mobility: Cuba, Chile, Ecuador, Venezuela and Europe reaching for excellence;
- BAPE - Bolivia, Argentina, Perù, and Europe;
- EADIC 2;
- Emma West.

Tra questi in particolare il progetto BAPE è coordinato dall'Ateneo di Padova che ha ottenuto un ingente finanziamento per un totale di 155 borse di mobilità, 28 delle quali assegnate all'Ateneo stesso (19 studenti/docenti incoming e 9 outgoing).

Nell'ambito di tali iniziative è già stata realizzata, negli anni accademici di riferimento, una mobilità complessiva pari a 113 studenti/docenti incoming e 20 studenti/docenti outgoing, oltre a 22 mobilità a livello di dottorato (dottorato completo incoming).

L'Azione 3 sostiene iniziative, studi, progetti, eventi e altre attività di natura transnazionale volti a migliorare l'attrattività, il profilo, l'immagine e la visibilità dell'istruzione superiore europea nel mondo, oltre che la sua accessibilità. Le attività possono essere attuate da reti miste di organizzazioni europee e di Paesi terzi operanti nel campo dell'istruzione superiore.

L'Università di Padova partecipa ai due seguenti progetti approvati nell'ambito del bando 2010:

- TRANS-DOC - TRANS-Atlantic and TRANSferability of DOCTORAL training (il progetto, è coordinato dal Coimbra Group);
- JISER-MED - Joint Innovation & Synergies in Education and Research – Mediterranean Region.

L'interesse crescente dell'Ateneo nei confronti di percorsi di studio finalizzati al rilascio del doppio titolo o del titolo congiunto si è tradotto nel corso del 2010 nell'attivazione di un nuovo Corso di laurea magistrale internazionale in Filologia Moderna con l'Università francese Stendhal-Grenoble 3 e con la prosecuzione di due percorsi internazionali in "Idealismo tedesco e filosofia europea moderna", realizzato in collaborazione con la Friedrich Schiller Universität Jena (Germania), e in "Génétiq ue Moleculaire", attivato con le Università Paris Descartes e Paris Diderot (Francia).

Prosegue infine la pluriennale esperienza di Padova nell'ambito del progetto Top Industrial Managers for Europe - TIME, rete di eccellenza di 51 istituzioni di istruzione superiore europee e extraeuropee leader nel campo dell'ingegneria. I percorsi attivati nell'ambito di tale progetto

comportano la realizzazione di programmi didattici di doppio titolo, a livello di Laurea magistrale in Ingegneria, che prevedono due anni di permanenza degli allievi presso l'istituzione straniera partner e l'acquisizione di 60 CFU aggiuntivi rispetto al normale corso di laurea magistrale.

Negli ultimi due anni accademici il progetto TIME ha coinvolto circa 30 studenti padovani distribuiti nelle varie sedi consorziate in Francia, Spagna e Germania.

L'Ateneo di Padova ha incrementato gli accordi bilaterali con istituzioni extra-europee e la mobilità non-Erasmus di studenti, ricercatori e docenti, ma anche la creazione di reti e partnership internazionali finalizzate all'implementazione di attività di ricerca congiunte e allo scambio di buone prassi.

Nel corso degli ultimi due anni accademici (a.a. 2009/10 e a.a. 2010/11) sono stati infatti siglati complessivamente 88 nuovi accordi, che hanno coinvolto in particolare l'Albania, l'America Latina, il Giappone e gli U.S.A.

Per quanto riguarda la mobilità degli studenti nell'ambito degli accordi bilaterali, si è registrato un aumento degli incoming (112 nell'a.a. 2009/10 vs 119 nell'a.a. 2010/11), e una leggera diminuzione degli outgoing (90 nell'a.a. 2009/10 vs 78 nell'a.a. 2010/11) mentre la mobilità dei docenti è rimasta sostanzialmente stabile e si attesta intorno ai 25 docenti/anno sia in entrata che in uscita.

