

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

RAPPORTO ANNUALE
SULL'ATENEO
2012-2013

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

Dott. Marco Tomasi, Provincia autonoma di Trento

Prof. Renzo Vianello, Università di Padova

Sig. Pietro Bean, studente dell'Università di Padova

Sig. Marco Borin, studente dell'Università di Padova

Alla stesura del Rapporto Annuale 2012-2013 hanno collaborato le dott.sse Anna Maria Fusaro, Michela Fadò, Valeria Genova e il dott. Massimo Sgaravato del Servizio Controllo di Gestione/Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione di Ateneo.

La traduzione inglese dell'introduzione è stata redatta grazie alla collaborazione del dott. Andrew Bailey e del dott. Malcom Kirkpatrick del Centro Linguistico di Ateneo.

e-mail: nucleo.valutazione@unipd.it

sito web: <http://www.unipd.it/universita/organi-di-ateneo/nucleo-di-valutazione>

Sommario

1. INTRODUZIONE	1
1. INTRODUCTION	15
2. LE PERSONE DELL'ATENEO.....	27
2.1. PERSONALE DOCENTE	28
2.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO, COLLABORATORI LINGUISTICI E ALTRO PERSONALE.....	32
2.3. ASSEGNISTI, DOTTORANDI E SPECIALIZZANDI.....	36
2.4. STUDENTI.....	37
2.5. PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE.....	40
3. L'ORGANIZZAZIONE	45
3.1. VARIABILI ORGANIZZATIVE E SVILUPPO DEL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELL'ATENEO	45
3.2. CICLO DELLA PERFORMANCE (PROGRAMMAZIONE, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E SISTEMA PREMIANTE).....	53
3.3. RAPPORTO CON I DESTINATARI DEI SERVIZI	67
3.3.1. TRASPARENZA e ANTICORRUZIONE	67
3.3.2. CUSTOMER SATISFACTION	68
3.3.3. CARTE DEI SERVIZI.....	70
3.3.4. STANDARD di QUALITA'	70
3.4. AZIONI DI SVILUPPO DEL PERSONALE.....	72
3.4.1. BENESSERE ORGANIZZATIVO	72
3.4.2. FORMAZIONE	74
3.4.3. PARI OPPORTUNITÀ	77
4. LA RICERCA	79
4.1. I FINANZIAMENTI PER LA RICERCA.....	79
4.1.1. Attività di supporto alla ricerca internazionale.....	83
4.2. PRODOTTI DELLA RICERCA	83
4.3. TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE E TECNOLOGIE, AVVIO E SVILUPPO DI IMPRESE SPIN-OFF	87
4.4. VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA RICERCA 2004-2010 (VQR)	89
5. LA DIDATTICA	93
5.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA SPECIALISTICA/MAGISTRALE.....	94
5.2. CARRIERA DEGLI STUDENTI	97
5.3. OPINIONI DEGLI STUDENTI	99
5.4. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO	105
5.5. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI	107

5.6. OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM	108
5.6.1. DOTTORATI DI RICERCA.....	109
5.6.2. CORSI DI MASTER UNIVERSITARIO	111
6. I SERVIZI PER GLI STUDENTI.....	115
6.1. BORSE DI STUDIO E COLLABORAZIONI PART-TIME	115
6.2. ORIENTAMENTO	116
6.3. TUTORATO	118
6.4. STAGE E TIROCINI.....	120
6.5. SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ESU)	122
6.6. CONTRIBUTI PER INIZIATIVE ED ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI DEGLI STUDENTI	123
6.7. SERVIZI PER LE ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE	124
6.8. SERVIZI PER GLI STUDENTI CON DISABILITÀ	125
6.9. SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA	127
6.10. AULE E LABORATORI	127
7. LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE.....	129
7.1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO	129
7.2. ANALISI FFO 2013.....	133
7.3. ANALISI DELLA GESTIONE FINANZIARIA – PRINCIPALI INDICATORI.....	143
7.3.1. INDICATORI DI GESTIONE FINANZIARIA	143
7.3.2. INDICATORI DI STRUTTURA FINANZIARIA	144
7.3.3. ANALISI DELLA GESTIONE E CONFRONTI CON ALTRI ATENEI: PRINCIPALI INDICATORI	147
8. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	149
8.1. DIDATTICA.....	149
8.2. AZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE	154
8.3. ENTRATE DERIVANTI DA FINANZIAMENTI INTERNAZIONALI	159

1. INTRODUZIONE

Il biennio 2012-2013 corrisponde per l'Ateneo patavino ad una delicata fase di transizione conseguente alla complessa e progressiva attuazione del processo di revisione organizzativa ex Legge 240/2010. Come già rilevato dal Nucleo di Valutazione nel Rapporto 2011, il processo di trasformazione è stato difficile e impegnativo, i cambiamenti introdotti suscitano a volte talune perplessità, ma, come in ogni processo di riforma, stimolano un ripensamento critico della missione, strategia e modello organizzativo dell'università da parte di tutti coloro che in Ateneo vivono e lavorano, a cominciare dagli organi di governo.

Il Nucleo di Valutazione, cui la legge di riforma e il D.Lgs. 150/2009, anche a seguito dell'attività a pieno regime dell'ANVUR, ha attribuito competenze e responsabilità più estese e impegnative, esprime il proprio apprezzamento per il modo in cui l'Università degli Studi di Padova ha affrontato le difficoltà, ha saputo cogliere le opportunità di innovazione gestionale e organizzativa e di miglioramento della qualità della formazione, della ricerca e del servizio alla comunità, nonché sviluppare spirito critico, assunzione di responsabilità, una cultura della valutazione, della trasparenza. Come il Nucleo di Valutazione ha già osservato nel precedente Rapporto, gli organi rappresentativi e le diverse componenti della comunità accademica patavina hanno mostrato impegno e competenza nell'affrontare le sfide poste dalla riforma in un contesto mondiale in rapida trasformazione e di crescente interdipendenza, in cui la costante attenzione al miglioramento della qualità della ricerca scientifica e della didattica, dell'efficacia decisionale e dell'efficienza organizzativa sono sempre più risorse strategiche nella competizione tra atenei.

Nel corso del biennio 2012-2013 il Nucleo di Valutazione, grazie alla preziosa collaborazione degli esperti dell'Ufficio di Supporto, ha esercitato la sua funzione con l'obiettivo di contribuire a risolvere le criticità del processo di transizione e di migliorare la qualità della ricerca, l'efficacia del progetto formativo e la valorizzazione delle risorse e delle strutture, mediante una continua attività di valutazione e verifica, in un'ottica di rigorosa terzietà. Il Nucleo ha svolto i suoi compiti di monitoraggio, valutazione, misurazione, verifica e vigilanza; ha verificato la qualità dell'offerta didattica e della ricerca, ha monitorato i cambiamenti organizzativi e gli interventi relativi allo sviluppo del personale; ha promosso l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità dei processi decisionali; ha verificato i risultati e le buone pratiche in tema di pari opportunità; ha monitorato l'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione; ha incontrato il Rettore, i Pro-rettori e vari professori e dirigenti che rivestono ruoli di responsabilità nella governance dell'Ateneo comunicando tempestivamente le criticità riscontrate; ha partecipato a incontri organizzati dall'Anvur, dal Convui e a convegni e gruppi di lavoro in materia di valutazione della qualità della ricerca e della didattica e misurazione della performance gestionale e organizzativa.

L'attività del Nucleo di Valutazione è stata agevolata dal costante sostegno del Rettore, che nelle relazioni per l'inaugurazione dell'anno accademico e nei rapporti sullo stato dell'Ateneo ha ribadito la centralità del suo ruolo e la sua natura autonoma di organo terzo, e si è svolta in un clima di proficua collaborazione con gli organi di governo e le diverse componenti della comunità accademica dell'Ateneo.

Questo Rapporto illustra lo stato della ricerca e della didattica, dei processi organizzativi e della gestione finanziaria, dei servizi agli studenti e delle attività di internazionalizzazione dell'Università degli Studi di Padova, valutandone qualità, efficacia e trasparenza. Riproducendo la struttura adottata negli scorsi tre anni, si articola in una introduzione e sette capitoli dedicati rispettivamente alle persone, all'organizzazione, alla ricerca, alla didattica, ai

servizi agli studenti, alla gestione finanziaria e alla internazionalizzazione, da cui emergono sia un quadro di insieme, sia una focalizzazione dei punti di forza e degli aspetti problematici. Si rivolge ai professori, agli studenti e ai collaboratori amministrativi della comunità universitaria patavina e ai diversi stakeholder esterni (il governo nazionale e in particolare il Miur, il Parlamento, la Corte dei Conti, la Commissione, il Consiglio e il Parlamento dell'Unione Europea, i governi della città, della Regione e della Provincia, le fondazioni, le imprese e le loro organizzazioni di rappresentanza, i sindacati, le università e i centri di ricerca italiani e stranieri, le associazioni professionali, i mass media e altri rilevanti attori della società).

L'introduzione riassume lo stato della normativa e i principali provvedimenti presi dall'Università degli studi di Padova per attuare la riforma e delinea sinteticamente i principali aspetti positivi e le criticità più rilevanti, anche in relazione alla performance delle altre università italiane e in particolare degli altri grandi atenei (Bari, Bologna, Firenze, Milano statale, Napoli Federico II, Roma La Sapienza e Torino), formulando raccomandazioni e proposte di miglioramento.

Il 2012 e il 2013 sono stati gli anni in cui è stata portata pressoché a compimento la riforma del sistema universitario italiano (L.240/2010): ad oggi sono stati realizzati 32 dei 39 decreti attuativi, di cui una larga maggioranza (ossia 22) già approvati nel 2011. In virtù delle deleghe previste da tale legge tra il 2011 e il 2013 sono stati emanati 5 decreti legislativi (a cui bisogna aggiungere un decreto legge in luogo di un decreto legislativo), mentre con funzione prevalentemente regolamentare 23 decreti ministeriali del MIUR, un decreto interministeriale e i 2 regolamenti governativi emanati con decreto del Presidente della Repubblica. Tutti i decreti legislativi sono stati approvati nel 2012, mentre 4 decreti ministeriali nel 2012 ed uno nel 2013.

L'Università degli Studi di Padova, che aveva approvato nel 2011 il nuovo Statuto di Ateneo, ha adottato il nuovo Regolamento Generale nel giugno 2012 e ha completato la riorganizzazione dei Dipartimenti e la creazione delle nuove Scuole di Ateneo di cui ha approvato il Regolamento nell'ottobre 2012. Il 2013 ha visto l'approvazione, spesso sulla base dei lavori preparatori di commissioni ad hoc, di altre importanti interventi normativi, come il nuovo Regolamento Didattico di Ateneo e i Regolamenti per disciplinare la Commissione scientifica di Ateneo, gli spin-off, i Corsi di dottorato di ricerca e i Corsi di master universitario, i brevetti e l'accesso al telelavoro per il personale tecnico-amministrativo, le attività a tempo parziale degli studenti e le attività di tutorato; approvati già nel 2012 risultano invece i Regolamenti sui docenti a contratto e gli assegni di ricerca.

Distinguendo le principali disposizioni normative e i conseguenti provvedimenti dell'Ateneo in base alla loro materia, va ricordato, per ciò che concerne la didattica, il nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento, introdotto con il D.Lgs. 19/2012 e disciplinato dal D.M. 47/2013 che ha definito gli indicatori e i parametri per la valutazione della qualità delle attività formative, di ricerca e di terza missione (brevetti, spin-off, ecc.). Nel gennaio 2013 l'Ateneo ha istituito un proprio Sistema di Ateneo per la qualità della Didattica e l'Accreditamento (SADA) articolato in tre organismi corrispondenti ai tre livelli dell'organizzazione accademica (Ateneo, Scuole d'Ateneo, Corsi di studio): il Presidio di Ateneo per la Qualità della Didattica e della formazione (PAQD), le Commissioni paritetiche docenti-studenti per le Scuole e i Gruppi per l'Accreditamento e la Valutazione (GAV) per i corsi di studio. Primo ambito di applicazione delle norme AVA è stata la procedura di accreditamento che ha autorizzato l'attività dei Corsi di studio in base ad idonei requisiti didattici, strutturali, organizzativi, di qualificazione dei docenti e delle attività di ricerca, nonché di sostenibilità economico-finanziaria. Il MIUR ha comunicato a Padova l'accREDITamento dei corsi di studio e delle relative sedi per l'a.a. 2013/14 con apposito decreto ministeriale del giugno 2013, a seguito del proficuo lavoro svolto nei mesi precedenti dall'Ateneo e sulla base della Relazione del Nucleo di valutazione. Dopo aver ottenuto l'accREDITamento iniziale, l'Ateneo di Padova si va attrezzando per la verifica periodica dei requisiti e l'accERTAMENTO dell'effettiva implementazione

del sistema di assicurazione della qualità, condizioni per il processo di accreditamento periodico dei corsi di studio (ogni 3 anni) e delle relative sedi (ogni 5 anni) e per i processi annuali di autovalutazione a partire dall'a.a. 2013/14.

L'Ateneo di Padova, sulla base delle indicazioni fornite da MIUR e ANVUR, ha inoltre avviato nel corso degli ultimi anni una riorganizzazione dei Dottorati di ricerca tesa a razionalizzare l'articolazione dell'offerta. Per il presente anno accademico sono stati approvati tutti i Corsi di dottorato, essendo stati verificati i requisiti prescritti che sono stati accertati dal NVA con un'apposita relazione. In base alle nuove norme sui Dottorati ed in previsione della fase di accreditamento ministeriale dall'a.a. 2014/15, l'istituzione dei dottorati del XXIX ciclo ha visto un processo sperimentale in cui l'attivazione dei relativi corsi è stata subordinata alla verifica da parte del NVA dell'esistenza di requisiti d'idoneità (composizione del collegio di dottorato, adeguata qualificazione dei membri, limiti minimi di borse di studio, disponibilità di congrui finanziamenti e strutture operative e scientifiche, previsione di attività di formazione e di valorizzazione dei risultati della ricerca).

Per ciò che riguarda la ricerca e l'applicazione del D.M. 8/2011 e delle relative disposizioni dell'ANVUR, gli organismi creati dall'Ateneo e i lusinghieri risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria (VQR) 2004-2010 vengono esaminati nel capitolo apposito.

Le valutazioni e le raccomandazioni del NVA in merito al Ciclo di gestione della performance e gli standard di qualità dei servizi pubblici (D.Lgs. 150/2009) sono invece esposte nel capitolo sull'organizzazione. Il NVA verificherà l'intero processo nonché l'assolvimento degli obblighi derivanti dalla Legge 190/2012 ("Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione") e dal successivo D.Lgs. 33/2013 che ha reso uniforme e coerente la disciplina in materia di obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità da parte delle pubbliche amministrazioni.

In merito alla gestione finanziaria, l'Ateneo sta attuando quanto previsto dal D.Lgs. 18/2012, che disciplina l'introduzione del sistema di contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica e bilancio unico in applicazione della Legge 240/2010, introducendo il bilancio unico di ateneo in contabilità finanziaria e preparando l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale e analitica nel 2015. Infine, dell'applicazione dei molteplici interventi normativi (D.L.112/2008, il D.Lgs. 49/2012 e la L.135/2012 sulla spending review, D.M. 713/2013 per l'assegnazione dei punti organico in rapporto al turnover) si tratterà nel capitolo sulle persone.

Il capitolo sulle **persone** dell'Ateneo mostra come sia migliorata la distribuzione per livelli di docenza: 537 professori ordinari (PO), 635 professori associati (PA) e 960 ricercatori (RIC). Nel corso del 2012 sono infatti diminuiti i professori ordinari e associati, entrambi del 6% rispetto al 2011. Le cause di tale diminuzione sono i naturali processi di quiescenza (circa il 70% delle cessazioni ha riguardato i docenti di prima e seconda fascia) e i limiti al turnover (in base ai quali gli atenei, nel 2012 e nel 2013, potevano dar corso alle assunzioni nei limiti del 20% della spesa derivante dalle cessazioni dell'anno precedente dell'intero sistema universitario; grazie all'applicazione combinata del D.Lgs. 49/2012, nel 2012 Padova aveva la possibilità di assumere fino al 30% della spesa, ma ciò non è stato possibile a causa del protrarsi dei lavori delle commissioni di abilitazione).

Il NVA rinnova agli organi di governo la richiesta di attuare un'accurata analisi di previsione e un'adeguata programmazione del personale. La normativa offre infatti agli atenei nuove opportunità per far fronte al turnover e di riequilibrare la composizione del personale tecnico-amministrativo e del corpo docente, in base a percentuali che definirà il Ministero e secondo criteri di sostenibilità finanziaria degli atenei.

In base alla legge 135/2012 che prevede che il contingente di assunzioni possibili per ogni ateneo sia definito annualmente dal MIUR, il Ministero ha assegnato all'Università degli Studi di Padova 35,56 punti organico per il 2012 (D.M. 297/2012 dell'ottobre 2012), premiandolo con un'assegnazione di punti organico superiore alla media del sistema. L'assegnazione per il 2013 (D.M. 713/2013, ottobre 2013) è stata invece di 27,68 punti organico in rapporto al turnover del 2012; alla determinazione di tale punteggio per il 2013 hanno contribuito sia il calcolo del 20% di turnover relativo al sistema universitario (in diminuzione rispetto al 2012), sia gli indicatori di spesa per il personale e di indebitamento, nonché un indicatore sintetico di bilancio e rigidità della spesa.

Problematico è l'andamento dei pensionamenti: si prevede, secondo stime prudenziali (ovvero calcolando cioè le uscite dei professori associati e ordinari solo in base al raggiungimento del limite massimo di età), una fuoriuscita nel 2017 pari all'11,3% del personale in servizio al 31/12/2012, percentuale che aumenta nel 2021 al 22,4%. La previsione delle cessazioni assume valori eterogenei all'interno delle diverse aree CUN: nel 2017 si passa da un minimo di 4,0% per l'Area 4. Scienze della Terra ad un massimo di 20,3% per l'Area 10. Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e storico-artistiche; nel 2021 queste proiezioni mostrano una previsione di cessazione che supera il 30% nelle aree 6. Scienze Mediche, 10. Scienza dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico-Artistiche e 14. Scienze Politiche e Sociali.

In relazione a questo quadro di riferimento, il Nucleo di Valutazione ribadisce che la programmazione del reclutamento di personale dovrà riguardare tutto il personale, docente e tecnico-amministrativo, in coerenza con la programmazione complessiva dell'Ateneo e assicurando la sostenibilità finanziaria e di bilancio, con particolare riferimento all'allocazione tempestiva delle risorse finanziarie per l'assunzione in ruolo (*tenure track*). Il NVA propone di attivare un monitoraggio (*ex ante, in itinere, ex post*) delle decisioni assunte e del loro impatto finanziario e sull'indebitamento, insieme ad un aggiornamento annuale dei programmi. Il Nucleo sottolinea la necessità, da un lato, di definire le aree prioritarie di innovazione didattica e sviluppo scientifico e, dall'altro, di non compromettere la permanenza di tradizioni culturali e scientifiche significative per l'Ateneo.

L'età media dei docenti (50,2), che tradizionalmente era per Padova superiore alla media nazionale, è invece ora inferiore alla media nazionale (51,2). Problematica rimane invece la questione dell'equilibrio di genere (al 31/12/2012 le donne docenti sono il 34% e rappresenta il dato complessivo più basso all'interno del gruppo di confronto dei megatenei), anche se in miglioramento negli ultimi anni (nel periodo 2008-2012 le donne hanno costituito il 38,3% dei nuovi ingressi). L'incidenza della presenza femminile varia sensibilmente all'interno delle tre fasce di docenza: le donne sono il 43% nella fascia dei ricercatori, il 33% nella fascia degli associati e il 18% nella fascia degli ordinari.

Il rapporto tra dottorandi e docenti e il rapporto tra assegnisti e docenti nell'Ateneo di Padova assumono valori tra i più alti del gruppo di confronto, e sono pari rispettivamente a 0,69 e 0,40. La presenza di dottorandi stranieri è soltanto del 12%, un dato riconducibile alla ancor scarsa percentuale di attività didattica dottorale svolta in inglese.

Circa la provenienza degli studenti immatricolati (10.158 nell'a.a. 2011/12), si rileva che l'83,7% proviene dal territorio regionale, il 12,7% da fuori regione e il 3,6% dall'estero. Se si analizza questo dato all'interno del gruppo di confronto, l'Università degli Studi di Padova si pone in posizione mediana nel gruppo dei mega-atenei per l'attrattività degli studenti fuori regione, inferiore rispetto a Bologna, a Roma-La Sapienza, Firenze e Milano Statale, superiore rispetto a Torino, Bari e Napoli-Federico II. Il NVA ritiene che l'Ateneo debba impegnarsi per mettere in atto strategie adeguate per attrarre studenti dall'estero, ma soprattutto per attrarre studenti da fuori regione.

Per quanto riguarda il PTA è importante, a parere del NVA, valutare seriamente l'impatto che la riorganizzazione dipartimentale ha prodotto. Già l'anno scorso il NVA aveva suggerito di attivare alcune analisi, tra cui ad esempio un'indagine di clima organizzativo, per mettere in evidenza punti di forza e di debolezza del processo attivato. Nel 2014 è in programma la realizzazione presso i Dipartimenti dell'indagine sullo stress lavoro-correlato già svolta nel 2012 per i dipendenti dell'Amministrazione Centrale. Nonostante questa indagine non supplisca all'indagine sul clima organizzativo, può comunque fornire utili indicazioni su alcuni degli effetti della nuova organizzazione dipartimentale.

Nel capitolo **organizzazione** il Nucleo di Valutazione ha voluto sottolineare preliminarmente che lo sviluppo di una struttura organizzativa che risponda ad un quadro strategico complessivo, la definizione e realizzazione di un ciclo della performance che consenta una chiara programmazione di obiettivi organizzativi e individuali, la verifica del loro raggiungimento ed un sistema premiante ad essi collegato rappresentano requisiti fondamentali per un funzionamento efficiente ed efficace del "Sistema Ateneo". Considera inoltre importante che le azioni di sviluppo del personale trovino riferimenti nelle linee di cambiamento dell'organizzazione, nel continuo confronto con il contesto esterno (stakeholders e in particolare i destinatari dei servizi) e con linee di miglioramento continuo dei processi interni.