Nell'anno 2010, l'Università di Padova ha finanziato per la prima volta, su fondi propri, cinque progetti per la realizzazione di International Summer and Winter School di Ateneo, organizzate in collaborazione con istituzioni accademiche internazionali e/o studiosi stranieri, allo scopo di potenziare le opportunità di formazione sia nel campo della ricerca che in quello della didattica per diverse tipologie di utenti: ricercatori, dottorandi, studenti post-graduate italiani e stranieri o professionisti e dipendenti pubblici o privati. Per ogni iniziativa è stato assegnato un finanziamento fino a un massimo di 20.000 euro.

Per quanto riguarda le attività di cooperazione allo sviluppo, l'Ateneo prosegue anche nel 2010 la sua partecipazione al progetto "Veneto Region International Summer Schools on Regional Cooperation & Development", finanziato dalla Regione Veneto attraverso la Legge 55/1999. Le aree geografiche interessate sono prevalentemente regioni dell'Africa e dell'America Latina, ma in taluni casi sono stati finanziati progetti con istituzioni dell'Asia e dell'Europa orientale. Il contributo regionale ha permesso all'Ateneo di finanziare sei Summer School nell'anno 2009 e altre cinque nuove iniziative nell'anno 2010.

Un significativo impulso alle attività di cooperazione universitaria internazionale con istituzioni accademiche appartenenti ad aree geografiche specifiche (America Latina e Caraibi, Africa, Asia, paesi dell'area del Mediterraneo – esclusi paesi membri dell'UE e paesi dell'area balcanica – esclusi paesi membri dell'UE) è stato dato grazie al finanziamento di 26 progetti finalizzati a supportare iniziative quali la mobilità di docenti e ricercatori per attività di docenza su temi specifici o per il trasferimento di conoscenze in determinati settori; la mobilità di personale tecnico e amministrativo per azioni di capacity building e per il confronto di procedure di progettazione e di realizzazione della mobilità e della ricerca; oltre ad attività di ricerca di breve durata e missioni esplorative.

L'Ateneo partecipa inoltre a vario titolo in questi ultimi anni a numerosi progetti di formazione a finanziamento comunitario nell'ambito dei programmi Erasmus (reti strutturali, reti accademiche, intensive programmes), Leonardo, Cultura e Tempus.

L'Ateneo ha proseguito nel corso del 2010 il coordinamento del progetto LLP/Structural Network denominato EMQT (Erasmus Mobility Quality Tools), finanziato dalla Commissione Europea nel 2009 che ha come principale obiettivo di promuovere la qualità della mobilità Erasmus

attraverso lo sviluppo di indicatori che possano essere utilizzati come strumento di autovalutazione dalle istituzioni di istruzione superiore (HEIs) europee. Nel corso dell'anno 2010 è stato dato ampio spazio alle attività di disseminazione dei primi risultati sia a livello nazionale sia a livello internazionale attraverso l'organizzazione di un seminario nazionale sulla qualità della mobilità accademica in collaborazione con il gruppo dei Bologna Expert, e gli interventi di presentazione e diffusione del progetto presso altre reti internazionali quali il Coimbra Group e la rete di università partner del progetto europeo Joiman, oltre alla presenza all'assemblea annuale dell'EAIE (European Association for International Education). La commissione Europea si è detta molto soddisfatta dei risultati finora raggiunti, ed ha più volte sollecitato il coordinatore e l'intero partenariato a presentare un nuovo progetto che consenta di continuare il lavoro finora svolto.

Il Nucleo apprezza l'impegno dell'Ateneo a partecipare e promuovere azioni di internazionalizzazione della didattica e auspica che queste portino ad incrementare la mobilità in entrata ed in uscita sia degli studenti che del personale strutturato (docenti e personale tecnico-amministrativo).

### **8.3. ENTRATE DERIVANTI DA FINANZIAMENTI INTERNAZIONALI**

Fra i principali elementi che contribuiscono all'internazionalizzazione vi è la capacità dell'Ateneo di attrarre finanziamenti internazionali. Un ruolo rilevante nell'ambito delle risorse finanziarie acquisite autonomamente dall'Ateneo è rappresentato dalle entrate per ricerca e didattica provenienti da enti e organismi internazionali e dall'UE.

L'incremento dell'acquisizione di risorse internazionali che contribuisce ad aumentare la competitività dell'Ateneo, rappresenta un aspetto particolarmente importante in quanto è uno dei criteri di misurazione dei risultati degli atenei italiani utilizzato dal MIUR per la ripartizione della quota premiale del FFO e per l'assegnazione delle risorse relative alla Programmazione Triennale del sistema universitario.

I finanziamenti per la ricerca provenienti dall'UE nel 2010 ammontano a circa 8,2 milioni di euro e registrano un aumento del 9,3% rispetto all'anno precedente; la quota di risorse acquisite dall'Ateneo, per finalità di ricerca, da altri enti e organismi internazionali ammonta a 641.000 euro, in linea con i 597.000 euro del 2009.

Per la didattica (contratti e contributi dall'UE per la didattica) le risorse provenienti dall'UE ammontano a 1,4 milioni di euro (+31,3% rispetto al 2009); quelle derivanti da altri enti e istituzioni internazionali a 26.000 euro, in forte diminuzione rispetto all'anno precedente (462.000 euro nel 2009). A questi, si aggiungono infine 2 milioni di euro (contribuiti e borse di studio) per specifici programmi didattici o formativi connessi alle iniziative di cooperazione internazionale trasferiti dall'UE.

Nel complesso la quota di risorse provenienti dall'UE costituisce il 4,6% delle entrate proprie e, se a queste si aggiungono anche altri finanziamenti internazionali tale quota si porta al 4,8%.

Dall'analisi delle entrate acquisite si conferma, nel complesso, anche per il 2011, come l'Ateneo mantenga una buona capacità di acquisire risorse esterne, soprattutto per la ricerca. Considerando la progressiva contrazione delle risorse di provenienza ministeriale e la congiuntura economica generale poco favorevole nella quale si è conseguito tale risultato, tale capacità merita un apprezzamento. È comunque auspicabile a parere del Nucleo, che le azioni dell'Ateneo finalizzate ad attrarre dall'estero risorse per la ricerca aumentino ulteriormente per raggiungere percentuali di finanziamento significative come in altri atenei del gruppo di confronto. Per approfondimenti su questo punto si rinvia al capitolo ricerca.

## 8.4. RANKING INTERNAZIONALI

Nel luglio 2010 è stato nominato dal Rettore un gruppo di lavoro sui ranking internazionali il cui scopo è seguire le problematiche dei ranking, promuovere e supportare azioni al fine di analizzare e conoscere tali sistemi ed interagire con gli autori e i promotori degli stessi, per meglio definire i parametri di performance dell'Ateneo. Il gruppo ha iniziato un progetto finalizzato ad attuare e mantenere un interfacciamento diretto con gli autori dei più strutturati e prestigiosi sistemi di ranking. Il gruppo ha inoltre partecipato ai lavori del progetto U-Multiranking che prepara un sistema di valutazione delle università europee promosso dalla Commissione Europea Direzione Generale Educazione e Cultura. L'analisi e il monitoraggio dei ranking e l'interazione con i fautori di alcuni di tali sistemi sono attività che proseguiranno il prossimo anno. Il gruppo lavorerà inoltre su potenzialità e sviluppo di strumenti informatizzati per la raccolta, analisi e visualizzazione dei risultati ad uso interno, studiando possibili meccanismi socio-tecnici per promuovere una più facile e precisa fornitura/fruizione dei dati.