Il NVA apprezza la volontà di rinnovamento manifestata dall'Ateneo nel continuare il processo di riorganizzazione della struttura, ma rileva che le azioni di cambiamento organizzativo sembrano a volte essere guidate da esigenze di breve periodo e che la struttura sembra evolvere in una logica che appare piuttosto frammentaria. Permangono inoltre alcune criticità relative al carico di responsabilità della Direzione Generale, a una certa disomogeneità tra aree di responsabilità dirigenziali con riferimento al numero di servizi coordinati, mentre alcune scelte organizzative di riallocazione di servizi possono risultare non sempre corrispondenti ad una logica di coordinamento di funzioni/competenze omogenee.

A parere del NVA le scelte organizzative dovrebbero derivare da un'analisi complessiva ampia ed articolata (a livello di macro e micro struttura) che abbia come riferimento le strategie di sviluppo future, i punti di forza e di debolezza del Sistema. Sottolinea che la definizione di un nuovo assetto organizzativo e la conseguente pianificazione delle azioni da intraprendere, devono necessariamente passare attraverso la valorizzazione delle competenze del personale ed il coinvolgimento continuo degli attori del cambiamento.

Il NVA apprezza il lavoro svolto dall'Amministrazione nel corso del biennio per mettere a regime il Ciclo della Performance. Risulta, tuttavia, ancora un notevole ritardo nella fase di pianificazione degli obiettivi, a tutti i livelli (strategici, dirigenziali, dei capi servizio, dei ruoli con responsabilità), ritardo che si riverbera negativamente sulle successive fasi di monitoraggio, riprogrammazione degli obiettivi e ridefinizione dei risultati attesi, misurazione e valutazione dei risultati. Il Nucleo raccomanda pertanto di rispettare i tempi, rendere più tempestive le attività di pianificazione, monitoraggio, misurazione e valutazione e incentivazione del personale e di sviluppare attività di informazione/formazione e coinvolgimento dei collaboratori da parte dei vertici per far crescere una vera cultura della valutazione.

Il NVA raccomanda inoltre all'Ateneo di attuare nel 2014 il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale per tutte le categorie di personale dell'Amministrazione Centrale e delle strutture periferiche, coinvolgendo e motivando valutati e valutatori.

Il Nucleo apprezza che nel 2012-2013 l'Ateneo abbia rinnovato la propria adesione all'8ª edizione del Progetto Good Practice con l'obiettivo di incentivare un monitoraggio costante della performance organizzativa per migliorare l'efficienza e l'efficacia dei propri servizi amministrativi.

Il NVA considera positivamente lo sforzo dell'Ateneo nella realizzazione di quanto previsto nel Programma della Trasparenza anche alla luce delle nuove disposizioni dettate dal D.Lgs. 33/2013 che hanno richiesto una riorganizzazione dei tipi di informazioni che rientrano nell'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale di Ateneo. Si augura che tale impegno venga ulteriormente rafforzato per coinvolgere tutte le componenti interne nella raccolta delle informazioni e per rendere disponibili in modo tempestivo i dati che devono essere pubblicati sulla base di quanto previsto dal Decreto.

Il NVA apprezza la realizzazione di iniziative rivolte ai destinatari dei servizi come le indagini di customer satisfaction che prendano in considerazione il livello di soddisfazione sia degli "utenti esterni" che degli "utenti interni" e suggerisce di migliorare i metodi di rilevazione per garantire un tasso di risposta significativo (con riguardo sia alla standardizzazione degli strumenti di rilevazione sia alle modalità di somministrazione) e di considerare le proposte di miglioramento suggerite dagli utenti.

Il NVA invita ad analizzare i fabbisogni formativi derivanti dai cambiamenti organizzativi connessi alla costituzione dei nuovi Dipartimenti e alla riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale.

Il NVA apprezza le azioni dei vari soggetti che in Ateneo sono impegnati sul tema delle pari opportunità e auspica che l'istituzione e il funzionamento dei nuovi organismi (CUG, Commissione di parità, Osservatorio per le pari opportunità) si sviluppino in una logica di integrazione e sinergia tra le diverse componenti.

Nel capitolo sulla **ricerca** si rileva che nel 2012 il finanziamento da parte del MIUR non ha avuto variazioni importanti rispetto all'anno precedente (sono stati finanziati sia i PRIN 2010-11 che i progetti FIRB) e che l'Ateneo si è comunque impegnato a garantire un significativo stanziamento di risorse per la ricerca. Nel 2012 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 (4,5 milioni di euro), progetti per assegni di ricerca Junior (circa 2 milioni di euro), assegni di ricerca senior (circa 2 milioni di euro), progetto giovani studiosi (circa 1 milione di euro), attrezzature scientifiche (1 milione di euro), per un totale a carico del bilancio universitario 2012 di circa 15,5 milioni di euro.

Negli ultimi tre anni il finanziamento per la ricerca da fonte Ateneo, MIUR e Unione Europea è significativamente aumentato (di circa il 30%). Il Nucleo considera particolarmente positivo il fatto che la capacità di attrarre fondi tramite progetti europei e per progetti MIUR sia passata negli ultimi 3 anni dal 29% al 40% del totale e dal 17% al 22%, rispettivamente, con significativo aumento in ambedue i casi del valore assoluto. Ciò ha permesso all'Ateneo di continuare ad investire significativamente nella ricerca, limitando, tuttavia, l'oneroso impegno di supplenza alla mancanza di fondi che aveva caratterizzato l'attività degli anni precedenti.

Va sottolineato che l'impegno dell'Ateneo, delle strutture periferiche e dei singoli docenti è stato riconosciuto dalla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2004-2010) i cui risultati sono stati resi noti dall'ANVUR nel luglio del 2013: l'Università degli Studi di Padova, che ha fornito all'ANVUR 5.740 contributi, pari al 3,76 % del totale nazionale, è risultata in prima posizione in 7 delle 14+2 aree scientifiche valutate nel contesto nazionale delle università dello stesso segmento dimensionale (grandi atenei), confermando l'alto valore della ricerca che nell'Ateneo viene svolta e la capacità di inserirsi nel contesto internazionale. Va inoltre apprezzato il fatto che la percentuale di prodotti mancanti e penalizzati è stata molto più bassa della media nazionale (rispettivamente 2,58% contro 4,68% a livello nazionale, e 0,36% contro una media dell'0,89%).

Il processo di valutazione della ricerca ha coinvolto tutte le strutture universitarie e praticamente tutti gli enti di ricerca. Sono stati valutati i prodotti di ricerca dei singoli ricercatori, nonché altri indicatori legati alla ricerca: la capacità delle strutture di attrarre risorse esterne sulla base di bandi competitivi; la mobilità internazionale in entrata ed in uscita dei ricercatori; l'alta formazione effettuata dalle strutture; le risorse proprie utilizzate dalla struttura per progetti di ricerca. Si è inoltre tenuto conto anche della propensione delle strutture all'apertura verso il contesto socio-economico. Per una efficace partecipazione alla VQR, l'Università di Padova ha istituito, appena pubblicato il bando, una Commissione VQR di Ateneo avente il compito di coordinare e guidare la partecipazione. Per un intervento più capillare e proficuo, la commissione ha chiesto a ciascun dipartimento di costituire gruppi di lavoro VQR dipartimentali che, adeguatamente istruiti dal Servizio supporto Osservatorio della ricerca, hanno assistito i docenti nel processo di selezione dei prodotti e collaborato nella raccolta di dati dipartimentali.

Il Nucleo di Valutazione esprime la sua soddisfazione per il lusinghiero piazzamento che l'Ateneo ha conseguito nell'ambito della VQR, apprezza l'impegno dei singoli docenti, delle strutture e delle commissioni che hanno predisposto e coordinato la presentazione del materiale per la valutazione. Auspica che questo primo, considerevole impegno, importante nell'avviare una cultura della valutazione, prosegua nel futuro e che le valutazioni positive si concretizzino in risorse economiche e di budget di personale quanto mai necessarie in questo momento.

In questo quadro sostanzialmente positivo, gli unici elementi di criticità sono il perdurare della mancanza di fondi per l'edilizia da parte del MIUR, la presenza di sacche di inattività di docenti di alcune aree scientifiche.

Nel capitolo sulla **internazionalizzazione** si ricorda che le azioni volte a promuoverla (mobilità studentesca, programmi internazionali di ricerca, finanziamenti alla ricerca provenienti da fonti internazionali) costituiscono un obiettivo prioritario dell'Ateneo.

La principale fonte di mobilità degli studenti dell'Ateneo è nell'ambito del Programma LLP Erasmus, ma cresce l'importanza di altri canali di mobilità quali gli accordi bilaterali e le "Winter and Summer School". Il numero di accordi bilaterali siglati dall'Ateneo è in costante aumento. Considerando tutti i canali di mobilità e, quindi, non solo il programma LLP Erasmus, hanno usufruito della possibilità di effettuare un periodo di studio all'estero 1.364 studenti nell'anno accademico 2011/12 e 1.453 studenti nell'a.a. 2012/13. Questo indicatore pone l'Ateneo in prima posizione insieme a Bologna tra le università del gruppo di confronto dei mega-atenei. Padova è, invece, terza dopo Bologna e Firenze per la mobilità in entrata.

Sono costanti o in lievissimo aumento gli iscritti stranieri ai corsi di laurea a ciclo unico e alle lauree triennali e magistrali e continua il trend positivo degli iscritti stranieri ai corsi di dottorato. Quest'ultimo dato positivo è probabilmente da ascrivere alla scelta di privilegiare questo tipo di offerta didattica per l'erogazione delle lezioni in lingua inglese.

Le scuole di specializzazione (prevalentemente di ambito medico) attraggono principalmente iscritti europei mentre quasi il 60% degli iscritti stranieri ai dottorati di ricerca provengono dalle Americhe e dall'Asia. La percentuale di iscritti stranieri ai dottorati dell'Ateneo è passata dal 6,1 % del 2010 al 9,9% del 2012, questo dato positivo è però minore di quelli di Bologna e Milano mentre si sta avvicinando a quello di Roma La Sapienza. Per quanto riguarda gli iscritti stranieri ai Master, Padova è terza dopo Bologna e Torino, peggiorando lievemente il suo risultato rispetto all'anno precedente.

Il NVA apprezza l'aumento significativo di iscritti stranieri ai Dottorati e l'incremento, seppur limitato, della mobilità in uscita degli studenti.

Il Nucleo apprezza inoltre l'impegno dimostrato dall'Ateneo nel partecipare a programmi internazionali connessi sia alla ricerca che alla didattica, a cominciare da Erasmus Mundus, il

programma europeo che si articola in tre diverse azioni: lo studio in due università di due Paesi diversi e rilascio di un doppio diploma. Nell'ultimo anno accademico l'Ateneo ha esteso il suo network di partenariati a 44 Università straniere in 21 diversi Paesi europei ed extraeuropei, risultando attualmente coinvolto in 13 progetti di cui 7 a livello di Laurea magistrale, 2 a livello di Master universitario e 4 a livello di Dottorato di ricerca. L'Ateneo ha ulteriormente sviluppato la sua partecipazione anche all'Azione 2 che prevede l'erogazione di borse di studio per la mobilità di studenti, ricercatori, docenti universitari e personale tecnico-amministrativo, portando a 14 il numero totale di progetti realizzati principalmente con Paesi dell'Estremo Oriente e dell'America Latina. L'Ateneo partecipa a 3 progetti del tipo di Azione 3 intesi a migliorare l'attrattività, visibilità e accessibilità dell'istruzione superiore europea nel mondo mediante la costituzione di reti di atenei. Esistono inoltre anche molti progetti specifici derivanti da accordi internazionali tra atenei o progetti di collaborazione per scambio, stipulati tra Dipartimenti e/o singoli gruppi di ricerca. Va rilevato che per il secondo anno consecutivo il Servizio Relazioni internazionali ha proposto l'iniziativa Percorsi di Internazionalizzazione, un ciclo di incontri mensili dedicati agli aspetti più rilevanti dell'internazionalizzazione e alle relative iniziative interne e della Commissione Europea.

Il NVA esprime infine il suo apprezzamento per l'accresciuta capacità dell'Ateneo di ottenere risorse da programmi internazionali. Un importante indicatore del processo di internazionalizzazione è infatti la capacità di attrarre finanziamenti internazionali, di cui parte preminente è composta dalle entrate per ricerca e didattica provenienti da enti e organismi internazionali e dall'UE. I finanziamenti per la ricerca provenienti dall'UE nel 2012 ammontano a circa 19 milioni di euro e registrano un aumento del 69% rispetto all'anno precedente; la quota di risorse acquisite dall'Ateneo, per finalità di ricerca, da altri enti e organismi internazionali ammonta a 607.000 euro, in decremento rispetto ai 770.000 euro del 2011. Dispiace a questo riguardo che l'incremento dell'acquisizione di risorse internazionali, pur contribuendo ad aumentare la competitività dell'Ateneo, a differenza del 2012, non costituisca più uno dei criteri di misurazione dei risultati degli atenei italiani utilizzato dal MIUR per la ripartizione della quota premiale del FFO 2013.

Questo quadro sostanzialmente positivo non deve far dimenticare che va migliorata la capacità di attrarre gli studenti stranieri per LLP Erasmus e sviluppare la mobilità di docenti e studenti e la partecipazione a network di ricerca internazionali.

Il capitolo sulla **didattica** rileva innanzitutto che, nel quadro calante delle immatricolazioni a livello nazionale, l'Ateneo di Padova si rivela ancora attrattivo: mentre nell'a.a. 2008/09 gli studenti iscritti all'Ateneo di Padova erano il 3,22% della popolazione degli iscritti all'università, nell'a.a. 2011/12 essi sono percentualmente aumentati al 3,64% (+13%).

Circa la carriera degli studenti, emerge una situazione assai disomogenea tra le facoltà o scuole, sia per quanto riguarda il tasso di abbandono (da un minimo del 2,6% ad un massimo del 29,8%) che per i laureati regolari (da valori inferiori al 10% a valori superiori al 60%). I laureati regolari sono presenti con maggior frequenza nelle ex-Facoltà-Scuole con la maggioranza o la totalità dei Corsi di Studio con accesso a numero programmato (Medicina e Chirurgia, Scienze MM.FF.NN., Economia, Psicologia).

L'Ateneo di Padova è stato tra i primi ad utilizzare la modalità di rilevazione via web delle opinioni degli studenti, arrivando oggi a una copertura attorno al 95%. L'indagine ha coinvolto più di 41.000 studenti e sono stati proposti 228.231 questionari per una media di 5,53 questionari per studente. L'analisi delle opinioni espresse dagli studenti è stata condotta distinguendo le principali aree tematiche indagate dal questionario: aspetti organizzativi, azione didattica, carico di lavoro percepito, interesse e soddisfazione complessiva.

I giudizi medi attribuiti dagli studenti (a.a. 2011/12) sulle prime tre aree si attestano, a livello di Ateneo, attorno a 8,0 (dal 7,5 per il carico didattico a 8,3 per il rispetto degli orari). Complessivamente le valutazioni sono più positive rispetto all'anno precedente. Senza significativi scostamenti rispetto all'anno precedente appaiono invece i risultati relativi all'interesse per i contenuti dell'insegnamento e la soddisfazione complessiva dei frequentanti. A fronte di un giudizio medio di interesse pari a 8,1 la soddisfazione media risulta 7,6.

Il NVA prende atto delle buone valutazioni. Rileva comunque l'aumento della percentuale di rifiuti alla compilazione (dall'11,2% del 2010 al 21% del 2011) e sottolinea l'elevato numero di domande per questionario (18 per i Corsi di laurea e 21 per i Corsi di laurea magistrale) che comporta il rischio di scarsa attenzione da parte dello studente, anche considerando i tempi ristretti di compilazione di più questionari (all'atto della prima iscrizione ad un esame). Suggerisce pertanto una selezione delle domande al fine di migliorare la rilevanza statistica dei risultati e una comunicazione efficace a porre in evidenza l'utilità per lo studente di esprimere la propria opinione.

Il Nucleo apprezza la situazione dei laureati patavini con riguardo all'ingresso nel mercato del lavoro che è relativamente migliore di quella della maggior parte dei laureati degli altri atenei. Secondo l'indagine promossa dal Consorzio AlmaLaurea nel 2012 sulla condizione occupazionale, che ha coinvolto oltre 400.000 laureati di 64 università italiane buona parte dei laureati nell'Università di Padova risulta occupato (o comunque non in cerca di lavoro in quanto impegnato in altra attività) ad un anno dalla laurea e più precisamente il 76% dei laureati triennali, l'88% dei laureati magistrali e il 78% dei laureati magistrali a ciclo unico.

Il NVA ha constatato con soddisfazione il rinnovo a partire dall'a.a. 2014/15 della convenzione con la Fondazione CaRiPaRo che ha assicurato alla Scuola Galileiana di Studi Superiori un sostegno finanziario che copre la maggior parte dei costi di funzionamento (2 milioni di euro in cinque anni, oltre ai contributi dell'Ateneo e di Intesa S. Paolo). Poiché il D.M. 338/2013 ha aperto la possibilità di avviare la procedura di accreditamento delle scuole e dei collegi superiori istituiti dalle università, il NVA raccomanda che tale processo sia compiuto nel più breve tempo possibile. La SGSS conferma la sua attrattività: le domande per l'a.a. 2013/14 provengono da ogni regione d'Italia (pur restando il Veneto al primo posto con il 38,5%, comunque in calo rispetto all'anno precedente). Per quanto riguarda la performance degli studenti, si segnala una percentuale di abbandoni ben al di sotto del 10%; la quasi totalità degli studenti consegue il diploma galileiano in cinque anni. Il NVA osserva che la Relazione degli Organi direttivi della SGSS relativa al 2012/13 sottolinea il permanere di difficoltà amministrative dovute al fatto che la Scuola non può avere la funzionalità organizzativa dei Dipartimenti e non partecipa ad altre strutture di coordinamento. Si invita pertanto l'Ateneo a risolvere il problema.

A partire dal 2006 nell'Ateneo di Padova 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 (aumentate a 34 nel 2012) 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: 12 nel 2008, 15 negli anni 2009, 2010, 2011 e 2012.

A fronte di tali importanti iniziative, secondo il NVA, la capacità attrattiva dell'Ateneo di Padova verso gli studenti provenienti da altri atenei italiani o dall'estero potrebbe essere ulteriormente incentivata, sostenendo, ad esempio, iniziative che sviluppino attività didattiche in collaborazione con università straniere e iniziative che si svolgano in lingua veicolare. A conferma della necessità di incentivare l'attrattività di laureati presso altri atenei, si segnala che nel XXVIII ciclo, in ben 9 Scuole su 35 quasi tutti gli iscritti (85%) provenivano dall'Ateneo

patavino e in sole 5 Scuole la percentuale di iscritti provenienti da un altro Ateneo era superiore al 50%.

Complessivamente, nel XXVII ciclo (2012) il 9% degli iscritti ai Dottorati di ricerca proveniva dall'estero, mentre il 20% da un altro ateneo italiano. Valori simili si riscontrano in riferimento al XXVIII ciclo (rispettivamente 9% e 18%). Nel XXVIII ciclo di corsi di dottorato sono stati banditi complessivamente 565 posti e rispetto ad essi si sono presentati più del doppio dei candidati. A questo proposito è però da segnalare che in ben 9 corsi su 35 si ha un rapporto candidati/posti banditi inferiore a 1,5. Per 3 corsi il rapporto è addirittura inferiore a 1. Questi dati richiedono, a parere del NVA, una attenta considerazione dell'offerta didattica e delle modalità di attrazione dei laureati da parte degli organi direttivi dei corsi di dottorato, della Consulta dei direttori dei corsi e degli organi di governo dell'Ateneo.

L'offerta dei Corsi di master universitario è in diminuzione rispetto agli anni precedenti, mentre il numero di iscritti è in lieve aumento (933 nell'a.a. 2011/12 rispetto a 899 nell'anno precedente). La ricerca svolta nel 2013 con il supporto di Alma Laurea sugli sbocchi professionali dei corsisti che hanno conseguito il diploma nell'a.a. 2010/11 offre risultati abbastanza soddisfacenti; risulta infatti che secondo gli interessati la frequenza al Master aiuta ad ottenere lavoro nel 61% dei casi, è efficace nel 77% e favorisce un miglioramento nel lavoro svolto nel 56%.

Per quanto riguarda i **servizi per gli studenti** i principali aspetti positivi riguardano i servizi di orientamento, il tutorato, i tirocini, i collegi e le mense, i servizi per gli studenti con disabilità e di assistenza psicologica, mentre le maggiori criticità si riscontrano per le aule e i laboratori.

Nel corso del 2012 sono state ampliate le attività del Servizio Orientamento, secondo la tipologia delineata dal MIUR (orientamento informativo, orientamento formativo e ri-orientamento) che sono attuate in molte forme (sportello itinerante, sportello online, facebook, incontri ad Agripolis, partecipazione a lezioni, seminari estivi, colloqui monitorati). I dati dell'ultima indagine di customer satisfaction al front office effettuata a giugno/luglio 2013 mostrano un alto grado di soddisfazione per i servizi offerti che si attesta, per la maggior parte degli utenti, tra "molto" e "moltissimo", un risultato apprezzabile che è confermato anche dalle indagini interne compiute dal Servizio sulle altre attività.

I servizi di tutorato forniti in Ateneo nell'a.a. 2012/13 (consulenza e-mailing e ricevimento degli studenti per supporto organizzativo-didattico presso 12 sportelli dedicati; organizzazione di gruppi di studio per esami altamente critici e supporto ai laboratori didattici; progetti finalizzati al miglioramento della didattica relativi a Servizio Orientamento, Servizio Disabilità, ESU per studenti fuori sede, SAP, MentorUP, progetto Buddy per studenti stranieri; tutorato in carcere; progetto sperimentale Drop-out su corsi di laurea campione) hanno coinvolto complessivamente 35.600 studenti e hanno attivato 251 contratti di tutor.

Nell' a.a. 2011/12 la copertura delle borse di studio rimane elevata, intorno al 90% (anche se in calo rispetto ai due anni precedenti). L'Ateneo offre inoltre agli studenti da diversi anni 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.

Nell'a.a. 2012/13 il numero di studenti e laureati dell'Ateneo che ha partecipato a stage e tirocini registra una consistente crescita rispetto all'anno precedente, confermando sia l'interesse degli utenti per questo tipo di esperienze, sia l'impegno dell'Ateneo nel garantire agli studenti la possibilità di verificare l'applicabilità dei contenuti formativi e a laureati l'opportunità di inserirsi nel mondo del lavoro. Anche gli stage e tirocini svolti all'estero sono in crescita rispetto all'anno accademico precedente (451, pari al 2,9% del totale rispetto al 2,7% nel 2011/12).

L'Azienda regionale per il diritto allo studio universitario (ESU) ha messo a disposizione nel 2012 un totale di 2.671 posti letto (di cui 1.358 ESU e 1021 in convenzione con collegi universitari privati), di cui 260 riservati agli studenti in mobilità internazionale e 32 posti riservati a studenti con disabilità e ai loro accompagnatori. L'indagine qualitativa di customer satisfaction delle residenze ESU, compiuta nel 2012, evidenzia un buon grado di soddisfazione dell'utenza. Il servizio di ristorazione fornito dall'ESU nel 2012 conferma il progressivo calo del numero totale di pasti serviti negli ultimi anni (1.301.773 nel 2012, 1.388.810 nel 2011, 1.400.000 nel 2010, 1.463.982 nel 2009 e 1.556.098 nel 2008). Tuttavia l'indagine della soddisfazione degli utenti delle mense universitarie risulta anche nel 2012 complessivamente positiva con poco meno del 70%, dei giudizi tra buono e ottimo.

Il finanziamento di iniziative e attività culturali e sociali promosse dagli studenti in base alla Legge 429/1985 è stato di 160.100 euro per l'a.a. 2011/12 e 140.000 euro per l'a.a. 2012/13; le domande pervenute entro i termini, da studenti singoli o riuniti in associazione, sono state 118 sia per l'a.a. 2011/12 che per l'a.a. 2012/13.

Nel bilancio consuntivo 2012, i fondi a disposizione del Centro Universitario Sportivo (CUS), per la gestione degli impianti sportivi per gli studenti e i dipendenti dell'Università di Padova e attività come i Campionati Universitari Nazionali e i Ludi del Bo, diminuiscono leggermente rispetto all'anno precedente (508.806,23 euro a fronte di 518.996 euro nel 2011) come risultato di un calo del fondo dell'Ateneo (da 336.656 nel 2011 a 317.021) e di un più contenuto aumento del fondo ministeriale (da 182.340 nel 2011 a 191.785,23).

L'Università degli Studi di Padova ha maturato un'apprezzabile pluriennale esperienza nel campo dei servizi per gli studenti disabili e dell'assistenza psicologica mediante il Servizio disabilità istituito in conformità alla legge 17/99 e all'apposita Carta dei servizi e il Servizio di Assistenza psicologica Servizio (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 positivamente, comportamenti abituali o saltuari che sono fonti di disagio/difficoltà nella quotidianità (es. abuso di alcolici, disturbi legati alla sessualità e alle relazioni interpersonali, ludopatie); 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; e 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 problemi concernenti il metodo di studio, l'organizzazione e la pianificazione degli impegni, l'ansia d'esame, la vita universitaria, le capacità relazionali con i compagni e i docenti.

Nel corso del 2012/13 il numero degli studenti che si sono segnalati al Servizio Disabilità è leggermente cresciuto rispetto all'anno accademico precedente, ma ciò che è particolarmente evidente è l'aumento degli studenti che segnalano un disturbo specifico dell'apprendimento, passati da 35 rilevati nel 2011 ai 58 del 2012.

Per la valutazione della situazione di aule e laboratori il Nucleo di Valutazione, non avendo a disposizione il quadro generale relativo agli anni accademici 2011/12 e 2012/13, ha preso in considerazione i risultati dell'indagine di customer satisfaction del progetto Good Practice 2012, al fine di misurare l'efficacia percepita, che contiene alcune domande relative alla soddisfazione degli studenti nei confronti delle strutture.

In merito al grado di soddisfazione per le aule didattiche si rileva che l'Ateneo di Padova si colloca nella media solamente per le voci "illuminazione" e "temperatura", mentre per le rimanenti voci il dato è piuttosto negativo. Se si confrontano i dati 2012 con i risultati della soddisfazione delle aule rispetto al 2011, si registra un peggioramento della situazione, tranne che per le voci "pulizia" e le due altre già menzionate.

Il NVA raccomanda un intervento volto a migliorare la situazione relativa agli spazi per lo studio. Suggestisce di considerare l'opportunità di ampliare gli orari di apertura serale delle aule studio e di mantenere l'ordinaria disponibilità di apertura delle stesse anche durante i mesi di agosto e settembre (in particolare per gli studenti che si apprestano ad affrontare la sessione autunnale d'esame). Chiede di disporre di dati relativi alla situazione generale delle aule e di laboratori, augurandosi che l'attuale indisponibilità sia stata causata da motivi contingenti.

L'analisi della **gestione finanziaria** conferma, anche per il 2012, un quadro decisamente positivo per l'Ateneo, in linea con i risultati degli anni precedenti. Analizzando, in sintesi, alcuni principali indicatori di bilancio, l'equilibrio di cassa pur registrando una lieve diminuzione, si mantiene su livelli molto buoni; la formazione dei crediti è leggermente diminuita rispetto al 2011, migliorando, dunque la capacità di riscossione delle entrate; la formazione dei debiti segna un'ulteriore diminuzione e presenta valori molto bassi a conferma della tempestività nei pagamenti. L'indicatore di copertura delle spese per funzionamento registra un buon incremento (+8,45%), confermando anche per il 2012 il sostanziale equilibrio di bilancio per la parte corrente a riprova di una rigorosa politica di bilancio. L'avanzo di amministrazione finale, pari a 355,5 milioni di euro, conferma l'andamento crescente riscontrato negli ultimi anni, con un aumento rispetto al 2011 pari al 11,6%.

Nel 2012 si registra una progressiva riduzione dei finanziamenti statali (-1,4% rispetto al 2011), ma l'incidenza di questa fonte di entrate sul totale si mantiene costante, risultando pari al 57,1% del bilancio consolidato. Nell'ambito di tali finanziamenti, per il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), che verrà esaminato più innanzi, si registra un aumento del 2,5% tra 2011 e 2012 e una successiva flessione del 3,02% nel 2013.

Complessivamente anche le entrate proprie si riducono, seppur in percentuale molto minore (-0,9%) di quella registrata tra il 2010 e 2011 (-6,8%). All'interno di queste i contributi degli studenti ammontano a 101,5 milioni di euro e costituiscono il 43,4% dell'aggregato con un aumento del 3,1%. I finanziamenti da terzi per attività di didattica e di ricerca, che costituiscono il 31,4% delle entrate proprie, per un totale di 73,4 milioni di euro, aumentano del 6,3% soprattutto grazie alle entrate per l'attività di ricerca, mentre diminuiscono del 6,7% i finanziamenti per l'attività didattica. In netto aumento sono poi le entrate derivanti da finanziamenti in conto terzi, che ammontano nel 2012 a 23,1 milioni di euro (+17,8%) e sono attribuibili principalmente alle strutture autonome dell'Ateneo. Si registra infine un aumento nelle altre entrate da terzi, il cui totale raggiunge i 3,8 milioni di euro, principalmente dovuto al contributo della Regione Veneto per il restauro del Giardino storico Villa Revedin Bolasco a Castelfranco Veneto. In quanto ad autonomia finanziaria (incidenza delle entrate proprie) l'Università di Padova primeggia fra gli atenei del gruppo di confronto.

Considerata la perdurante assenza di finanziamenti ministeriali per l'edilizia, il NVA apprezza la decisione dell'Ateneo di portare avanti il suo programma di interventi edilizi con risorse proprie e di proseguire le opere di ristrutturazione ed edificazione già finanziate negli anni precedenti. Le entrate accertate per mutui e prestiti, pari a circa 3,1 milioni di euro, infatti, sono riconducibili principalmente al proseguimento della linea di finanziamento pluriennale della Fondazione CaRiPaRo, interamente finalizzato all'edificazione del complesso immobiliare "Cittadella dello Studente".

Per quanto riguarda il Fondo di Finanziamento Ordinario, ed in particolare la quota premiale, l'assegnazione complessiva dell'Ateneo di Padova per il 2013 è stata di 44,4 milioni di euro, pari al 5,43% rispetto al totale nazionale: tale incidenza lo colloca al terzo posto fra gli atenei italiani. L'eccellente risultato conseguito nella VQR 2004-2010 ha senza dubbio consentito a Padova di raggiungere buoni risultati anche in termini di assegnazione del FFO: nel triennio 2011-2013 l'incidenza percentuale complessiva della quota premiale di Padova sul totale

nazionale ha registrato un aumento complessivo del 15,5% (nel dettaglio l'incremento della quota ricerca è stato pari al 22,78% mentre l'incremento della quota didattica è stato pari a 2.26%).

Il NVA raccomanda agli organi di governo dell'Ateneo di monitorare costantemente i singoli indicatori e i fattori che determinano l'assegnazione dei fondi premiali, confrontandoli, quando disponibili, con i risultati delle altre università, al fine di proseguire nel percorso di implementazione delle azioni di miglioramento intrapreso anche con la VQR. Considerate le recenti assegnazioni FFO per il 2013 (e l'applicazione degli interventi correttivi di cui si accennerà di seguito) e a condizione che gli indicatori per il riparto della quota premiale siano resi noti senza ritardi (come invece è avvenuto per il 2013), sarebbe utile attivare un sistema di report a scadenze predeterminate che consenta di controllare l'andamento dei dati su cui vengono calcolati gli indicatori e di attivare tempestive strategie competitive e di miglioramento.

Tali azioni, infatti, potrebbero mitigare gli effetti del costante decremento dello stanziamento ministeriale per il FFO, oggetto, tra l'altro di ripetute "oscillazioni" (riduzioni e successive coperture finanziarie): la riduzione del FFO nel 2013 ha comportato complessivamente una riduzione dell'assegnazione a Padova del 3,02% dal 2012 al 2013 (da 284,6 a 276,1 milioni di euro). Su tale diminuzione, giova ricordare, ha inciso un intervento correttivo previsto dal decreto di ripartizione della quota premiale (D.M. 1051/2013), con il quale il MIUR, al fine di assicurare a ciascun ateneo un'assegnazione almeno pari al 95% di quella dell'anno precedente, ha disposto un'ulteriore riduzione dei fondi per le università (tra cui Padova) che avevano avuto un'assegnazione "teorica" superiore a -4,75% in misura proporzionale al superamento di tale quota. In tale situazione può risultare semplicistico considerare la performance degli atenei a partire dalla mera incidenza della quota premiale sul FFO.

Il buon livello di autonomia finanziaria dell'Università degli Studi di Padova e la sua costante capacità di attrarre risorse aggiuntive dall'esterno rispetto al trasferimento dei fondi di funzionamento dal MIUR sono senza dubbio apprezzabili, ma la comune scarsità di risorse pubbliche che sta coinvolgendo il sistema universitario nel suo complesso, accompagnata da evidenti segni di incertezza sulla conoscenza delle risorse disponibili, dalla difficoltà di programmazione e dalle conseguenti politiche di rigore finanziario adottate dal governo, inducono a intensificare il presidio della gestione finanziaria dell'Ateneo e a proseguire nel percorso tracciato dal D.Lgs. 49/2012 che pone in primo piano la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento assicurando la piena sostenibilità finanziaria dell'Ateneo.

Il NVA suggerisce, infine, che anche la prossima introduzione della contabilità economico-patrimoniale sia occasione per implementare un nuovo ed efficace sistema di gestione dei programmi e delle attività dell'Ateneo, mantenendo buoni livelli di economicità ed efficienza.

In conclusione confermiamo la valutazione espressa lo scorso anno: l'Università degli studi di Padova si mostra capace di affrontare la complessa transizione richiesta dalla legge di riforma, utilizzandola come opportunità di miglioramento, innovazione e valorizzazione delle proprie energie, competenze e risorse. L'Ateneo ha in gran parte completato la trasformazione istituzionale e organizzativa. A testimoniare la qualità della didattica e della ricerca e dell'efficacia gestionale vi sono l'aumento costante degli studenti immatricolati, la lusinghiera valutazione della VQR che pone Padova ai primi posti, il netto aumento delle entrate derivanti da finanziamenti in conto terzi, anche dall'estero, il bilancio in pareggio, la decisione di non rinunciare ai propri programmi di sviluppo edilizio anche in assenza di finanziamenti. Non mancano le criticità che abbiamo rilevato nei vari capitoli e continuano ad essere aperte le sfide della valorizzazione dei giovani talenti, del miglioramento della qualità, della diffusione della cultura della valutazione e dell'autovalutazione, della piena transizione alla contabilità

economico-patrimoniale, dello sviluppo delle professionalità, del potenziamento della internazionalizzazione. Ma siamo convinti che l'Ateneo continuerà ad affrontarle con volontà e intelligenza e con la partecipazione di tutte le sue componenti.

1. INTRODUCTION

In 2012 and 2013 years, the University of Padova underwent a delicate transition phase following the complex and progressive introduction of Italy's 2010 university reform (ex L. 240/2010). As mentioned in the 2011 report by the *Nucleo di Valutazione* (NVA), an independent university performance assessment watchdog, the transition process was a difficult and time-consuming affair. At times, the required changes aroused some perplexity, but, as with all reform processes, they encouraged the entire university, especially its governing bodies, to critically rethink its mission, strategy and organisational model.

The NVA, which was given wider and more demanding responsibilities both by the reform and by a 2009 legislative decree (D.Lgs. 150/2009) following recommendations by Italy's National Agency for the Assessment of the University System and Research (Anvur), welcomes the way in which the University of Padova has dealt with the intricacies of the reform. It has used the reform to innovate its management and organisation, and to improve the quality of its teaching, research and role within the community. It has also developed a critical spirit, undertaken greater responsibility for its actions, and helped spread a culture of assessment and transparency. The NVA recognised that the university's boards and communities had shown commitment and competence in facing the challenges laid down by the reform. In a rapidly changing and increasingly interdependent world, focus on improving the quality of research and teaching, decision-making efficacy and organisational efficiency are increasingly essential resources in the competition between Italy's universities.

In 2012 and 2013, the NVA, with the invaluable help of the university's Support Office, strove to ensure the transition phase ran smoothly and to improve research quality and teaching efficacy, as well as to add value to the university's resources and facilities by means of constant assessment and inspection in its role as an independent body. It monitored, assessed, measured, inspected and supervised the university's work, including an inspection of degree-course and research quality, plus monitoring of organisational changes and employee training. It also fostered the fulfilment of the university's transparency obligations and ensured the integrity of its decision-making processes. It inspected the results and good practices of the university's equal opportunities policy and oversaw the introduction of its Measurement and Assessment System. It held meetings with the university chancellor, pro-chancellors, professors and directors involved in university governance, quickly informing them of any issues. It also participated in meetings held by Anvur and Convui (Coordination of Italy's University Assessment Boards), as well as in focus groups that assessed both research and teaching quality and management and organisational performance.

The NVA's work was facilitated by the constant support of the university chancellor, who used the inauguration of the academic year and university reports to emphasise the NVA's importance and its role as an independent watchdog. The NVA also worked closely with the university's governing bodies and academic staff.

The 2012-2013 report is an up-to-date assessment of the quality, efficacy and transparency of the University of Padova's research and teaching, organisational processes, financial management, student services and internationalisation. The report is once again divided into an introduction and seven chapters: Personnel, Organisation, Research, Teaching, Student Services, Financial Management and Internationalisation. It affords an overview of the university, but also focuses on its strengths and weaknesses. The report is aimed at the university's professors, students and administrative staff, as well as at its external stakeholders (Italy's government, in particular the Ministry of Education, University and Research [MIUR], Parliament and Court of Accounts; the European Commission, Council and Parliament; Local,

Provincial and Regional government; foundations, businesses, their representatives and trade unions; Italian and foreign universities and research centres; professional associations, the mass media, and other key members of Italian society).

The introduction details the extent to which the reform has been introduced and the main measures the university has used. It also outlines the university's strengths and weaknesses and compares its performance with that of the group of Italian other major universities (Bari, Bologna, Florence, Milan's *Statale*, Naples's *Federico II*, Rome's *La Sapienza*, and Turin), providing recommendations and proposals.

In 2012 and 2013 years, the majority of the reform's requirements were introduced into the Italian university system. Today, 32 of the 39 implementing decrees have been introduced, 22 of which in 2011. Under the delegations envisaged by the reform, between 2011 and 2013, five legislative decrees were issued (plus one law decree to replace a legislative decree). Twenty-three MIUR decrees, one inter-ministerial decree, and two government regulations by Presidential Decree were also issued, all mainly for regulatory purposes. All of the legislative decrees were approved in 2012; four of the MIUR decrees were approved in 2012, and one in 2013.

The University of Padova, which had approved a new statute in 2011, adopted new General Regulations in June 2012. It also completed the reorganisation of its faculties into departments and created new university schools, the regulations for which were approved in October 2012. In 2013, it approved other major changes, often following preparatory work by ad hoc commissions, including new teaching and scientific commission regulations, spin-offs, PhD and Italian *Master* courses, patents, a telework option for technical-administrative staff, part-time student status, and a tutor service. Regulations governing contract professors and research grants were approved in 2012.

One of the main teaching changes was the introduction of a Self-assessment, Assessment and Accreditation System (AVA) by D.Lgs. 19/2012 and regulated by D.M. 47/2013, which established the indicators and parameters for assessing training, research and third missions (e.g. patents and spin-offs). In January 2013, Padova launched its University Teaching Quality and Accreditation System (SADA), which is divided into three bodies that govern three levels of academic organisation (University, Schools and Courses): The University Teaching and Training Quality Presidium (PAQD); the Joint Professor-Student Schools Commissions; and the Accreditation and Assessment Groups (GAV) for the degree courses. The AVA system was first applied to the accreditation procedure, which approved the university's degree courses on the basis of criteria covering teaching, facilities and organisation, academic-staff qualification, research and financial sustainability. The MIUR accredited Padova with its degree courses and departments for the 2013/14 academic year with a Ministerial Decree in June 2013, following exhaustive work by the university in previous months and on the recommendations of an NVA report. After being awarded initial accreditation, Padova is now equipping itself for the periodic inspections to ensure that standards are being maintained and a quality assurance system has been introduced. Degree courses are inspected every three years and universities and research centres every five. Self-assessment is to be carried out annually from the 2013/14 academic year.

In accordance with MIUR and Anvur recommendations, the University of Padova has in recent years reorganised its PhD courses with a view to rationalising the range on offer. All of the university's PhD courses have been approved for the current academic year, as an NVA report found that they comply with requirements. In light of the new PhD course regulations and an upcoming MIUR accreditation review (2014/15 academic year), the university's twenty-ninth cycle of PhD courses is undergoing an experimental process whereby the courses will be approved once an NVA inspection has ensured that criteria are met. These criteria include the

course having a PhD board, suitably qualified members, minimum grant limits, the availability of suitable funds and facilities, training programmes, and value added to research results.

See the Research chapter for further information on research, the application of D.M. 8/2011 and Anvur recommendations, the new university bodies, and the exceptional results achieved in the University Research Quality Assessment (VQR) 2004-2010.

NVA assessments and recommendations regarding the Public Services Performance Management Cycle and Quality Standards (DLgs. 150/2009) are dealt with in the Organisation chapter. The NVA will inspect the entire process and ensure the implementation both of L. 190/2012 ("Regulations for the prevention and repression of corruption and illegality within the public administration") and the subsequent DLgs. 33/2013, which governs the public administration's obligations to ensure information, transparency and public awareness.

The university is implementing the financial management requirements of DLgs. 18/2012, which introduces financial and property accounting, analytical accounting and a single budget, in accordance with L. 240/2010. The single budget will be introduced into the university's accounting system in 2014 and the financial, property and analytical accounting will be introduced in 2015. The Personnel chapter will deal with the implementation of additional laws (DL 112/2008, DLgs. 49/2012 and L. 135/2012 on the spending review, and D.M. 713/2013, which awards 'personnel points' in proportion to the number of staff retiring the previous year).

The **Personnel** chapter illustrates that the university has improved its distribution of academic staff. It now employs 537 full professors (PO), 635 associate professors (PA) and 960 researchers (RIC). In 2012, the numbers of full and associate professors both fell by 6% on 2011. This fall was due mainly to retirements (about 70% of all retirements were by full and associate professors) and to government-imposed employment restrictions. In 2012 and 2013, Italian universities were allowed to earmark 20% of the previous year's funds accrued from retiring personnel for the employment of new staff. In 2012, the introduction of DL 49/2012 allowed Padova to use 30% of these funds, but in the end the work of the decision-making commissions overran and this limit could not be applied.

The NVA has once again asked the university's governing bodies to make an accurate forecast of staff needs and to draw up a suitable personnel plan. The new law will enable universities to tackle staffing issues and to establish the numbers of technical-administrative staff (PTA) and academic staff a university needs in accordance with MIUR guidelines and the budget of individual universities.

In accordance with L. 135/2012, which envisages that the MIUR establish the number of new university staff employed each year, Padova was awarded 35.56 'personnel points' for 2012 (D.M. 297/2012 of October 2012), which was higher than the national university average. However, in 2013, Padova was awarded 27.68 points (D.M. 713/2013, October 2013) as the number of staff retiring in 2012 fell on 2011. This score was governed by the 20% employment restrictions, by budget indicators for personnel and borrowing, as well as on a synthetic budget indicator and rigid spending.

Retirements are set to create a problem over the next few years. Conservative estimates (i.e. for the number of full and associate professors retiring on reaching age limits alone) suggest that 11.3% of the academic staff employed at the university on 31 December 2012 will retire by 2017. This figure will increase to 22.4% by 2021. These retirement estimates are fairly heterogeneous within the areas of the Italian National University Council (CUN): 2017 retirement figures range from 4% in Earth Sciences (Area 4) to 20.3% in Antiquities, Philology, Literary Studies, Art History (Area 10). For 2021, forecasts exceed 30% in Medicine (Area 6), Antiquities, Philology, Literary Studies, Art History (Area 10), and Political and Social Sciences (Area 14).