Al termine dell'estate 2011 due prestigiose agenzie, la cinese ARWU, autrice dell'Accademic Ranking of World Universities<sup>18</sup> e la Quacquarelli Symonds Limited, compagnia internazionale autrice del QS World University Rankings<sup>19</sup> hanno aggiornato le proprie classifiche delle migliori università del mondo. Delle circa 20.000 università presenti nel mondo soltanto alcune centinaia<sup>20</sup> entrano a far parte di questi due ranking. L'Università degli Studi di Padova anche quest'anno è presente in entrambe e si colloca tra le prime 200 università nella classifica ARWU e al 263° posto nella classifica QS. Un risultato importante a livello internazionale e particolarmente rilevante se comparato con i risultati delle altre realtà accademiche nazionali: considerando i principali Atenei italiani<sup>21</sup>, l'Ateneo di Padova si colloca al terzo posto sia nel ranking ARWU (assieme a Milano) che nel ranking QS. A trascinare quest'anno il nostro Ateneo nella classifica ARWU sono principalmente l'area di Fisica (prima in Italia e nelle prime 75 del mondo) e l'area delle "Scienze naturali e Matematica" tra le prime 100 al mondo. Nella Classifica QS sono invece Filosofia (prima in Italia), Psicologia (seconda in Italia a pari posto con Roma e Milano) e Statistica (seconda in Italia dopo Bologna), tutte incluse tra le migliori 150 realtà al mondo.

Più recentemente, nell'ottobre 2011, anche il servizio THE (Times Higher Education) del Times ha pubblicato la propria classifica che dal 2010 viene affidata alla società Thompson Reuters per gli aspetti bibliometrici e statistici<sup>22</sup>. Anche in questo caso l'Ateneo di Padova registra un buon risultato, trovandosi incluso tra le posizioni 226-250 della classifica mondiale, tra le prime 100 in Europa ed in vetta alla classifica italiana a pari merito con Bologna, Milano, Milano Bicocca e Trieste.

Il noto Webometric, conosciuto anche come Ranking Web of World University<sup>23</sup>, è fornito dal Cybermetrics Lab, un gruppo di ricerca dell'organizzazione pubblica spagnola dedicata alla ricerca scientifica (CSIC). "Webometric" viene aggiornato due volte l'anno sulla base principalmente dei dati presenti sui siti web degli atenei; la classifica riguarda il volume e la qualità delle pubblicazioni elettroniche e non quindi il sito web di per sé come invece spesso si crede (per maggiori informazioni sull'approccio metodologico si veda la sezione FAQ del sito web dell'organizzazione<sup>24</sup>). In questa classifica l'Università di Padova si colloca al 220° posto

---

<sup>18</sup> <http://www.shanghairanking.com>

<sup>19</sup> <http://www.topuniversities.com>

<sup>20</sup> Per esattezza 300 nel QS e 500 nell'ARWU.

<sup>21</sup> 60 atenei pubblici e 25 tra privati e telematici.

<sup>22</sup> <http://www.timeshighereducation.co.uk>

<sup>23</sup> <http://www.webometrics.info>

<sup>24</sup> <http://www.webometrics.info/Webometrics%20library/FAQ.pdf>

nel Mondo, 71° in Europa e 5° in Italia, al seguito degli atenei di Bologna, Pisa, Roma La Sapienza e Milano.

Non risulta che al momento sia stato pubblicato l'aggiornamento 2011 del Center for Higher Education Excellence Ranking promosso dal quotidiano tedesco Die Zeit, né quello della classifica strettamente bibliometrica promossa dall'Università di Leiden (NL). È da segnalare che i promoti di questi due ranking sono stati impegnati nel 2011 nello sviluppo del progetto europeo U-Multiranking<sup>25</sup>.

Dalla Tabella 49 di confronto si evince che l'Ateneo di Padova ha migliorato, seppur di poco, la sua posizione praticamente in tutte le classifiche internazionali anche rispetto ad altri atenei europei e italiani. Tuttavia il posizionamento assoluto non è da considerarsi del tutto soddisfacente, in particolare se confrontato con quello di Bologna che è significativamente migliore di quello di Padova praticamente in tutte le classifiche. Il Nucleo di Valutazione rileva, invece, con soddisfazione, che la posizione dell'Ateneo nella classifica che riguarda la produzione scientifica (Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities, realizzato da Higher Education Evaluation e Accreditation Council of Taiwan), è tra quelle che hanno registrato il migliore avanzamento rispetto all'anno precedente e colloca l'Ateneo al 104° posto nel mondo e al 32° a livello europeo.