Against this backdrop, the NVA has reiterated that the university needs to introduce a recruitment plan for all university staff (academic and technical-administrative) that is consistent

with the university's overall planning. This recruitment plan is to be financially sustainable and within budget restrictions, and funds must be found for tenure track positions in particular. The NVA recommends that the university monitor (*ex ante*, *in itinere*, and *ex post*) any decisions and their impact on university finances and borrowing, and update plans annually. The NVA has also stressed the need on the one hand to establish priority areas of teaching innovation and scientific development and, on the other, not to jeopardise the university's traditional areas of academic and scientific achievement.

Traditionally, the average age of Padova's academic staff is above the national average, but it is currently lower: 50.2 years old compared to a national average of 51.2. There is still an imbalance, however, in the gender of its professors. On 31 December 2012, female academic staff accounted for 34% of the total, which is the lowest figure among all of the group of Italian other major universities. Despite this, the trend has improved in recent years, and between 2008 and 2012, women accounted for 38.3% of new arrivals. The number of female academic staff varies widely within the teaching categories. Women account for 43% of researchers, 33% of associate professors, and 18% of full professors.

The ratio between PhD students and professors (0.69) and that between research-grant holders and professors (0.4) is among the highest within the group of Italian other major universities. International PhD students, however, only make up 12% of the total, a figure that is due to a lack of PhD courses in English.

The origins of newly registered first-year students (10,158 in the 2011/12 academic year) revealed that 83.7% come from the Veneto region, 12.7% come from the rest of Italy, and 3.6% are international. When these figures are compared with the group of Italian other major universities, Padova ranks mid-table for attracting students from outside the region, trailing Bologna, Rome's *La Sapienza*, Florence and Milan's *Statale*, but above Turin, Bari and Naples's *Federico II*. The NVA believes that Padova needs to introduce additional strategies to attract more international students, although its main aim should be to attract students from outside Veneto.

The NVA also believes that the university needs to make a serious assessment of how the reorganisation of its faculties into departments has affected its technical and administrative staff. Last year, the NVA suggested launching surveys, including one on organisational climate, to highlight the strengths and weaknesses of the reorganisation. A survey on work-related stress within the departments is planned for 2014. An identical survey was conducted among Central Administration employees in 2012. Although this survey is no replacement for one on organisational climate, it may still provide useful information on some effects of the newly organised departments.

In the **Organisation** chapter, the NVA underlines that the fundamental requirements for the efficiency and effectiveness of a "University System" include developing an organisational structure based on an overall strategic framework, defining and introducing performance cycles that enable organisational and individual objectives to be planned clearly, checking their achievement, and introducing an awards scheme.

It is also paramount that personnel development is governed by organisational change, external needs (e.g. stakeholders and service users) and the continuous improvement of internal processes.

The NVA welcomes the university's determination to continue with the reorganisation process, but its organisational changes at times appear to be governed by short-term requirements and its structure seems to evolve in a somewhat fragmentary manner. There are also issues regarding the amount of responsibility held by the General Management and a disparity in the number of services run by each manager. Furthermore, some decisions to reallocate services do not always distribute functions and competences evenly.

The NVA believes that the university's organisational decisions should be based on a wider and more sophisticated overall analysis at micro- and macro-level that is based on strategies for future development, as well as on the strengths and weaknesses of the University System. It also highlights that the establishment of a new organisational structure and subsequent action must also add value to its personnel's competences and continuously involve all those affected by change.

The NVA welcomes the work carried out by the university administration over the last two years to ensure the Performance Cycle is up and running smoothly. There is, however, still a notable delay in objective planning at all levels, i.e. strategic, managerial, heads of services and other roles of responsibility. This delay will have negative repercussions on subsequent phases, including monitoring, re-planning objectives and re-establishing expectations, as well as measuring and assessing results. Therefore, the NVA encourages the university to observe time schedules, plan, monitor, measure, assess and incentivise staff in good time, devise information and training activities, and have high-level university managers involve their colleagues in the entire reorganisation process in order to foster an assessment culture.

The NVA also encourages the university to introduce its Individual Performance Measurement and Assessment System in 2014 for all categories of its central and peripheral administration personnel, involving and motivating both the evaluated and the evaluators.

The NVA welcomes the fact that between 2012 and 2013, the university renewed its support of the Eighth Good Practice Project in a bid to foster constant monitoring of organisational performance and thus to render its administrative services more efficient and effective.

The NVA also welcomes the efforts the university has made to comply with the demands of the Transparency Programme and with Legislative Decree DL 33/2013, which envisages a reorganisation of the information to be published on university websites. It hopes that these efforts will continue and involve all staff in collecting and publishing this legally required information as quickly as possible.

The NVA is pleased with the introduction of initiatives geared towards service users, such as its 'customer satisfaction' survey for both external and internal users. However, it suggests improving the survey methods in order to ensure a better response rate, i.e. questionnaire standardisation and administration, and to implement user feedback.

The NVA recommends that the university look into the training requirements brought about by the establishment of the new departments and the reorganisation of the Central Administration.

The NVA welcomes the university's action on equal opportunities and hopes that its new bodies - Single Guarantor Board (*Comitato Unico di Garanzia*), Equality Commission (*Commissione di Parità*), Equal Opportunities Watchdog (*Osservatorio per le Pari Opportunità*) - will work together to ensure equal rights for all.

The **Research** chapter reveals that MIUR funds in 2012 did not vary greatly on the previous year (both its PRIN 2010-11 and FIRB projects were funded) and that the university again worked hard to ensure major resources for research. In 2012, the university used its own funds to launch a number of research projects: institutional research projects (ex 60% funds) (€5 million), university research projects (€4.5 million), junior research-grant projects (approximately €2 million), senior research grants (approximately €2 million), Young Scholars project (€1 million), and scientific equipment (€1 million). In 2012, the university used a total of €15.5 million of its own funds.

Over the last three years, research funding by the university, MIUR and European Union has increased significantly, up by about 30%. The NVA believes it extremely positive that in the last three years the university's ability to attract funds via both European and MIUR projects has improved (from 29% to 40% and from 17% to 22% of its total respectively). In both cases, absolute value has risen enormously. These increases from external sources have enabled the

university to continue investing major resources in research, without delving too deeply into its own funds, as had happened in previous years.

Note also that the efforts of the university, its peripheral services and individual professors have been recognised by the Research Quality Assessment (VQR 2004-2010), the results of which were published by Anvur in July 2013. The University of Padova provided Anvur with 5,740 products (3.76% of the national total) and came top in seven of the 14+2 scientific areas assessed at national level within Italy's largest—universities according to Anvur VQR classification. These figures confirm the great value of the university's research, as well as its ability to feature at international level. The NVA also welcomes the fact that the percentage of missing and penalised products is much lower than the national average (2.58% compared with a national average of 4.68%, and 0.36% compared with 0.89% respectively).

The research assessment process involved the entire university and practically all of its research centres. It evaluated the research products of individual researchers, as well as other research indicators: the ability of research facilities to attract external resources with open competitions, the international mobility of its researchers, higher-training quality, and the facility's own resources. Assessment also took account of the facilities' ability to meet the needs of business and society. The University established a VQR commission as soon as the competition had been published in order to participate more effectively. To ensure its participation was as extensive and beneficial as possible, the commission asked each department to set up a VQR work group, which helped academic staff to select research products and collect department information, under the instruction of the university's Research Observatory Support Service.

The NVA is satisfied with the university's favourable VQR ranking and recognises the efforts of the academic staff, facilities and commissions that helped to provide assessment material. It hopes that the university's initial efforts, which have been key in launching an assessment culture, continue and that its positive results convert into both financial and personnel budget resources, which are currently more essential than ever.

Against this mainly positive backdrop, the only causes for concern are the continuing lack of MIUR building resources and pockets of inactivity within the academic staff of some scientific areas.

The **Internationalisation** chapter notes that promoting internationalisation (e.g. student mobility, international research programmes and research funding from international sources) is one of the university's main priorities.

The university's main source of international mobility is the Erasmus Lifelong Learning Programme, but other mobility channels, such as bilateral agreements and winter and summer schools, are becoming increasingly important. The university is signing an ever-growing number of bilateral agreements. In the 2011/2012 academic year, 1,364 Padova students elected to use one of the university's various mobility channels, not just Erasmus, to spend a study period abroad. The number rose to 1,453 in the 2012/13 academic year. This indicator places Padova in joint first-place alongside Bologna within the group of Italian other major universities ranking for outgoing student mobility. Padova ranked third after Bologna and Florence for incoming mobility.

The numbers of international students attending a five-year *Laurea Magistrale a ciclo unico*, a first-cycle *Laurea Triennale* and a second-cycle *Laurea Magistrale* have remained constant or increased slightly. The positive trend of international PhD students has also continued, which may well be due to the decision to promote PhDs with lessons in English.

The specialisation schools, and the medical specialisation schools in particular, attract mainly European students, but 60% of the international students enrolled in PhD courses come from the Americas and from Asia. The percentage of Padova's international PhD students rose from 6.1% in 2010 to 9.9% in 2012. Although positive, Padova's figures still rank it below Bologna

and Milan's *Statale*. Padova is, however, gaining ground on Rome's *La Sapienza*. Padova ranks third behind Bologna and Turin for the number of international Italian *Master* students, down slightly on the previous year.

The NVA is very pleased with the significant increase in the numbers of foreign PhD students and the albeit smaller increase in mobility of graduates.

Praise is to be given to the efforts the university has made to participate in international programmes of research and study, such as the Erasmus Mundus project, which has three actions: a study period in two universities in different countries and the obtainment of a double diploma. In the last academic year, the university has extended its partnership network to 44 foreign universities in 21 different European and non-European countries. At the moment, Padova University participates in 13 projects, of which seven concern the second-cycle *Laurea Magistrale*, two the Italian *Master* degree courses and four PhD degree courses. The university has also further developed its participation in *Azione 2*, which involves the granting of scholarships to aid the mobility of students, researchers, teachers and technical-administrative staff. There are now 14 such projects, mainly with the Far East and Latin America. The university participates in three *Azione 3* projects to promote European Higher Education in the world through the constitution of a university web. There are also many specific projects based on international agreements between universities or exchange programme projects stipulated between departments and/or single research groups. It should be noted that for the second year running the International Relations Service has held *Percorsi di Internazionalizzazione*, a cycle of monthly meetings dealing with the most relevant aspects of internationalisation and relative internal and European Commission initiatives.

Finally, praise is to be given to the growing capacity shown by the university to obtain resources from international programmes. Indeed, an important indication of the internationalisation process is the ability to attract international financing, the greatest part of which are monies from international bodies and the EU for research and teaching. EU financing for research in 2012 amounted to about €19 million, a 69% increase on the previous year; research resources obtained from other international bodies amounted to €607,000, a decrease compared to the €770,000 obtained in 2011. In this respect, it is unfortunate that the increased acquisition of international resources, although it contributes to the university's competitiveness, no longer constituted, as it did in 2012, one of the factors used by MIUR to assign the FFO bonus quota in 2013.

This generally positive picture must not make us overlook the need to improve the university's capacity to attract foreign Erasmus students, to develop mobility of teachers and students and to participate in international research networks.

The **Teaching** chapter shows mainly that in a national picture of falling enrolments, Padova is still attractive: in 2008/09 academic year Padova's students accounted for 3.22% of Italian university students, but in 2011/12 academic year this percentage increased to 3.64% (up 13%).

As for student careers, the situation is rather uneven in the various faculties/schools: the drop-out rate varies from a minimum of 2.6% to a maximum of 29.8%, while the percentage of students who graduate on time varies from less than 10% to over 60%. Students from faculties/schools with restricted admissions (Medicine, Mathematics, Physics and Natural Sciences, Economics and Psychology) tend to observe graduation times.

The University of Padova was one of the first to invite student opinion via the web, involving today 95% of students. A total of 41,000 students have been involved in 228,231 questionnaires, (on average, 5.53 questionnaires per student). Student opinion has been collected in various areas: organisation, teaching, perceived work-load, interest and overall satisfaction.

On the first three areas, students (2011/12 academic year) expressed an average vote of 8.0 (from 7.5 for the work-load to 8.3 for punctuality). On the whole, the evaluations were more positive than the previous year. However, there has been little change from the previous year in evaluations concerning interest in teaching content and overall student satisfaction. The average votes were 8.1 and 7.6 respectively.

The NVA is satisfied with these positive evaluations. However, there has been an increase in the numbers of those who refuse to compile the questionnaires (from 11.2% in 2010 to 21% in 2011). The excessive length of the questionnaires (18 questions for first-cycle *Laurea Triennale* courses, 21 for second-cycle *Laurea Magistrale* courses) and the limited time afforded for compilation (concomitant with examination enrolment) may lead to inattention by the student. The NVA therefore suggests that fewer questions be asked to improve the statistical relevance of the results and that they be couched in terms which encourage students to see the utility of expressing an opinion.

It is comforting to know that Padova graduates have better chances of entering the job market than most other Italian university graduates. According to research conducted by *Consorzio AlmaLaurea* in 2012 involving over 400,000 graduates from 64 Italian universities, a good percentage of Padova graduates were either in work (or not seeking employment because otherwise engaged) one year after graduation: 76% of first-cycle *Laurea Triennale* graduates, 88% of second-cycle *Laurea Magistrale* graduates, and 78% of five years *Laurea Magistrale a ciclo unico* graduates.

The NVA is pleased to note that from 2014/15 academic year the *Fondazione CaRiPaRo* has agreed to renew its donation to the *Scuola Galileiana di Studi Superiori (SGSS)*, which will cover most of its costs (€2 million in five years, plus contributions from the university and *Intesa S. Paolo*). Since the Ministerial Decree D.M. 338/2013 permits the accreditation of university specialised schools (such as SGSS), the NVA strongly recommends that this be carried out as quickly as possible. The SGSS continues to attract students: in 2013/14 academic year, applications came from all parts of Italy (Veneto remains in first place with 38.5%, a drop from the previous year). As for student performance, less than 10% drop out of the school and the vast majority of students graduate within five years. However, a 2012/13 academic year report by the SGSS complains of administrative difficulties due to the fact that the School does not have the organisational functions of a department and does not participate in other coordinating bodies. The NVA therefore urges the university to resolve these problems.

In 2006, the university started two projects with the *Fondazione CaRiPaRo* to favour internationalisation processes in PhD schools: the financing of 32 PhD scholarships for each year (increased to 34 in 2012) for research projects selected by a specific commission and the provision of an ever-increasing number of scholarships for the exclusive benefit of international students, including free board: 12 in 2008, and 15 in 2009, 2010, 2011 and 2012.

With such important initiatives in mind, the NVA believes that even more could be done to create interest for Padova from students in other Italian or foreign universities by, for example, promoting teaching projects in collaboration with foreign universities or in foreign languages. As proof of this need to attract graduates from other universities, it should be noted that in 2013 in 9 of the 35 schools nearly all the students (85%) were Padova graduates and in only 5 schools was the percentage of graduates from other universities over 50%.

In 2012, 9% of PhD students were foreign and 20% came from other Italian universities. The situation was similar for 2013 (9% and 18% respectively). In 2013, there were more than double the applications for the 565 PhD places available. However, it should be noted that in as many as 9 of the 35 courses the applications/places ratio was less than 1.5. Indeed, in three courses the ratio was less than 1.0. The NVA believes that such figures should prompt the boards of PhD courses and the university authorities to consider more carefully the nature of the courses offered and ways of attracting graduate students.

There are fewer Italian *Master* courses than in previous years, but the number of enrolments is slightly up (933 in 2011/12 compared to 899 in the previous year). Research carried out in 2013 in collaboration with *Alma Laurea* on employment prospects for graduates in 2010/11 academic year offers a reasonably satisfactory picture: in fact, for 61% of students attendance on a Italian *Master* course is a useful factor when seeking employment, while for 77% it is an effective factor and for 56% it favours career improvement.

Concerning **student services**, the main positives regard orientation services, tutor services, internships, halls of residence and canteens, services for students with disabilities, and psychological support services, while most criticism is directed towards the classrooms and laboratories.

In 2012, the Orientation Services were amplified to fit MIUR categories (information, training and re-orientation) in various guises (itinerant helpdesks, online helpdesks, Facebook, meetings at Agripolis, participation in lessons, summer seminars and monitored interviews). Customer satisfaction research carried out at front offices in June/July 2013 showed a high degree of satisfaction (“very satisfied” to “extremely satisfied” in most cases) towards the services offered, a good result which is also confirmed by internal research carried out in other areas.

The university’s tutor services in 2012/13 academic year were used by 35,600 students and resulted in 251 employment contracts for tutors. The services include: 12 offices giving organisational/teaching support via email or in person; the organisation of study groups for critical examinations and laboratory work; projects to improve teaching with relation to orientation services, disability services and services for non-attending students, Psychological Support Service (SAP), MentorUP, and the Buddy project for international students; tutor services for students in prison; and the experimental Drop-out project in some degree courses.

In 2011/12 academic year, scholarships continued to greatly benefit students although not all but 90% of student eligible applications are covered (less than in the two previous years). For some years now, the university has also offered students the opportunity of paid part-time collaboration in various university offices. The available places are assigned on a points system, but do not constitute a binding work contract.

In 2012/13 academic year, there was a significant increase in the numbers of students and graduates involved in internships, confirming both the popularity of these projects and the university’s ability to guarantee students this opportunity to put theory into practice, and to help graduates enter the job market. The numbers of internships abroad were also up compared to the previous year (451, i.e. 2.9% of the total, compared to 2.7% in 2011/12 academic year).

In 2012, the regional guarantor of the right to higher education (ESU) provided accommodation for 2,671 students (1,358 in ESU halls of residence and 1,021 in private halls); 260 places were reserved for international students and 32 for students with disabilities and their companions. Customer satisfaction research in 2012 reveals a good degree of satisfaction on the part of ESU residents. The restaurant service furnished by ESU in 2012 confirms a progressive drop in the numbers of meals served over the last few years (1,301,773 in 2012; 1,388,810 in 2011; 1,400,000 in 2010; 1,463,982 in 2009; and 1,556,098 in 2008). However, customer satisfaction for the food in the canteens in 2012 was high with slightly under 70% of comments ranging from “good” to “excellent”.

The financing of cultural and social projects promoted by students envisaged by Law 429/1985 amounted to €160,100 for 2011/12 academic year and €140,00 for 2012/13 academic year; in both years, there were 118 applications for financing from single students or groups of students. In the 2012 budget, slightly fewer funds than the previous year were made available to the University Sports Association (CUS) for the running of sports facilities for students and university staff and the organisation of National University Championships and Bo Games (€508,806.23 compared to €518,996 in 2011). This was due to a reduction in the university’s

contribution (from €336,656 in 2011 to €317,021) and only a modest increase in government funding (from €182,340 in 2011 to €191,78.23).

The University of Padova has gained a considerable amount of experience over the years in the area of services for the disabled and psychological support through the Disability Service (instituted in conformity with the L. 17/99), the Service Card and the Psychological Support Service (SAP) run by the Department of Psychology, which provides various free services: Wellbeing without Risk (SAP-BSR) is a service which intervenes to inform, prevent and help in the case of behaviours that create unease or difficulty in day-to-day life (e.g. alcohol abuse, disturbances linked to sexuality and interpersonal relations, recreational pathologies); the Psychological Consultancy Service (SAP-SCP) helps university students deal with transitory situations of psychological unease; and Learning Difficulties Service (SAP-DSA) provides psychological help for students who have problems with study methods, organisation and planning of study, exam anxiety, university life, and relationships with companions and teachers.

In 2012/13 academic year, there was a slight increase in the number of students using the Disability Service compared to the previous year, but what is particularly evident is the increase in numbers of students with specific learning difficulties, numbers which increased from 35 in 2011 to 58 in 2012.

Not having current data relevant to the classroom and laboratory situation in 2011/12 and 2012/13 academic years, the NVA has had to take into consideration the results of customer satisfaction research carried out by the Good Practice project of 2012, which contained some questions on how satisfied students were with rooms and laboratories.

As far as teaching classrooms go, only the items concerning "lighting" and "temperature" received satisfactory comments from Padova students, while for the rest the comments were mostly negative. Compared to the situation in 2011, the data for 2012 revealed a worsening of the situation apart from the item "cleanliness" and the other two mentioned above.

The NVA recommends that steps be taken to improve the situation of study areas. We suggest that study areas have longer opening hours in the evening and that they be kept open in August and September (in particular for students taking exams in the autumn sessions). We also ask to be given data on the general situation of classrooms and labs, hoping that the present lack of data is to be attributed to a temporary problem.

An analysis of **financial management** also confirms that 2012 was a positive year for the university, in line with the results of previous years. To take some of the major items of the budget we note that although registering a slight decrease, the cash balance was maintained at good levels; that credit formation decreased slightly compared to 2011, thus bettering the capacity to generate income; that debt formation again decreased and presented very low values, which confirm speed of payments. There was a good increase (8.45%) in the indicator of how far expenses are covered, confirming that also for 2012 good budget policies resulted in a substantially balanced budget. The final administrative profit of €355.5 million confirms the growth of the previous few years, an increase of 11.6% over 2011.

The year 2012 saw a progressive decrease in state financing (-1.4% compared to 2011), but proportionally this source of income remained constant at 57.1% of the total. In this area of financing, the Ordinary Financing Fund (FFO), which will be examined later, saw an increase of 2.5% between 2011 and 2012, and 3.02% in 2013. Income also fell, although to a much lower extent (-0.9%) than between 2010 and 2011 (-6.8%). Of this income, student contributions amounted to €101.5 million, 43.4% of the total, an increase of 3.1%. Outside financing of teaching and research amounted to €73.4 million, 31.4% of the total income, an increase of 6.3% to be attributed mainly to contributions destined for research, while financing of teaching decreased by 6.7%. Income from third-party financing greatly increased, amounting in 2012 to €23.1 million (+17.8%) and derived mainly from independent university bodies. Finally, there

was an increase in other third-party financing, totalling €3.8 million, mainly due to Veneto Regional Government's contribution for the restoration of the gardens of Villa Revedin Bolasco in Castelfranco Veneto. As far as financial independence goes (i.e. its dependence on its own income), Padova is one of Italy's leading universities.

Given the continuing lack of ministerial funds for building, the NVA appreciates the university's decision to carry out its building projects with its own resources and to continue projects which had previously received financing. Income for mortgages and loans, amounting to €3.1 million, mainly comes from a long-standing agreement with Fondazione CaRiPaRo for the construction of the "Cittadella dello Studente" complex.

As for the Ordinary Financing Fund (FFO), and in particular the bonus quota, Padova was awarded €44.4 million in 2013, which accounts for 5.43% of the national total. This puts Padova in third place among Italian universities. The excellent results obtained in the VQR 2004-2010 no doubt led to good results also in terms of FFO awards: in the three year period from 2011 to 2013, the percentage weight of the bonus quota in terms of the national total increased by 15.5% (the increase of the quota for research was 22.78%, while the increase for teaching was 2.26%).

The NVA recommends that the university governing bodies monitor constantly the various indicators and factors which determine the awarding of bonus funds, comparing, where possible, the results of other universities so as to continue the improvements made with the VQR. When the recent awarding of FFO for 2013 is considered (and the measures described below are applied), and providing the indicators for the awarding of the bonus quota are made known on time (which, unfortunately, did not happen in 2013), it would be useful to make regular reports on the progress of the data used to calculate the indicators and to activate competitive improvement strategies.

These strategies, in fact, could mitigate the effect of the continuing decrease in ministerial funding for the FFO, which is the victim of repeated "oscillations" (reductions and successive additions): the reduction in the FFO in 2013 led to a fall in awards to Padova of 3.02% from 2012 to 2013 (from €284.6 million to €276.1 million). In this context, it is worth remembering a ministerial corrective measure (D.M. 1051/2013) that prompted the MIUR to further reduce funds for those universities (including Padova) which had been assigned funds theoretically greater than 95% of the previous year's award. This means that it is simplistic to measure a university's performance by merely looking at the FFO bonus award.

The University of Padova's good degree of financial autonomy and capacity to attract external resources, apart from MIUR funding, are highly commendable, but the general scarcity of public resources, poor information regarding their availability, and planning difficulties connected to governmental financial policies contribute to an intensification of the efforts the university's financial management must make to continue along the lines of DLgs. 49/2012 to monitor and evaluate budget policies and recruitment, ensuring the university's full financial sustainability. Finally, the NVA recommends that the opening of the next accounting period be an opportunity to put into practice a new and effective management of the university's plans and activities in order to maintain good levels of economy and efficiency.

In conclusion, we can confirm last year's positive assessment: the University of Padova has shown that it is able to deal with the complex changes required by law and to improve, renew and value its energies, competences and resources. To a great extent, the university has completed its institutional and organisational transformation. Proof of the quality of its teaching, its research and efficient management are the constant increase in enrolments, the praise afforded by the VQR, which places Padova among the best Italian universities, the increase in external financing (including foreign contributions), a balanced budget, and the determination to continue its building projects in the absence of public funding. There are criticisms to be made in some areas, and much can still be done to encourage young talents, to improve service

quality, to promote a culture of assessment and self-assessment, to effect a good economic accounting system, and to encourage professionalism and internationalisation. However, the NVA is convinced that the university will deal with these issues with good will and competence and the participation of all its components.

2. LE PERSONE DELL'ATENEO

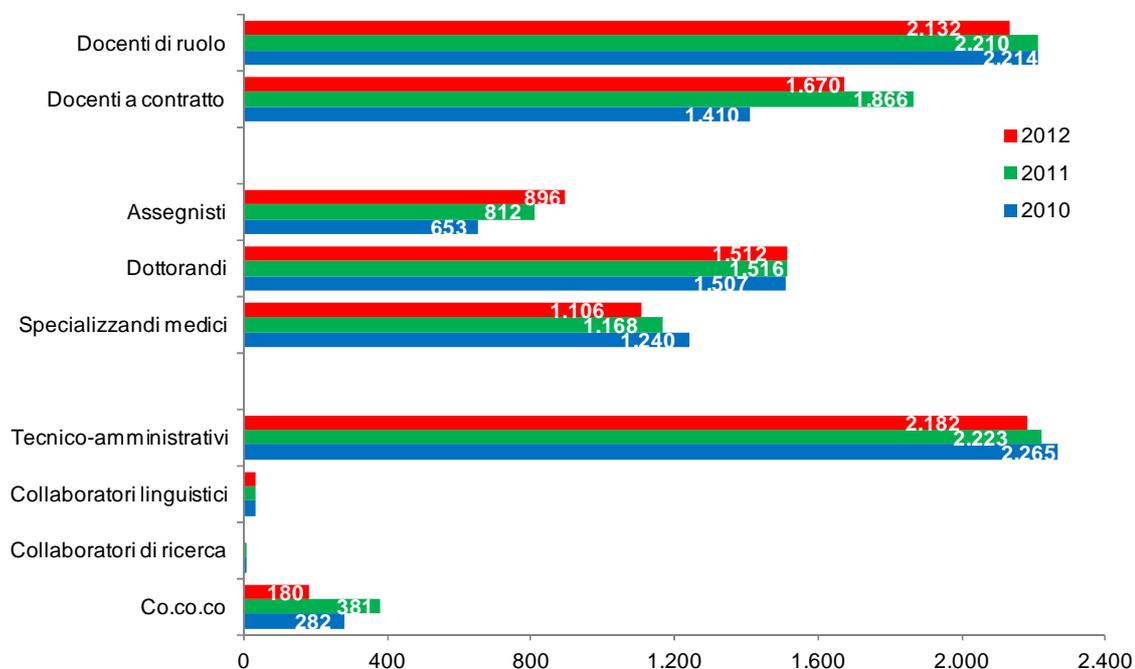
In questo capitolo si intende fornire una fotografia del personale attivo nell'Ateneo al 31.12.2012, con riferimento alle diverse categorie (docenti, tecnico-amministrativi, collaboratori linguistici e altro personale oltre che assegnisti e dottorandi), e un quadro generale sul corpo studentesco. Inoltre viene presentato un approfondimento relativo alla programmazione e alla valutazione delle politiche del personale alla luce del D.Lgs. 49/2012.

Le unità di personale a tempo indeterminato (docenti, personale tecnico-amministrativo e collaboratori linguistici) impegnate nelle diverse attività sono 4.246.

Con diverse tipologie di rapporto sono inoltre presenti all'interno dell'Ateneo altre 5.469 persone (docenti a contratto, tecnico-amministrativi a tempo determinato, assegnisti, dottorandi, specializzandi medici, collaboratori di ricerca e Co.co.co).

Nel complesso, al 31.12.2012, sono dunque attive in Ateneo 9.715 persone (Grafico 1).

Grafico 1 – Il personale dell'Ateneo di Padova: composizione per tipologia nel triennio 2010-2012



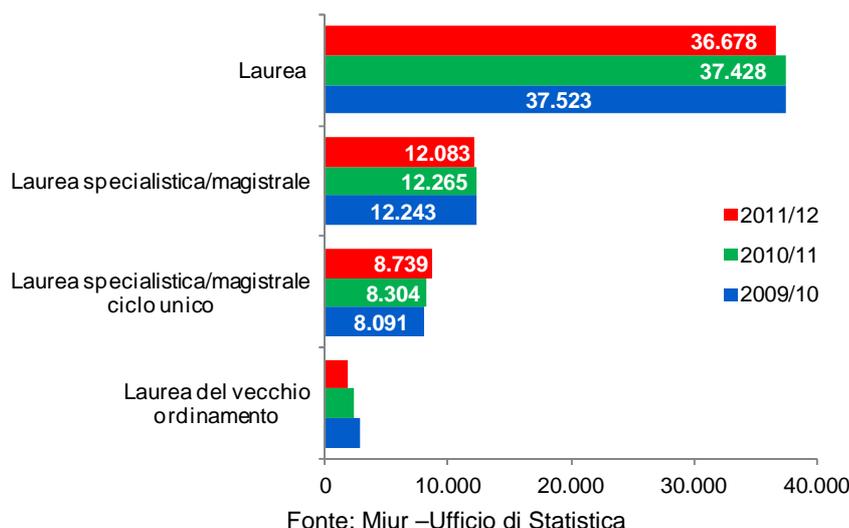
Il dato relativo ai dottorandi tiene conto anche di persone che sono iscritte al dottorato di ricerca e contemporaneamente figurano come assegnisti di ricerca: nel 2012 sono 35 i dottorandi assegnisti di ricerca. Il dato relativo ai docenti a contratto si riferisce agli aa.aa. 2009/10, 2010/11, 2011/12. I collaboratori linguistici sono 35 in ciascuno dei tre anni considerati. I collaboratori di ricerca 7, 7 e 2 per gli aa.aa. 2009/10, 2010/11 e 2011/12.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione, Miur – Ufficio di Statistica

Rispetto al 2011 si registrano una diminuzione del numero di docenti, sia di ruolo che a contratto, una lieve flessione del numero di unità di personale tecnico-amministrativo e un considerevole calo del numero di unità assunte con contratto di Co.co.co.. Aumentano invece gli assegnisti di ricerca.

Nell'a.a. 2011/12 sono iscritti nell'Ateneo di Padova 59.317 studenti 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. Il numero degli studenti è sostanzialmente lo stesso dell'anno precedente.

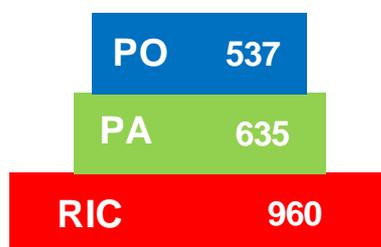
Grafico 2 – Gli studenti dell’Ateneo di Padova: composizione per tipologia di CdS negli aa.aa. 2009/10, 2010/11, 2011/12



2.1. PERSONALE DOCENTE

In relazione al personale docente di ruolo, nel 2012 si sono registrati 41 nuovi ingressi e 115 uscite. Al 31.12.2012 la composizione del personale docente risulta così articolata: 960 ricercatori (RIC), 635 professori associati (PA) e 537 professori ordinari (PO) (Grafico 3).

Grafico 3 – Composizione del corpo docente per qualifica nell’Ateneo di Padova al 31.12.2012



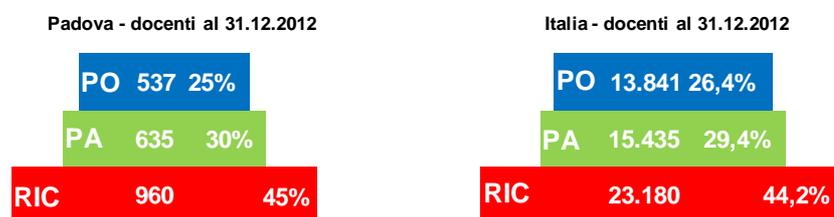
Fonte: Miur – Ufficio di Statistica

Nonostante le assunzioni di personale docente nel corso del 2012, si rileva una diminuzione di professori ordinari e associati, per entrambi del 6% rispetto al 2011. Le cause di tale diminuzione sono legate ai naturali processi di quiescenza (circa il 70% delle cessazioni ha riguardato i docenti di prima e seconda fascia) e ai limiti al turnover, in base ai quali gli atenei, nel 2012 e nel 2013, potevano dar corso alle assunzioni in un determinato anno nei limiti del 20% della spesa derivante dalle cessazioni dell’anno precedente dell’intero sistema universitario. In base ad alcune deroghe a tale limite previste dalla normativa, Padova aveva la possibilità di assumere fino al 30% della spesa. Non è stato possibile, però, effettuare tutte le assunzioni a causa della non conclusione dei lavori delle commissioni di abilitazione.

Relativamente alla composizione vale la pena osservare che la percentuale di ricercatori rispetto al totale docenti è pari al 45% ed è superiore di un punto rispetto alla media nazionale (44%). Nel gruppo di confronto, la percentuale dei ricercatori dell’Ateneo di Padova è inferiore rispetto a quella degli Atenei di Bari (51%), Roma-La Sapienza (46%) e Torino (47%). La

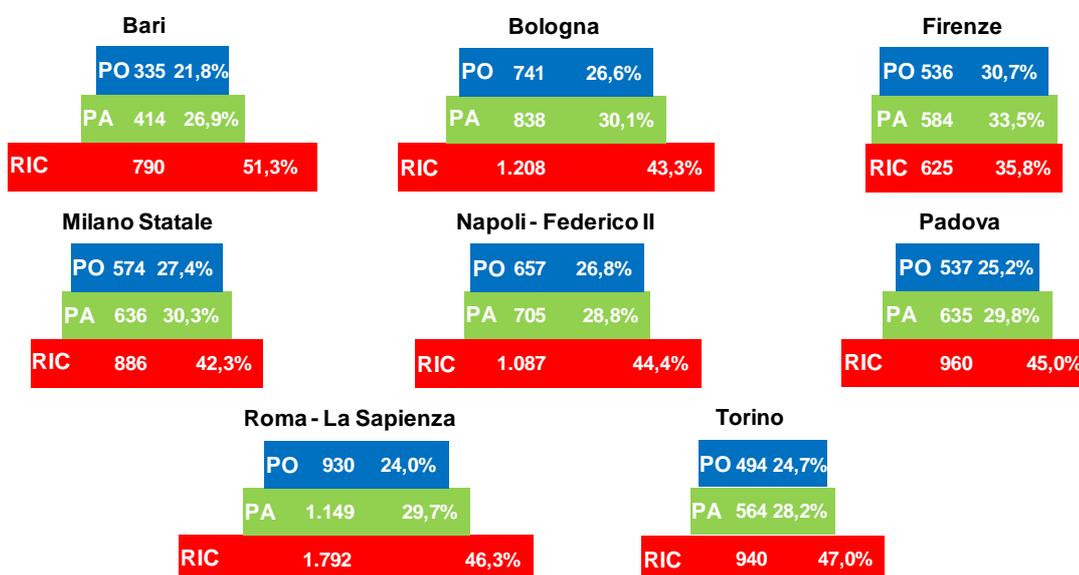
percentuale di Padova è superiore a quella degli Atenei di Bologna (42%), Firenze (36%) e Milano Statale (42%), Napoli – Federico II (44%) (Grafico 4 e Grafico 5).

Grafico 4 – Composizione in valore assoluto e in percentuale dei docenti per qualifica nell'Ateneo di Padova e in Italia al 31.12.2012



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Grafico 5 – Composizione in valore assoluto e in percentuale dei docenti per qualifica negli atenei del gruppo di confronto al 31.12.2012



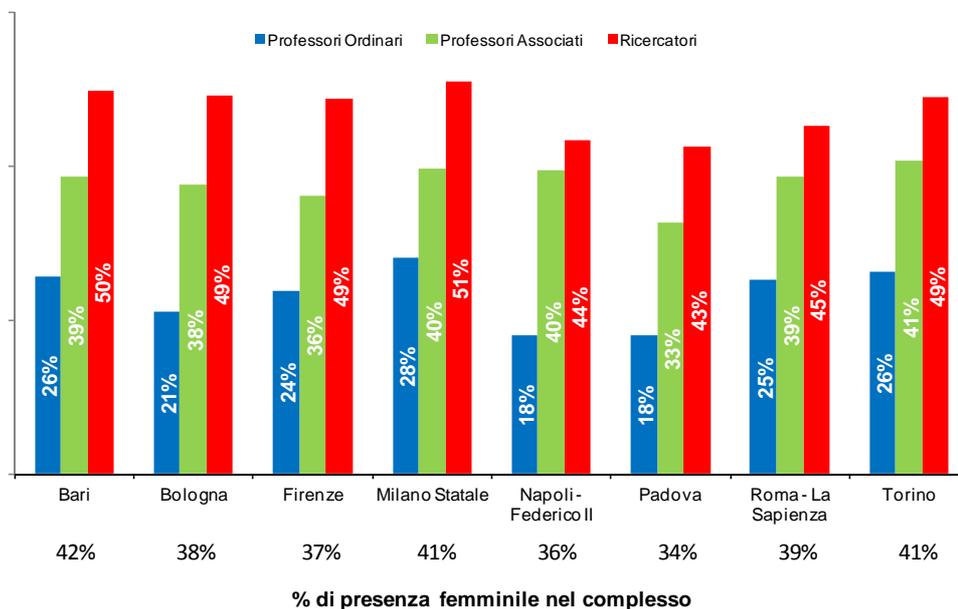
Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Alla luce del D.Lgs. 49/2012, che disciplina la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei in attuazione della delega prevista nell'art. 5 della L. 240/2010, il NVA rinnova agli organi di governo la richiesta di attenzione ad un'adeguata programmazione del personale (art. 2). La normativa in questione, infatti, apre agli atenei nuove prospettive dirette a riequilibrare i rapporti di consistenza del personale docente e tecnico-amministrativo, e la composizione del corpo docente e ricercatore, entro intervalli di percentuali che definirà il Ministero e secondo criteri di piena sostenibilità finanziaria. Su questo il NVA ritiene che un'attenta analisi di previsione della composizione del personale nelle tre fasce di docenza sia essenziale per potersi muovere in modo consapevole all'interno della programmazione richiesta.

Sempre con riferimento all'analisi della composizione del personale docente di ruolo va segnalato che al 31.12.2012 le donne sono il 34% (Grafico 6). Il dato, in lieve aumento negli ultimi anni, è sostanzialmente confermato anche dall'analisi dei nuovi ingressi: nel periodo 2008-2012 le donne hanno costituito il 38,3% dei nuovi ingressi. L'incidenza della presenza femminile varia sensibilmente e significativamente all'interno delle tre fasce di docenza. Le donne sono il 43% nella fascia dei ricercatori, il 33% 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 6 – Percentuale di presenza femminile sul totale dei docenti per qualifica nel gruppo di confronto al 31.12.2012



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Sull'età media del corpo docente (Tabella 1), in linea con l'anno precedente e ora inferiore rispetto alle medie nazionali, hanno inciso la politica dei nuovi ingressi (età media di 36 anni nel 2012), insieme a una significativa quota di cessazioni di personale docente per raggiunti limiti di età e 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 31.12.2011-2012

Qualifica	Età media			
	Padova		Italia	
	2011	2012	2011	2012
Professori ordinari	58,7	58,9	58,6	59,0
Professori associati	52,6	52,9	52,6	53,0
Ricercatori	43,7	43,8	44,9	45,4
TOTALE	50,4	50,3	50,9	51,2

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

È sostanzialmente confermato, negli ultimi anni, il ricorso a convenzioni con enti, fondazioni e aziende esterne per il finanziamento della docenza di ruolo. In particolare, si tratta di istituzioni che investono, nel caso delle aziende, per lo più in ambiti di interesse per il proprio settore di attività e, nel caso delle fondazioni, soprattutto per il territorio in cui operano. Alla fine del 2012, il numero di docenti la cui retribuzione era in tal senso garantita, ammonta a 120, pari al 6% dei docenti di ruolo dell'Ateneo, in lieve aumento rispetto al 2011 (Tabella 2). Nel 2012 il totale di entrate¹ raggiunge i 5,5 milioni di euro (sostanzialmente invariate rispetto all'anno precedente).

¹ Dato Proper 2012.

Dal 2012, ai sensi dell'art. 5 del D.Lgs. 49/2012, tali convenzioni rientrano, anche se in modo diverso rispetto agli anni precedenti (prima aumentavano il FFO, ora riducono la spesa di personale), nel calcolo del nuovo indicatore sulle spese di personale, ora con un limite pari al 80%.

Tabella 2 – Distribuzione dei docenti dell'Ateneo di Padova, distinta per qualifica e per dipartimento, con retribuzione garantita da convenzioni al 31.12.2012

Facoltà docente	N. docenti per qualifica				Totale docenti	Totale entrate (valide ai fini Proper)
	PO	PA	RU	CONTR. L 230/05		
DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA (FISPPA)	4	1	5		10	517.804
DIPARTIMENTO DI FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" - DFA	1	1			2	43.400
DIPARTIMENTO DI GEOSCIENZE			2		2	84.600
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, EDILE E AMBIENTALE - ICEA			3		3	132.403
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE - DEI	2		1		3	45.334
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE - DII	3		2		5	381.157
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA - DM	1				1	0
DIPARTIMENTO DI MEDICINA - DIMED	1	3	5		9	380.177
DIPARTIMENTO DI MEDICINA MOLECOLARE - DMM			1		1	46.027
DIPARTIMENTO DI NEUROSCIENZE SCIENZE NPSRR	1	1	3		5	216.172
DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA DELLO SVILUPPO E DELLA SOCIALIZZAZIONE - DPSS			1		1	55.333
DIPARTIMENTO DI SALUTE DELLA DONNA E DEL BAMBINO - SDB	1	3	3	1	8	246.779
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CARDIOLOGICHE, TORACICHE E VASCOLARI		1	2		3	73.837
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE ONCOLOGICHE E GASTROENTEROLOGICHE DISCOG		3	3		6	258.341
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "MARCO FANNO" (DSEA)	2	1	1		4	181.621
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E STUDI INTERNAZIONALI SPGI	3	2	5		10	488.694
DIPARTIMENTO DI SCIENZE STATISTICHE	2				2	110.667
DIPARTIMENTO DI SCIENZE STORICHE, GEOGRAFICHE E DELL'ANTICHITA' (DISSGEA)	1	1	1		3	156.694
DIPARTIMENTO DI STUDI LINGUISTICI E LETTERARI (DISLL)	1				1	55.333
DIPARTIMENTO DI TECNICA E GESTIONE DEI SISTEMI INDUSTRIALI - DTG	1	2	6		9	194.994
DIPARTIMENTO DI TERRITORIO E SISTEMI AGRO-FORESTALI (TESAF)				1	1	55.937
DIPARTIMENTO DI DIRITTO PUBBLICO, INTERNAZIONALE E COMUNITARIO - DIPIC	5	7	6		18	1.068.577
DIPARTIMENTO DI DIRITTO PRIVATO E CRITICA DEL DIRITTO (DPCD)	5	4	4		13	751.327
Totale complessivo	34	30	54	2	120	5.545.205

Per le entrate sono stati considerati i valori registrati in Proper 2012.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Accanto ai docenti di ruolo, è da segnalare nell'a.a. 2011/12 la presenza di 1.670 docenti a contratto, in diminuzione rispetto all'a.a. 2010/11.

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

Al 31/12/2012 il personale tecnico-amministrativo è pari a 2.182 unità, complessivamente in diminuzione dell'1,8% rispetto all'anno precedente. Tale riduzione coinvolge quasi tutte le categorie, seppur in maniera differente (Tabella 3).