Tabella 49- Posizioni occupate dall'Ateneo di Padova nelle principali classifiche internazionali – Confronto anni 2011 e 2010

Classifiche	N. università nella classifica	Posizione dell'Ateneo di Padova nel 2010			Posizione dell'Ateneo di Padova nel 2011		
		nel mondo	in Europa	in Italia	nel mondo	in Europa	in Italia
Academic Ranking of World Universities	500	151°-200°	57°-74°	4°	151°-200°	57°-74°	3°
QS World University Ranking	300	261°	118°	3°	263°	118°	3°
Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities	500	118°	36°	3°	104°	32°	2°
Webometrics Ranking of World Universities	500	246°	89°	4°	220°	71°	5°
Times Higher Education	400	-	-	-	226°-250°	0°-100°	1°

Fonte: siti web dei relativi ranking internazionali

Per quanto attiene ai ranking nazionali, nel 2010 è stato istituito un gruppo di lavoro sul nuovo sistema sperimentale CENSIS che ha lavorato alla definizione dei parametri che il Censis stesso adotterà nei prossimi anni.

La classifica Censis del 2011 su dati 2010 vede Padova collocarsi al secondo posto tra i mega-atenei (oltre 40.000 iscritti), in linea con i risultati del triennio precedente dopo cinque anni di supremazia nella classifica. Per quanto riguarda la classifica Censis per Facoltà, per l'Ateneo patavino ottengono la prima posizione confermando il primato dell'anno precedente: Economia, Medicina e Chirurgia, Medicina Veterinaria, Scienze MM.FF.NN. Anche altre facoltà si posizionano tra i primi posti: Farmacia (seconda), Lettere e Filosofia (terza) e Psicologia (terza).

La ricerca svolta da Campus, mensile rivolto agli studenti universitari, ha valutato singolarmente 75 atenei italiani. Come lo scorso anno, nell'elaborazione della classifica viene dato risalto alle

<sup>25</sup> <http://www.u-multirank.eu>

opinioni degli studenti. Gli atenei sono stati suddivisi in base alle loro dimensioni e i risultati della ricerca vedono Padova collocarsi in prima posizione tra i mega atenei (più di 50.000 studenti), rispetto al secondo posto dello scorso anno alle spalle di Milano Statale.

Infine ritorna quest'anno, dopo un anno di interruzione, la classifica de Il Sole 24 ore, dalla quale si evince che Padova si colloca al primo posto fra i mega atenei.

Una sintesi dei risultati delle tre valutazioni nazionali è presentata nella Tabella 50.

Tabella 50 - Posizioni dell'Ateneo di Padova nelle classifiche italiane

Posizione nella classifica	Classifiche delle università italiane secondo		
	Censis	Campus	Il Sole 24 ore*
1°	Bologna	<b>Padova</b>	<b>Padova</b>
2°	<b>Padova</b>	Milano Statale	Firenze
3°	Torino	Torino	Bologna
4°	Pisa	Firenze	Pisa
5°	Firenze	Bologna	Torino
6°	Milano Statale	Roma – La Sapienza	Milano Statale
7°	Roma – La Sapienza	Napoli – Federico II	Catania
8°	Catania	Pisa	Napoli – Federico II
9°	Palermo	Catania	Bari
10°	Bari	Bari	Roma – La Sapienza

\* Selezione dei mega atenei dalla classifica generale a cura dell'ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione.

Fonte: siti web dei relativi ranking internazionali

In conclusione, pur riscontrando limiti nelle metodologie adottate per la realizzazione delle classifiche e nonostante sia difficile comparare i risultati di queste valutazioni a causa delle differenti variabili considerate, non si può trascurare la risonanza che tali graduatorie hanno nei mass media e in particolare l'influenza che esercitano sulle scelte dei giovani. Il Nucleo apprezza l'istituzione di gruppi di lavoro che si impegnano per migliorare la posizione dell'Ateneo in tali classifiche al fine di accrescere la capacità attrattiva di nuovi studenti di qualità in un contesto sempre più competitivo e sempre meno limitato al territorio nazionale.