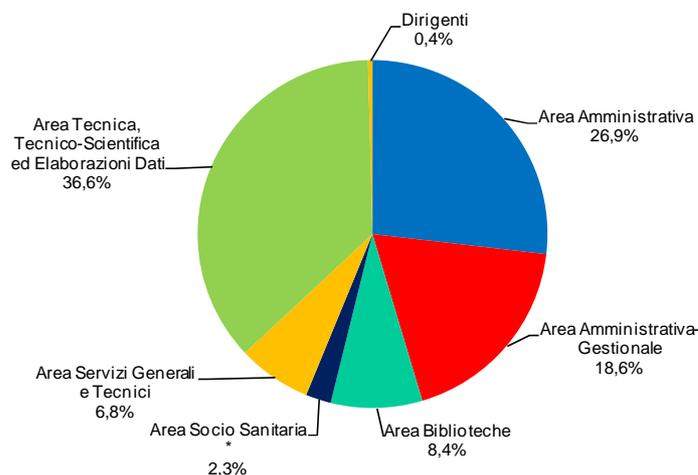
Tabella 3 – Personale tecnico-amministrativo per categoria nell'Ateneo di Padova negli anni 2008-2012

Categoria	2008	2009	2010	2011	2012	Variazione % 2012 vs 2011
B	196	186	181	177	177	-
C	1.000	995	1.006	1.007	999	-0,8
D	970	964	936	901	872	-3,2
EP	152	144	134	130	125	-3,8
Dirigenti	9	9	8	8	9	+12,5
TOTALE	2.327	2.301	2.265	2.223	2.182	-1,8

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

L'età media del personale tecnico-amministrativo è di 46 anni: in particolare, per i dirigenti l'età media è di 54,6 anni, per gli EP è di 51,8 mentre per il restante personale è di 45,6 anni. Il 36,6% del personale tecnico-amministrativo è impiegato nell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, il 26,9% nell'area amministrativa, il 18,6% nell'area amministrativa-gestionale (Grafico 7). Risulta significativo il dato che mostra come la presenza femminile sia quasi sempre superiore al 50% nelle diverse categorie del personale tecnico-amministrativo (Grafico 8).

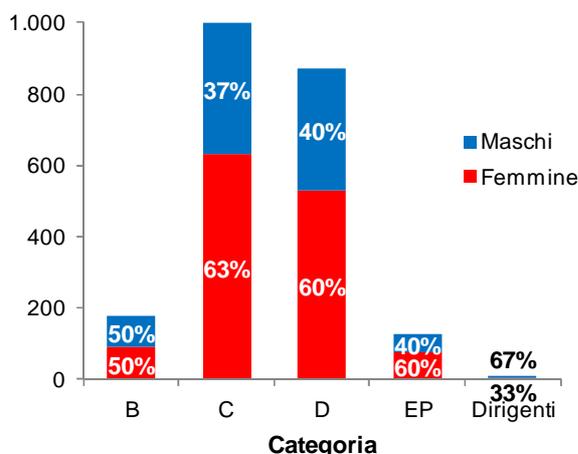
Grafico 7 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per area funzionale nell'Ateneo di Padova al 31/12/2012



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

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Grafico 8 – Composizione in valore assoluto e percentuale del personale tecnico-amministrativo per categoria distinto per genere nell'Ateneo di Padova al 31/12/2012

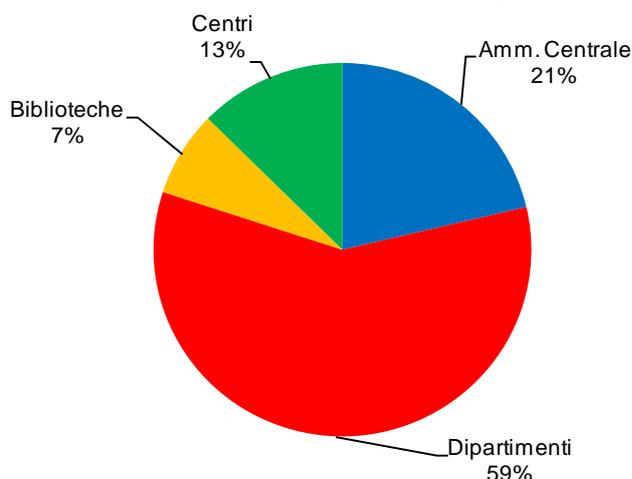


Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Il personale tecnico-amministrativo è impegnato per il 59% all'interno dei dipartimenti e per il 41% nell'Amministrazione Centrale, nelle Biblioteche e nei Centri (Grafico 9).

Tale composizione è conseguente anche al processo di riorganizzazione che ha portato alla nuova dipartimentazione. Con la chiusura delle facoltà, il personale in esse impiegato è confluito nei dipartimenti, a loro volta riorganizzati e ridotti da 65 a 32. Al fine di valutare l'impatto che la riorganizzazione dipartimentale ha prodotto, già l'anno scorso il NVA aveva suggerito di attivare alcune analisi, tra cui ad esempio un'indagine di clima organizzativo, per mettere in evidenza punti di forza e di debolezza del processo attivato. Nel 2014 è in programma la realizzazione presso i dipartimenti dell'indagine sullo stress lavoro-correlato già svolta nel 2012 per i dipendenti dell'Amministrazione Centrale. Nonostante questa indagine non supplisca all'indagine sul clima organizzativo, può comunque fornire utili indicazioni su alcuni degli effetti della nuova organizzazione dipartimentale.

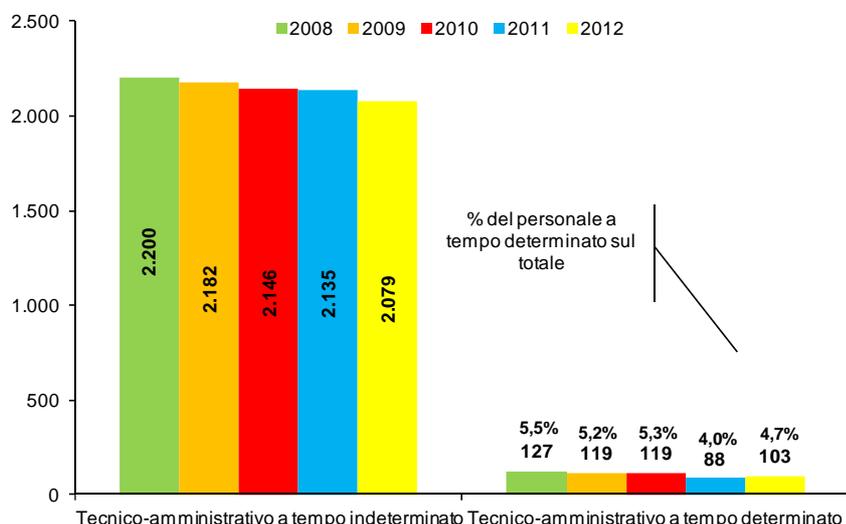
Grafico 9 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per sede di servizio nell'Ateneo di Padova al 31.12.2012



Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Negli ultimi anni l'Ateneo ha svolto un'importante azione di stabilizzazione del personale che ha ridotto al 4,7% del totale il personale a tempo determinato nel 2012 (Grafico 10).

Grafico 10 – Composizione del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato nell'Ateneo di Padova negli anni 2008-2012 (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 rimasto sostanzialmente stabile. Sarà interessante analizzare tale rapporto alla luce dei valori di riferimento che verranno definiti con decreto del Ministro come previsto dall'art. 4 comma 2, lettera b) del D.Lgs. 49/2012.

Tabella 4 – Rapporto tra il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e i docenti di ruolo (escluso gli assistenti) nel gruppo di confronto negli anni 2010-2012

Ateneo	2010	2011	2012	Variazione % 2012 vs 2010
Bari	0,93	0,97	0,97	4,7
Bologna	0,97	0,98	1,01	4,1
Firenze	0,81	0,85	0,85	5,2
Milano Statale	0,87	0,87	0,89	2,8
Napoli - Federico II	1,36	1,35	1,32	-3,1
Padova	0,97	0,97	0,98	0,5
Roma - La Sapienza	1,07	1,08	1,08	0,7
Torino	0,92	0,90	0,90	-2,0

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Con riferimento al rapporto studenti su docenti, i valori contenuti nella Tabella 5 sono stati calcolati con i dati degli studenti iscritti all'a.a. 2011/12 e i docenti equivalenti al 31.12.2012 riportati nelle banche dati 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.

Tabella 5 – Numero degli studenti e dei docenti, rapporto tra il numero di studenti e il numero di docenti equivalenti nel gruppo di confronto nell'anno 2012

Ateneo	Studenti a.a. 2011/12	Docenti al 31.12.2012				Studenti/ Docenti equivalenti
		Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori	Totale	
Bari	56.305	335	414	790	1.539	55,2
Bologna	82.363	741	838	1.208	2.787	42,6
Firenze	53.222	536	584	625	1.745	42,3
Milano Statale	58.440	574	636	886	2.096	40,0
Napoli - Federico II	84.320	657	705	1.087	2.449	49,8
Padova	59.317	537	635	960	2.132	40,6
Roma - La Sapienza	113.040	930	1.149	1.792	3.871	43,0
Torino	63.107	494	564	940	1.998	46,4

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 180 persone impegnate con contratto di collaborazione coordinata e continuativa (Co.co.co), in netta diminuzione rispetto all'anno precedente.

Il NVA ribadisce l'opportunità che presto sia avviata l'implementazione di una banca dati completa ed efficiente dei Co.co.co e degli incarichi in generale. Questo consentirebbe un'analisi dei dati per attività svolta, per tipologia di competenza e per professionalità, per rispondere in primo luogo ad un'esigenza conoscitiva interna ed in secondo luogo alle diverse rilevazioni ministeriali e di altri enti e organismi nazionali.

Anche per il 2012, significativa è la presenza dei volontari in molte strutture dell'Ateneo, nonostante la forte riduzione di fondi messi a disposizione, che ha determinato una contrazione nel numero dei volontari richiedibili. A fine 2012 risultano in servizio 90 volontari del Servizio Civile Nazionale e 15 volontari per il Servizio Civile Regionale.

Il 2 settembre 2013 hanno portato a termine l'anno di Servizio Civile Nazionale 87 volontari; mentre il 3 giugno 2013 17 giovani hanno iniziato il loro percorso di Servizio Civile Regionale che si concluderà nel giugno del 2014.

Per tutti loro, che non sono ovviamente personale dell'Ateneo, è previsto un percorso di formazione generale e specifica e la possibilità del riconoscimento di CFU se le attività del progetto sono inerenti al proprio Corso di laurea. Oltre a questa formazione, l'Università propone diverse altre occasioni di formazione aggiuntiva (ECDL, LIS, corsi di lingua presso il CLA, corso di Bilancio di competenze), che contribuiscono alla crescita professionale dei giovani interessati. Negli anni, infatti, si è potuto riscontrare la forte valenza formativa e professionalizzante di tali esperienze e molti ex volontari, ad oggi, lavorano presso l'Ateneo sia a tempo determinato (16 persone) sia indeterminato (13 persone) nell'ambito delle biblioteche e dell'amministrazione.

2.3. 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 2012 sono rispettivamente 861 e 1.474 (Tabella 6). 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 6 – Numero di dottorandi, di assegnisti e di docenti e rispettivi rapporti per il gruppo di confronto nell'anno 2012

Ateneo	N. dottorandi	N. assegnisti	N. docenti	dottorandi/ docenti	assegnisti/ docenti
Bari	662	156	1.539	0,43	0,10
Bologna	1.670	1.095	2.787	0,60	0,39
Firenze	1.066	762	1.745	0,61	0,44
Milano Statale	1.356	719	2.096	0,65	0,34
Napoli - Federico II	n.d.	434	2.449	n.c.	0,18
Padova	1.474	861	2.132	0,69	0,40
Roma - La Sapienza	3.031	704	3.871	0,78	0,18
Torino	1.008	425	1.998	0,50	0,21

Fonte: ANVUR – Rilevazione Nuclei 2012 (dati provvisori), MIUR – Archivio docenti

Il rapporto tra dottorandi e docenti e il rapporto tra assegnisti e docenti nell'Ateneo di Padova assumono valori tra i più alti del gruppo di confronto, e sono pari rispettivamente a 0,69 e 0,40.

Con riferimento agli assegnisti di ricerca, l'età media è di 32,3 anni, inferiore di quasi un anno rispetto al 2011 mentre per i dottori di ricerca, che hanno conseguito il titolo nell'anno, l'età media è di 31,8 anni, in linea con quella dell'anno precedente. Per il XXVIII ciclo, avviato nel 2013, sono stati banditi in tutto 565 posti, di cui 348 con borsa di studio (Tabella 7), e si sono poi iscritti 499 studenti. La presenza di dottorandi stranieri è pari al 12%. Uno degli ostacoli principali ad una più decisa internazionalizzazione è probabilmente l'ancora bassa percentuale di attività didattica dottorale svolta in lingua veicolare.

Tabella 7 – Numero di posti banditi e di iscritti ai Dottorati di ricerca nell'Ateneo di Padova negli anni 2008-2013

Anno (ciclo)	Posti banditi e iscritti				
	2009 (XXIV)	2010 (XXV)	2011 (XXVI)	2012 (XXVII)	2013 (XXVIII)
Posti banditi con borsa di studio	411	412	374	361	348
Posti banditi senza borsa di studio	286	271	223	221	217
Totale posti banditi	697	683	597	582	565
Totale iscritti	562	571	528	495 [*]	499 ¹
di cui stranieri	32	46	60	48	62
Posti banditi con borsa di studio (%)	59	60	63	62	62

*Sono compresi gli iscritti con contratto di alto apprendistato

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla ricerca

Con riferimento alle borse di studio a disposizione, il 57% sono borse finanziate dall'Ateneo, il 45% è finanziato da esterni quali le istituzioni pubbliche e private² (26%), alcuni dipartimenti³ (9%) e il MIUR (8%) con il "Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti (L. 170/2003)" (Tabella 8).

Tabella 8 – Numero di borse di studio di Dottorato di ricerca bandite per tipologia di ente finanziatore nell'Ateneo di Padova negli anni 2009-2013

Anno (ciclo) Ente finanziatore	2009 (XXIV)	2010 (XXV)	2011 (XXVI)	2012 (XXVII)	2013 (XXVIII)	
					v.a.	%
Università di Padova	237	237	200	200	200	57
Enti pubblici e privati	87	85	77	80	72	21
Imprese private	13	24	13	26	13	4
Altre università	8	9	7	0	4	1
Dipartimenti	11	23	49	29	31	9
L. 170/2003	55	34	32	26	28	8
TOTALE	411	412	378	361	348	100

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla ricerca

Gli iscritti a Scuole di specializzazione sono 1.324. Di questi, 1.106 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 siano coinvolti anche in attività di ricerca. Tra i 1.106 specializzandi medici, il 65% è costituito da donne e il 7% proviene dall'estero.

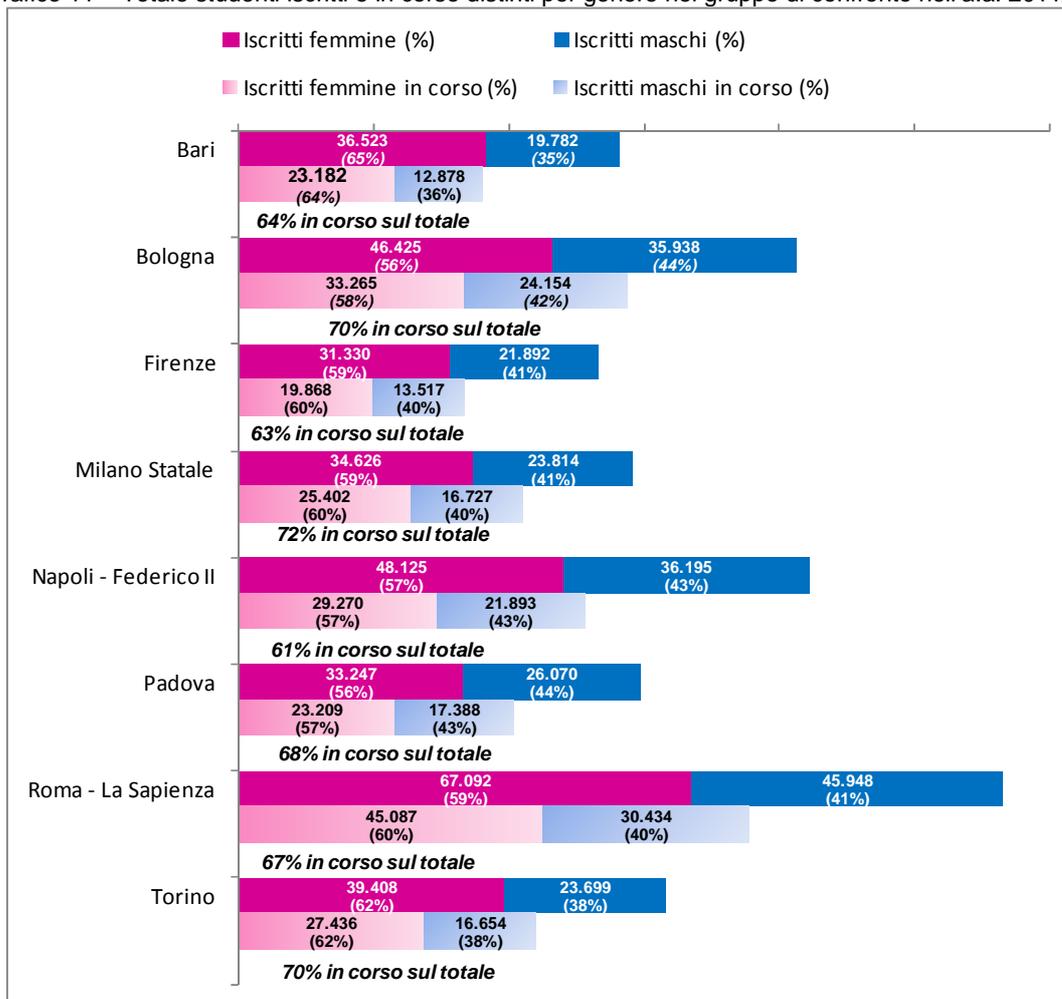
2.4. STUDENTI

Nell'a.a. 2011/12 sono iscritti 59.317 studenti, il 68% dei quali risulta in corso, valore in linea con le altre percentuali del gruppo di confronto. Con riferimento al totale della popolazione studentesca e a quella in corso, la composizione femminile è rispettivamente del 56% e del 57% (Grafico 11).

² Compresa le 49 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.

³ Anche facendo ricorso a finanziamenti di ricerca, quali i finanziamenti per i Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN).

Grafico 11 – Totale studenti iscritti e in corso distinti per genere nel gruppo di confronto nell'a.a. 2011/12



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Osservando la provenienza degli immatricolati (10.158 nell'a.a. 2011/12), l'83,7% provengono dal territorio regionale, il 12,7% proviene da fuori regione e il 3,6% dall'estero (Tabella 9). 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 ricopre una posizione medio-bassa nel gruppo di confronto, si rimanda al Capitolo 8.

Il NVA ritiene che l'Ateneo debba impegnarsi per mettere in atto strategie adeguate per attrarre studenti dall'estero, ma soprattutto per attrarre studenti da fuori regione.

Tabella 9 – Percentuale degli immatricolati per provenienza geografica⁴ nel gruppo di confronto nell'a.a. 2011/12

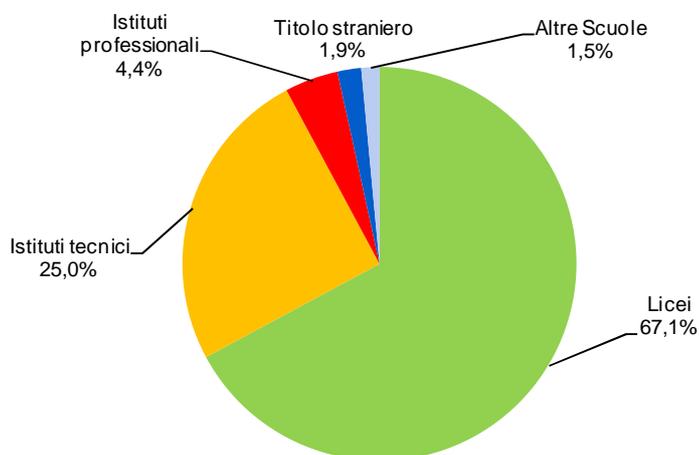
Ateneo	% immatricolati per provenienza		
	Regione	Fuori regione	Estero
Bari	91,2	7,2	1,6
Bologna	55,9	36,9	7,3
Firenze	77,9	13,8	8,3
Milano Statale	81,4	15,0	3,7
Napoli - Federico II	96,7	2,9	0,5
Padova	83,7	12,7	3,6
Roma - La Sapienza	69,9	24,9	5,1
Torino	84,0	9,0	7,1

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Gli immatricolati provengono per la maggior parte dai licei (67,1%) e dagli istituti tecnici (25%). Una minima parte ha conseguito il titolo di studio negli istituti professionali (4,4%), in altre scuole secondarie (1,5%) e all'estero (1,9%), Grafico 12.

L'Università offre agli studenti la possibilità di svolgere attività a tempo parziale nell'ambito delle principali realtà dell'Ateneo, quali le aule studio, le biblioteche, altre strutture dell'Ateneo e dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio (ESU). Per il 2012 sono stati impiegati 771 studenti a supporto delle diverse attività dell'Ateneo (si veda il Capitolo 6).

Grafico 12 – Percentuale degli immatricolati dell'Ateneo di Padova per scuola media superiore di provenienza nell'a.a. 2011/12



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

⁴ Per provenienza geografica si intende la provincia di residenza per i cittadini italiani e lo stato estero di cittadinanza per gli stranieri.

2.5. PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE

Nell'evoluzione della normativa sul reclutamento di personale universitario e sui limiti al turnover⁵, il punto di svolta è rappresentato dallo sviluppo della disciplina sulla programmazione del personale, introdotta dal D.Lgs. 49/2012 – Programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei.

Tale disciplina mette in evidenza tutto il suo carattere innovativo, rendendo esplicita la correlazione esistente fra la programmazione e l'attuazione delle politiche di reclutamento del personale degli atenei e le politiche relative al bilancio: all'art. 4 comma 1 del Decreto si prevede, infatti, che le università predispongano, nell'ambito della propria autonomia didattica, di ricerca e organizzativa, piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico-amministrativo, compresi i collaboratori ed esperti linguistici, a tempo indeterminato e determinato, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno del personale e in un'ottica di miglioramento dei servizi, di sostenibilità della spesa e assicurando gli equilibri di bilancio.

Nell'ambito di queste nuove prospettive delineate, assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale per il triennio di riferimento, ogni Ateneo deve predisporre i propri programmi perseguendo gli indirizzi definiti dall'art. 4 del D.Lgs. 49/2012, che in questa sede si ritiene opportuno ricordare:

- il numero di professori ordinari non potrà superare quello dei professori associati;
- il rapporto numerico tra il personale docente e ricercatore e il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato dovrà essere equilibrato e tenere conto delle dimensioni, dell'andamento del turnover e delle peculiarità scientifiche e organizzative dell'Ateneo (sarà il MIUR a stabilire con apposito decreto il valore di questo rapporto);
- negli atenei dove i professori ordinari supereranno il 30% del totale dei professori, il numero di ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24 comma 3, lettera b) della L. 240/2010 reclutati non potrà essere inferiore al numero di docenti di ordinari reclutati nel medesimo periodo.

A questi vincoli si aggiungono, inoltre, quelli già definiti dalla stessa L. 240/2010:

- ai ricercatori a tempo determinato di tipo b (art. 24, comma 3) dovrà essere garantito la c.d. *tenure track*, cioè l'assunzione come professori associati qualora ottengano l'abilitazione scientifica nazionale e la valutazione positiva dell'ateneo;
- almeno il 20% delle risorse dovrà essere destinato alla chiamata di professori ordinari e associati estranei all'ateneo (art. 18, comma 4);
- fino ad un massimo pari al 50% delle risorse destinate al reclutamento di ordinari e associati potrà essere rivolto alle chiamate di professori associati e di ricercatori a tempo indeterminato già in servizio nell'ateneo e che abbiano conseguito l'abilitazione scientifica nazionale (art. 24 comma 6).

⁵ Vd. art. 66, c. 13, L. 133/2008 che stabiliva che le università potevano procedere per ciascun anno ad assunzioni di personale nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 50% di quella relativa al personale cessato nell'anno precedente. Al di là degli effetti limitati al triennio 2009-11, il nuovo regime assunzionale delineato ha consentito di individuare in via preventiva il budget a disposizione di ciascun Ateneo per il reclutamento di personale, sia ricercatore/docente che tecnico-amministrativo, conoscendo le unità di personale cessato nell'anno precedente.

Della programmazione di cui sopra sono incluse, pur senza gravare sul contingente di punti organico di Ateneo, le assunzioni previste dal Piano straordinario di reclutamento dei professori associati, che mira a finalizzare per gli anni 2011-2013 una parte delle risorse stanziata con la legge di stabilità, nell'ambito del FFO, nonché le assunzioni di personale docente e ricercatore finanziato con risorse esterne.

I programmi triennali per il reclutamento di personale, definiti da ciascun ateneo nel rispetto dei vincoli normativi sopra esposti, saranno adottati annualmente dai rispettivi consigli di amministrazione e saranno aggiornati in sede di approvazione del bilancio unico di ateneo di previsione triennale. Dovrebbe essere assicurata, in questo modo, la sostenibilità finanziaria di tali programmi, nonché il raccordo con la programmazione complessiva dell'ateneo, che riguarda la didattica, la ricerca, il bilancio, gli investimenti, le performance organizzative.

Un altro aspetto rilevante di tale normativa, di cui si è fatto cenno sopra, è il collegamento fra la programmazione del personale ed i limiti al turn-over (o alle spese di personale) che vengono, parimenti, disciplinati dal D.Lgs. 49/2012.

Con specifico riferimento a tali limiti (art. 7) si dovrà tener conto sia delle spese di indebitamento⁶ sia delle spese per il personale⁷, indicatori che saranno verificati e quantificati dal Ministero stesso, ma che ciascun Ateneo dovrà monitorare e governare per gestire con efficacia le proprie politiche di assunzione e investimento. Il relativo limite massimo alle assunzioni, che nel 2011 consisteva, in base alla L. 133/2008 nel 50% delle cessazioni dell'anno precedente per singolo ateneo (con vincoli interni per le singole categorie di personale), è stato in un primo momento abbassato al 20% per gli anni 2012-2014. Con la L. 135/2012 (la c.d. spending review), il limite del 20% non riguarda più il singolo ateneo, ma il sistema universitario nel suo complesso (confermando, di fatto, un tetto massimo per le assunzioni, per singolo ateneo, pari al 50% del turn-over, già garantito dal D.Lgs. 49/2012, in quanto norma vigente solo per il 2012; dal 2013, infatti tale limite non è più vigente e non è stato di fatto sostituito con l'applicazione di una sorta di parametro di "riequilibrio")

La L. 135/2012, che si raccorda comunque con la disciplina del D.Lgs. 49/2012, prevede, inoltre, che il contingente di assunzioni possibili per ogni Ateneo sia definito annualmente dal MIUR con apposito decreto: a fine ottobre 2012 (D.M. 297/2012)⁸, il MIUR ha pertanto assegnato all'Ateneo n. 35,56 punti organico⁹ per il 2012, calcolati in base a quanto stabilito dall'art. 7 del D.Lgs. 49/2012 e dalle disposizioni della spending review. Questa assegnazione ha premiato l'Ateneo patavino con una assegnazione di punti organico (in termini percentuali pari al 30%) superiore alla media del sistema.

L'assegnazione per il 2013, avvenuta con il D.M. 713/2013 (ottobre 2013) è stata invece di 27,68 punti organico in rapporto al turn-over del 2012. Alla determinazione di tale punteggio per il 2013 ha contribuito, innanzitutto il calcolo del 20% di turn-over relativo al sistema universitario

⁶ L'indicatore delle spese di indebitamento è calcolato rapportando l'importo dell'ammortamento annuo (quota capitale più quota interessi), al netto dei contributi statali per investimento ed edilizia, al totale delle entrate per funzionamento, tasse e contributi, al netto delle spese per il personale e dei fitti passivi. Il valore di riferimento è posto pari al 10% e influenza la percentuale di turnover solo se l'indicatore relativo alle spese per il personale è superiore all'80%.

⁷ L'indicatore delle spese per il personale è calcolato come rapporto tra le spese fisse e accessorie, comprensive del personale a tempo determinato e della didattica a contratto, e le entrate complessive (ovvero finanziamenti ministeriali più contribuzione studentesca). In questo caso il valore di riferimento è assunto pari all'80%.

⁸ Si tratta del D.M. 297/2012 relativo a "Criteri e contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2012".

⁹ Il punto organico rappresenta il valore di un costo medio calcolato dal MIUR per contabilizzare il costo del personale (1 punto equivale ad un prof. di 1° fascia, 0,7 punti un prof. di 2° fascia, 0,5 punti un ricercatore a tempo indeterminato, ecc.

(in diminuzione rispetto all'anno precedente) e ovviamente gli indicatori delle spese di personale e di indebitamento, già citati. Dal 2013 è stato considerato nei conteggi, solo per gli atenei con un indicatore ISEF¹⁰, superiore a 1, tra cui Padova, un "margine" che rappresenta un indicatore di rigidità della spesa e riflette quindi la capacità di "funzionamento" dell'Ateneo una volta sostenute le spese maggiori e non comprimibili a breve termine¹¹. Tale margine è stato considerato, per le assegnazioni, nella misura del 15%, come possibile investimento dell'ateneo per il personale.

Tali ultimi indicatori e parametri, che denotano lo stato del bilancio e delle finanze dell'Ateneo, sono comparati a quelli delle altre Università per la ripartizione dell'ammontare totale di punti organico.

Inoltre, sulla base del Decreto Legge 69/2013, cosiddetto "Decreto del fare", convertito nella L. 98/2013, la valutazione delle politiche di reclutamento che l'ANVUR effettuerà con cadenza quinquennale sarà uno dei criteri di assegnazione di una parte della quota premiale del FFO.

Peraltro la medesima disposizione ha elevato già al 2014 il limite del turn-over per l'assunzione di personale previsto dalla spending review al 50%.

Il Nucleo di Valutazione ritiene opportuno ribadire che, in relazione a questo quadro di riferimento, deve innanzitutto essere tenuto ben presente che la programmazione del reclutamento di personale dovrà riguardare tutto il personale, docente e tecnico-amministrativo: dal 2012 e per i prossimi anni, dovranno essere, dunque, definiti programmi unitari di Ateneo. È necessario inoltre essere fin dall'inizio consapevoli che per questi programmi dovrà essere perseguita la coerenza delle scelte in materia di personale con la programmazione complessiva dell'Ateneo e dovrà essere verificata e assicurata la sostenibilità finanziaria e di bilancio, con particolare riferimento al *tenure track*, allocando fin da subito le risorse finanziarie per l'assunzione in ruolo¹². Il NVA propone quindi come suggerimento agli organi di Ateneo di attivare un monitoraggio (ex ante, in itinere, ex post) delle decisioni assunte e del loro impatto, insieme ad un aggiornamento annuale dei programmi, tenendo fra l'altro presente che il raccordo degli indicatori sulle spese di personale e dell'indebitamento non è evidentemente casuale, ma impone agli atenei, trattandosi di spese non comprimibili, di definire politiche di investimenti (materiali e in persone) raccordate fra di loro e coerenti con le risorse acquisibili e spendibili nel medio e lungo termine. Tali suggerimenti trovano conferma nei criteri individuati dal Ministero per l'assegnazione a ciascun ateneo dei punti organico da utilizzare per le assunzioni del 2012 e del 2013, come illustrati nel D.M. 297/2012.

Il D.M. 713/2013 (con il quale sono stati assegnati i punti organico per le assunzioni 2013) ha messo in luce, con maggiore impatto, che le possibilità assunzionali di ciascun Ateneo dipendono certamente dal turn-over nazionale, ma soprattutto dal "margine" sopra citato. Ad un anno di distanza dalla prima applicazione della disciplina sulla programmazione e sui limiti al turn-over (D.Lgs. 49/2012 e L. 135/2012), risulta evidente che il nuovo indicatore relativo alle spese di personale, che ha come limite l'80%, non deve essere considerato un obiettivo da raggiungere – come purtroppo molti atenei hanno considerato il precedente rapporto AF/FFO, pari al 90% – bensì un valore da cui discostarsi il più possibile. A parere del NVA, il governo di

¹⁰ Vd. D.Lgs. n. 47/2013 (Decreto AVA, accreditamento dei corsi di studio): Indicatore I SEF, di sostenibilità finanziaria = A/B dove $A = 0,82 \times (\text{FFO} + \text{Fondo programmazione triennale} + \text{Contribuzione netta studenti} - \text{Fitti passivi})$; $B = \text{Spese di Personale} + \text{Oneri ammortamento}$.

¹¹ Il margine, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 49/2012 è rappresentato dall'82% delle entrate complessive nette – (spese del personale a carico dell'Ateneo + oneri di ammortamento), dove le entrate complessive nette sono pari alle entrate complessive – fitti passivi a carico dell'Ateneo.

¹² La nota MIUR del 17 ottobre 2013 stabilisce, tra l'altro, che per i ricercatori di tipo b) dopo il terzo anno dall'assunzione dovrà essere garantita nella programmazione dell'Ateneo, la necessaria quota differenziale di punti organico per l'assunzione a professore di seconda fascia, se acquisita l'abilitazione.

tale indicatore, ma anche dell'indicatore di indebitamento potrebbero indurre l'Ateneo a valutare gli effetti di una diversa politica di indebitamento, con effetti meno penalizzanti per l'Ateneo stesso.

Anche in questa occasione, il NVA ritiene che si debba prestare particolare attenzione alla stima delle uscite dei docenti 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 2017 pari all'11,3% del personale in servizio al 31.12.2012. Questa percentuale aumenta nel 2021 al 22,4% (Tabella 10).

Tabella 10 – Stima delle cessazioni dei docenti per area CUN nell'Ateneo di Padova dal 2013 al 2021

Area CUN	N. cessazioni per anno										Totale cessazioni 2013-2021	Docenti al 31.12.2012	% cessazioni 2013-2017 su docenti al 31.12.2012	% cessazioni 2013-2021 su docenti al 31.12.2012
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021					
1.Sc.Matematiche e Informatiche	2	1	1	3	1	2	1	1	4	16	124	6,5	12,9	
2.Sc.Fisiche	5	2	4	4	2	1	2	-	2	22	122	13,9	18,0	
3.Sc.Chimiche	3	1	2	1	4	3	2	5	4	25	123	8,9	20,3	
4.Sc.Della Terra	-	-	1	1	-	1	1	1	-	5	50	4,0	10,0	
5.Sc.Biologiche	8	3	3	5	2	5	5	4	10	45	176	11,9	25,6	
6.Sc.Mediche	14	4	9	10	22	19	20	26	13	137	353	16,7	38,8	
7.Sc.Agrarie e Veterinarie	4	-	1	1	3	2	1	1	-	13	186	4,8	7,0	
8.Ing.Civile e Architettura	3	2	1	2	1	3	-	-	1	13	67	13,4	19,4	
9.Ing. industriale e dell'informazione	5	3	2	6	5	4	7	3	5	40	228	9,2	17,5	
10.Sc.Dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico-Artistiche	7	2	4	10	6	6	6	3	5	49	143	20,3	34,3	
11.Sc.Storiche, Filosofiche, Pedagogiche e Psicologiche	8	6	4	4	9	3	9	16	4	63	251	12,4	25,1	
12.Sc.Giuridiche	2	2	-	2	2	3	3	3	-	17	126	6,3	13,5	
13.Sc.Economiche e Statistiche	1	1	-	4	2	2	1	1	2	14	126	6,3	11,1	
14.Sc.Politiche e Sociali	2	3	-	2	2	2	3	1	4	19	60	15,0	31,7	
TOTALE	64	30	32	55	61	56	61	65	54	478	2.135	11,3	22,4	

Le cessazioni per gli anni 2013-2021 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 L. 230/2005), 68 anni per i professori associati (assumendo come ipotesi che tutti optino per la L. 230/2005) e 65 anni per ricercatori e assistenti. I dati sono stati estratti nel settembre 2013.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

La previsione delle cessazioni assume valori eterogenei all'interno delle diverse aree CUN; nel 2017 si passa da un minimo di 4,0% per la Area 4. Scienze della Terra ad un massimo di 20,3% per la 10. Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e storico-artistiche. Proiettati al 2021 questi dati rivelano in alcune aree una previsione di cessazione che supera il 30% (6. Scienze Mediche, 10. Scienza dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico-Artistiche e 14. Scienze Politiche e Sociali).

La valutazione di tali dati, a parere del NVA, suggerisce l'attuazione di una politica di programmazione dei nuovi ingressi (soprattutto dei ricercatori a tempo indeterminato di tipo b)

particolarmente ponderata che tenga cioè conto sia dei SSD, che si trovano in situazioni di difficoltà e che rischiano, dunque, 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.

Un'attenta considerazione della programmazione del personale dell'Ateneo nel suo complesso è altresì fondamentale anche in vista della valutazione delle politiche di reclutamento del personale, che è uno degli elementi esplicitamente presi in esame per la determinazione futura della quota premiale del FFO e che l'ANVUR effettuerà.

Sulla base di quanto stabilito dal D.Lgs. 49/2012, nella valutazione, in particolare saranno considerati:

- la produzione scientifica dei docenti successiva alla presa di servizio o al passaggio di ruolo;
- la percentuale di ricercatori che hanno svolto la loro carriera precedente nella stessa università in cui sono stati reclutati;
- la percentuale di professori reclutati da altri atenei;
- la percentuale di professori responsabili di progetti di ricerca internazionali;
- il grado di internazionalizzazione del corpo docente;
- il rapporto tra personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo.

Di tutti questi aspetti l'Ateneo dovrà tenere conto nella fase importante e per molti versi critica che si va aprendo, cercando anche di rendere consapevole in modo quanto più esteso possibile i diversi centri decisionali, e in primis le nuove strutture dipartimentali, dei vincoli che la programmazione stessa implica e degli aspetti valutativi che necessariamente influiranno sulle assegnazioni dei fondi.

3. L'ORGANIZZAZIONE

Anche quest'anno nell'ambito del presente Rapporto 2012-2013 il Nucleo di Valutazione - NVA ritiene opportuno dedicare uno specifico capitolo alle tematiche relative all'organizzazione e gestione dell'Ateneo, approfondendo alcuni aspetti relativi a:

- struttura organizzativa dell'Ateneo;
- Ciclo della Performance;
- rapporto con i destinatari dei servizi;
- azioni di sviluppo del personale.

Il NVA ritiene che tali approfondimenti possano essere utili per fornire spunti di riflessione sui processi di miglioramento interno in un'ottica di relazione sempre più stretta tra Ateneo e contesto di riferimento.

Lo sviluppo di una struttura organizzativa che risponda ad un quadro strategico complessivo, la definizione e realizzazione di un Ciclo della Performance che consenta una chiara programmazione di obiettivi organizzativi e individuali, la verifica del loro raggiungimento e un sistema premiante ad essi collegato rappresentano requisiti fondamentali per un funzionamento efficiente ed efficace del "Sistema Ateneo".

Le azioni di sviluppo del personale devono trovare riferimento nelle linee di cambiamento dell'organizzazione, nel continuo confronto con il contesto esterno (stakeholders e destinatari dei servizi) e con linee di miglioramento continuo dei processi interni.

Partendo da queste considerazioni nei paragrafi successivi il NVA presenta alcuni dati di riferimento e spunti di riflessione su tali aspetti.

3.1. VARIABILI ORGANIZZATIVE E SVILUPPO DEL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELL'ATENEIO

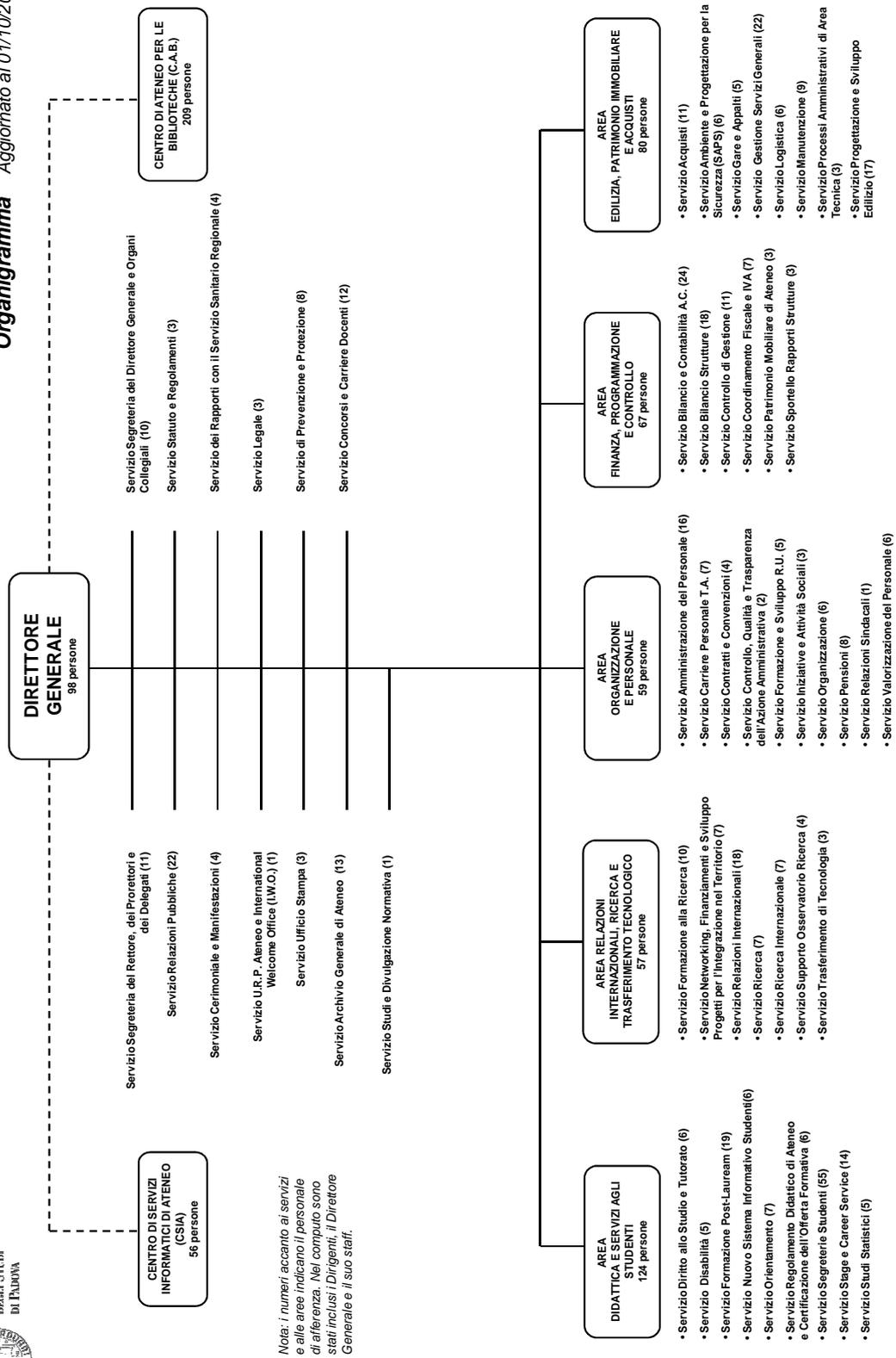
La struttura organizzativa dell'Ateneo è composta dall'Amministrazione Centrale e dalle strutture periferiche. Al 01/10/2013 il personale tecnico-amministrativo ammonta complessivamente a 2.206 persone di cui 485 (22%) nell'Amministrazione Centrale, 1.456 (66%) nelle strutture decentrate e in totale 265 (12%) nel Centro di Ateneo per le Biblioteche - CAB e Centro Servizi Informatici di Ateneo -CSIA.

A tale data l'organigramma dell'Amministrazione Centrale si presenta come da Figura 1.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
Organigramma Aggiornato al 01/10/2013

Figura 1 – Organigramma dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo di Padova al 01/10/2013 (inclusi Centro di Ateneo per le Biblioteche - CAB e Centro di Servizi Informatici di Ateneo - CSIA)



Fonte: Elaborazioni al 01/10/2013 su dati Piano della Performance 2013-2015

Nel corso degli anni 2012 e 2013 nell'Amministrazione Centrale vi sono stati alcuni cambiamenti nell'assetto strutturale e nell'articolazione delle responsabilità. Con riferimento all'organigramma al 01/10/2013 (Figura 1) i principali cambiamenti avvenuti sono stati:

- la riduzione del numero delle aree (da 6 a 5) a seguito dell'individuazione di un'unica area denominata "Area Relazioni internazionali, ricerca e trasferimento tecnologico" che accorpa le preesistenti Area Ricerca e trasferimento tecnologico e Area Relazioni internazionali (nel 2012 tale area risultava ad interim al Direttore Generale);
- la riduzione del numero dei servizi collocati in staff alla Direzione Generale (da 14 a 13) a seguito della collocazione del Servizio Relazioni sindacali nell'Area Organizzazione e personale;
- la riorganizzazione dell'Area Edilizia, patrimonio immobiliare e acquisti che ha visto la soppressione del Servizio Gestione commesse edilizie e del Servizio Prevenzione, protezione, ambiente e sicurezza quest'ultimo suddiviso in due servizi denominati Servizio Prevenzione e protezione e Servizio Ambiente e progettazione per la sicurezza (SAPS); il primo in staff alla Direzione Generale, il secondo collocato all'interno dell'Area Edilizia, patrimonio immobiliare e acquisti.

Nel corso del mese di ottobre 2013 sono state apportate inoltre ulteriori modifiche che non risultano nell'organigramma di figura 1 ma che hanno influito sulla struttura attuale che continua a evolvere in una logica che appare piuttosto frammentaria e che a parere del NVA dovrebbe invece rientrare in un'analisi complessiva ampia ed articolata che abbia come riferimento le strategie di sviluppo future, i punti di forza e di debolezza del Sistema. Tali modifiche risultano essere le seguenti:

- nomina del Direttore Generale quale Responsabile della prevenzione e della repressione della corruzione e dell'illegalità e Responsabile per la trasparenza (Decreto del Rettore n.2657/2013) e di un referente con funzioni di coordinamento di tutte le attività relative alla trasparenza e prevenzione della corruzione dell'Amministrazione Centrale e delle strutture (Decreto del Direttore Generale n. 2733/2013);
- cambio di denominazione del Servizio Controllo Qualità e Trasparenza dell'Azione Amministrativa in "Servizio Trasparenza e Prevenzione della Corruzione" che viene collocato in staff alla Direzione Generale (che ritorna, pertanto ad avere 14 servizi in staff);
- riorganizzazione dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti con l'accorpamento in un unico Servizio "Accreditamento, Sistemi Informativi e Qualità della Didattica" dei tre precedenti servizi denominati Servizio Nuovo Sistema Informativo Studenti, Servizio Regolamento Didattico di Ateneo e Certificazione dell'Offerta Formativa, Servizio Studi Statistici.

L'attuale assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale conta, quindi, la presenza di 5 aree e 53 servizi. L'articolazione delle responsabilità di area si presenta come da Tabella 11, dove sono riportate anche le stime del costo del personale per il 2013, ottenute utilizzando il costo medio 2013¹³.

¹³Il costo medio 2013, determinato dal Servizio Controllo di Gestione, è stato applicato al personale incardinato nelle relative strutture al 01.10.2013 e, al fine di rendere la stima dei costi del personale quanto più precisa possibile, si è tenuto conto delle cessazioni previste negli ultimi mesi del 2013, dei periodi di aspettativa/congedo non retribuiti e, per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo in caso di tempo d'impiego part-time, delle ore lavorative effettivamente svolte.

Tabella 11 – Struttura dell'Amministrazione Centrale (AC), del Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB) e del Centro Servizi Informatici di Ateneo (CSIA), con indicazione del personale tecnico-amministrativo afferente al 01/10/2013 e relativo costo stimato per il 2013 (escluso quello dei Dirigenti) in euro

Denominazione area	Responsabile area	N. servizi	N. persone e % sul totale	Costo del personale
Direzione Generale	Direttore Generale	13	98 (13,1%)	3.394.757
Area Didattica e servizi agli studenti	Dirigente	9	124 (16,5%)	4.160.269
Area Edilizia, patrimonio immobiliare e acquisti	Dirigente	8	80 (10,7%)	2.840.164
Area Finanza, programmazione e controllo	Dirigente	6	67 (8,9%)	2.318.951
Area Organizzazione e personale	Dirigente	10	59 (7,9%)	2.064.657
Area Relazioni internazionali, ricerca e trasferimento tecnologico	Dirigente	7	57 (7,6%)	1.977.579
TOTALE AMMINISTRAZIONE CENTRALE		53	485 (64,7%)	16.756.377
Centro di Ateneo per le Biblioteche	Dirigente	-	209 (27,9%)	7.106.286
Centro Servizi Informatici di Ateneo	Dirigente	-	56 (7,5%)	2.094.055
TOTALE COMPLESSIVO		-	749 (100%)	25.956.718

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Rispetto al 2012, l'organigramma dell'Amministrazione Centrale (al 01/10/2013) presenta un numero di servizi ridotto di 1 unità mentre il relativo personale tecnico-amministrativo è aumentato di 13 unità. L'area con il numero di personale afferente più consistente è l'Area Didattica e servizi agli studenti (con 124 persone), seguita dalla Direzione Generale (con 98 persone). Si evidenzia anche la consistenza numerica del Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB) con 209 persone.

A completamento dei dati relativi al personale dell'Amministrazione Centrale, del CAB e del CSIA, si riporta, nella Tabella 12, anche la distribuzione per categoria, nelle aree dirigenziali, nella Direzione Generale e nei centri citati, di tale personale.

Tabella 12 – Composizione per categoria del personale dell'Amministrazione Centrale (AC), CAB e CSIA al 01/10/2013

Area di Afferenza/Centro	Categoria del personale					
	B	C	D	EP	Dirigenti	Totale complessivo
Direzione Generale	10 (10,2%)	45 (45,9%)	32 ((32,7%)	9 (9,2%)	2* (2,0%)	98 (100%)
Area Didattica e servizi agli studenti	8 (6,5%)	69 (55,6%)	40 (32,3%)	6 (4,8%)	1 (0,8%)	124 (100%)
Area Edilizia, patrimonio immobiliare e acquisti	15 (18,8%)	29 (36,3%)	25 (31,3%)	10 (12,5%)	1 (1,3%)	80 (100%)
Area Finanza, programmazione e controllo	1 (1,5%)	32 (47,8%)	26 (40,3%)	6 (9,0%)	1 (1,5%)	67 (100%)
Area Organizzazione e personale	4 (6,8%)	26 (44,1%)	24 (40,7%)	4 (6,8%)	1 (1,7%)	59 (100%)
Area Relazioni internazionali, ricerca e trasferimento tecnologico	1 (1,8%)	35 (61,4%)	15 (26,3%)	5 (8,8%)	1 (1,8%)	57 (100%)
Totale AC	39 (8,0%)	236 (48,7%)	163 (33,6%)	40 (8,2%)	7 (1,4%)	485 (100%)
Centro di Ateneo per le Biblioteche	4 (1,9%)	116 (55,5%)	76 (36,4%)	12 (5,7%)	1 (0,5%)	209 (100%)
Centro Servizi Informatici di Ateneo	2 (3,6%)	19 (33,9%)	26 (46,4%)	8 (14,3%)	1 (1,8%)	56 (100%)
Totale complessivo	45 (6,0%)	369 (49,3%)	265 (35,4%)	60 (8,0%)	9 (1,2%)	750 (100%)

* Uno dei due Dirigenti in staff alla Direzione Generale è, al 01/10/2013, in aspettativa.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

I dati contenuti in questa tabella suggeriscono un approfondimento in merito all'equilibrata allocazione del personale delle diverse categorie nelle diverse aree. Sarebbe auspicabile che l'Ateneo rivedesse in particolare la distribuzione delle risorse umane appartenenti alle categorie D ed EP in relazione alle caratteristiche di ciascuna area e alla sua strategicità per le politiche di Ateneo.

Il NVA apprezza la volontà di rinnovamento manifestata dall'Ateneo nel continuare nel processo di riorganizzazione che conduca ad una maggiore efficienza ed efficacia della struttura. Sottolinea inoltre che la definizione di un nuovo assetto organizzativo, e la conseguente pianificazione delle azioni da intraprendere, deve necessariamente passare attraverso la valorizzazione delle competenze del personale ed il coinvolgimento continuo degli attori del cambiamento. Il NVA auspica che le scelte di modifiche organizzative siano condotte avendo come riferimento un piano complessivo di riassetto della struttura che risponda ad esigenze di sviluppo strategico.

A fronte di una positiva volontà di cambiamento risultano ancora non del tutto risolte le criticità già evidenziate nelle precedenti relazioni.

Considerando l'organigramma di pag. 32 e i provvedimenti organizzativi successivi al 1 ottobre 2013, risulta ancora presente un notevole carico di responsabilità della DG che, seppur modificato, rimane piuttosto ampio: infatti sebbene sia diminuito il numero dei servizi in staff (da 16 servizi del 2011 ai 14 del 2012 e 2013), è sempre elevato il numero totale di personale afferente.

Persiste una certa disomogeneità tra le aree di responsabilità dirigenziali con riferimento sia al numero di servizi che al numero di personale assegnato (da un minimo di 57 persone per l'Area Relazioni internazionali, ricerca e trasferimento tecnologico ad un massimo di 124 persone nell'Area Didattica e servizi agli studenti. La consistenza numerica del personale afferente al CAB fa rilevare un investimento forte in un'area sicuramente strategica per l'Ateneo.

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

Il NVA ribadisce che alcune scelte organizzative di riallocazione di servizi possono risultare non sempre coerenti con una logica di coordinamento di competenze e funzioni omogenee.

Si ritiene importante sottolineare la necessità di una verifica sugli effetti e sugli esiti dei cambiamenti organizzativi realizzati, al fine di avviare una riflessione sui futuri piani di sviluppo organizzativo e poter, dunque, verificare: i risparmi sui costi ottenuti attraverso la suddetta riorganizzazione, l'aumento dell'efficacia dei servizi offerti, il coordinamento di processi che riguardano settori omogenei di competenze (ad esempio la programmazione del personale raccordata con la programmazione complessiva dell'Ateneo).

In linea generale il NVA ritiene importante un approfondimento sull'assetto organizzativo non solo della macrostruttura ma anche della microstruttura con un approccio che punti all'analisi, mappatura e riprogettazione dei processi, in particolare di quelli a valenza strategica, fornendo indicazioni per uno sviluppo organizzativo da realizzare nei prossimi anni anche alla luce della nuova configurazione delle strutture periferiche a seguito dell'applicazione della L. 240/2010 e alle possibilità di ampliare i processi di informatizzazione di alcuni servizi.

Nella Tabella 13 vengono evidenziati i dati relativi alla consistenza del PTA complessivamente allocato nei Dipartimenti e nei Centri, riportando la relativa stima dei costi.

Tabella 13 – Numero delle strutture accentrate all'Amministrazione Centrale e con autonomia di gestione dell'Ateneo di Padova per tipologia con personale tecnico-amministrativo afferente al 01.10.2013, relativa percentuale sul totale e relativo costo stimato per il 2013 (escluso quello dei dirigenti) in euro

Tipologia struttura	N. strutture	N. persone e % sul totale	Costo del personale
Centri a gestione accentrata	6	31 (2,1%)	1.141.637
Centri a gestione autonoma*	12	133 (9,1%)	4.803.092
Dipartimenti	32	1279 (87,9%)	44.442.219
Altro**	2	13 (0,9%)	454.900
TOTALE	56	1.456	50.841.849

* Esclusi il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB) e il Centro di Servizi Informatici di Ateneo (CSIA).

** Comprende l'Azienda Agraria sperimentale "L. Toniolo" e la Scuola Galileiana di Studi Superiori.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Nella Tabella 14 vengono riportati per ciascun Dipartimento i dati relativi al personale docente e PTA e la stima dei relativi dati di costo per il 2013.

Tabella 14 – Personale docente e tecnico amministrativo per Dipartimento al 01/10/2013 e relativo costo stimato per il 2013 in euro

Dipartimento	Docenti		PTA		Totale personale	
	N.	Costo docenti	N.	Costo PTA	N.	Costo personale
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica – DBC	46	3.763.188	24	871.970	70	4.635.158
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente – DAFNAE	60	4.851.055	48	1.739.521	108	6.590.576
Biologia	76	5.984.123	50	1.798.171	126	7.782.294
Biomedicina comparata ed alimentazione – BCA	40	3.005.884	29	1.040.563	69	4.046.447
Diritto privato e critica del diritto – DDPCD	43	3.033.446	12	420.233	55	3.453.679
Diritto pubblico, internazionale e comunitario	47	3.149.855	16	491.208	63	3.641.063
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata – FISPPA	132	10.568.494	53	1.832.166	185	12.400.660
Fisica e astronomia "Galileo Galilei"	112	8.908.048	70	2.474.183	182	11.382.231
Geoscienze	49	3.641.688	28	961.539	77	4.603.227
Ingegneria civile, edile e ambientale – ICEA	65	4.867.280	52	1.818.172	117	6.685.452
Ingegneria dell'informazione	92	7.545.977	37	1.333.228	129	8.879.205
Ingegneria industriale	105	8.703.887	76	2.653.388	181	11.357.275
Matematica	107	8.782.646	22	765.559	129	9.548.205
Medicina – DIMED	94	6.974.169	97	3.461.911	191	10.436.080
Medicina animale, produzioni e salute – MAPS	42	2.972.230	28	934.418	70	3.906.648
Medicina molecolare	63	4.546.067	59	2.087.926	122	6.633.993
Neuroscienze – NPSRR	57	3.765.951	48	1.632.174	105	5.398.125
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	43	3.539.744	23	737.858	66	4.277.602
Psicologia generale	49	4.205.345	19	638.853	68	4.844.198
Salute della donna e del bambino – SDB	41	2.679.873	52	1.863.479	93	4.543.352
Scienze biomediche – DSB	56	4.370.152	40	1.345.000	96	5.715.152
Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	50	3.430.010	43	1.518.118	93	4.948.128
Scienze chimiche	84	6.518.910	61	2.077.962	145	8.596.872
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche – DISCOG	58	4.478.783	62	2.121.555	120	6.600.338
Scienze del farmaco – DSF	58	4.329.159	39	1.364.501	97	5.693.660
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	69	5.295.062	24	828.689	93	6.123.751
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali – SPGI	74	5.399.773	30	1.015.286	104	6.415.059
Scienze statistiche	40	3.366.478	20	695.272	60	4.061.750
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità – DISSGEA	55	4.340.628	30	1.015.111	85	5.355.739
Studi linguistici e letterari – DISLL	80	6.611.748	34	1.068.587	114	7.680.335
Tecnica e gestione dei sistemi industriali	51	4.102.989	19	667.389	70	4.770.378
Territorio e sistemi agro-forestali – TESAF	49	4.032.233	34	1.171.585	83	5.203.818
TOTALE	2.087	161.764.878	1.279	44.445.573	3.366	206.210.451

* Nel totale non sono conteggiati 4 docenti che alla data considerata non avevano ancora effettuato la scelta del nuovo Dipartimento di appartenenza.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Il totale generale dei costi stimati per il 2013 del personale dei Dipartimenti è di 206,2 milioni di euro, di cui 161,8 milioni relativi ai docenti e 44,4 milioni relativi al personale tecnico-amministrativo.

I dati sui costi del personale rappresentano un punto di riferimento fondamentale nei sistemi di controllo di gestione e sono utili anche per favorire riflessioni di assetto complessivo e di confronto tra Dipartimenti. È importante che l'Ateneo mantenga un'attenta politica di acquisizione, mobilità interna ed equilibrio tra le varie strutture, sia centrali che decentrate, anche in considerazione del fatto che nel 2012 tali costi hanno inciso per il 57,2% sulle spese complessive del bilancio consolidato.

Ciò risulta ancora più rilevante alla luce del D.Lgs. 49/2012, in merito alla programmazione, al monitoraggio e alla valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei e alla Legge 135/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (spending review). Tali norme hanno disposto nuovi limiti alle spese di personale (introducendo, per il triennio 2012-2014, un limite di spesa a livello di sistema universitario per assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato pari al 20% del personale complessivamente cessato all'anno precedente) e hanno sancito la necessità che la programmazione (triennale) del reclutamento di tutto il personale dell'Ateneo sia effettuata tenendo conto dell'effettivo fabbisogno del personale stesso in funzione del miglioramento dei servizi ma, ancor di più, in funzione dell'effettiva sostenibilità della relativa spesa con gli equilibri di bilancio.

Al fine di determinare la stima di un indicatore che possa essere rappresentativo del volume unitario dell'attività amministrativo-gestionale nei Dipartimenti, nella Tabella 15 vengono riportati i dati relativi al volume totale di entrate e uscite gestite nel 2012 relativo ai Dipartimenti in rapporto alla numerosità del personale amministrativo.

Tabella 15 – Volume totale comprensivo di entrate e uscite per il 2012 relativo ai Dipartimenti e stima del volume di attività unitario

Dipartimento	PTA		Volume attività totale: Entrate + Spese (€)	Volume attività unitario gestito da Amministrativi (€)
	Amministrativo gestionali	Tecnici		
	A	B	C	D = C/A
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica – DBC	11	13	4.382.789	398.435
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente – DAFNAE	16	32	8.763.247	547.703
Biologia	20	30	10.188.344	509.417
Biomedicina comparata ed alimentazione – BCA	11	18	4.489.421	408.129
Diritto privato e critica del diritto – DDPCD	10	2	1.928.250	192.825
Diritto pubblico, internazionale e comunitario	11	5	1.610.570	146.415
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata – FISPPA	36	17	8.787.030	244.084
Fisica e astronomia "Galileo Galilei"	21	49	9.426.593	448.885
Geoscienze	10	18	5.092.797	509.280
Ingegneria civile, edile e ambientale – ICEA	17	35	10.289.692	605.276
Ingegneria dell'informazione	18	19	17.493.456	971.859
Ingegneria industriale	26	50	18.735.669	720.603
Matematica	14	8	4.072.779	290.913

Dipartimento	PTA		Volume attività totale: Entrate + Spese (€)	Volume attività unitario gestito da Amministrativi (€)
	Amministrativo gestionali	Tecnici		
	A	B	C	D = C/A
Medicina – DIMED	38	59	7.952.698	209.282
Medicina animale, produzioni e salute – MAPS	11	17	1.932.255	175.660
Medicina molecolare	21	38	7.199.661	342.841
Neuroscienze – NPSRR	24	24	3.197.516	133.230
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	13	10	5.330.590	410.045
Psicologia generale	12	7	3.751.652	312.638
Salute della donna e del bambino – SDB	16	36	2.492.842	155.803
Scienze biomediche – DSB	18	22	10.944.914	608.051
Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	17	26	2.840.544	167.091
Scienze chimiche	20	41	14.457.021	722.851
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche – DISCOG	34	28	2.963.985	87.176
Scienze del farmaco – DSF	15	24	3.726.350	248.423
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	15	9	3.724.497	248.300
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali – SPGI	22	8	4.041.755	183.716
Scienze statistiche	9	11	1.604.040	178.227
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità – DISSGEA	19	11	2.294.128	120.744
Studi linguistici e letterari – DISLL	18	16	3.726.344	207.019
Tecnica e gestione dei sistemi industriali	7	12	7.695.035	1.099.291
Territorio e sistemi agro-forestali – TESAF	16	18	6.460.407	403.775
TOTALE	566	713	201.596.871	356.178

* Totale somme impegnate e accertate - non sono conteggiate le partite di giro.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Il NVA ritiene utile mettere in luce tali dati per poter iniziare, a livello di Ateneo, un confronto su un indicatore sintetico che evidenziando differenze nel volume di attività, dovute sicuramente alle specificità di ciascun Dipartimento negli ambiti della ricerca e della didattica, consenta di individuare eventuali aree di approfondimento con la costruzione e l'utilizzo di altri indicatori.

Il NVA sottolinea l'importanza di monitorare e seguire attentamente lo sviluppo del delicato processo di cambiamento in atto, continuando nella ricerca e nel potenziamento di azioni volte a garantire l'equilibrio dimensionale, organizzativo e gestionale tra i Dipartimenti, anche in raccordo alla citata sostenibilità finanziaria e di bilancio e al progressivo calo delle entrate dallo Stato, in una prospettiva pluriennale.

3.2. CICLO DELLA PERFORMANCE (PROGRAMMAZIONE, MISURAZIONE, VALUTAZIONE E SISTEMA PREMIANTE)

Nel corso del 2012 e del 2013 sono proseguite nell'Ateneo le attività relative al completamento della gestione del Ciclo della Performance, anche grazie ad un'azione di impegno diretto e di impulso del NVA.

In particolare il Ciclo della Performance riferito all'anno 2012, iniziato a luglio con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione - CdA del Piano della Performance 2012-2014 si è concluso con l'approvazione del CdA della Relazione sulla Performance 2012 a ottobre 2013 e formalmente, un mese dopo, con la Validazione della Relazione stessa da parte del NVA. Verso la metà del 2013, inoltre, il Nucleo, con la Relazione sul Funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni - disponibile al link <http://www.unipd.it/trasparenza/performance> - ha continuato la propria azione di monitoraggio del Ciclo della Performance e dei sistemi di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, evidenziandone le criticità ed i punti di forza, al fine di presentare proposte e suggerimenti per un suo ulteriore sviluppo e integrazione.

Con riferimento al 2013, il Ciclo ha avuto un suo primo momento fondamentale con l'approvazione del Piano della Performance 2013-2015, a luglio 2013.

Una tappa importante per il processo di monitoraggio del Ciclo della Performance è stata la pubblicazione, sempre a luglio 2013, da parte della Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche – , ora Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione per la trasparenza delle amministrazioni pubbliche – ANAC, della Relazione sulla Performance delle Università per l'annualità 2011. Con tale Relazione la fornisce un primo quadro di riferimento della gestione del Ciclo della Performance nel sistema universitario italiano e delle procedure di misurazione e valutazione.

Viene affermata, innanzitutto, la necessità di mettere “a sistema” e coordinare le diverse attività di programmazione e valutazione delle università, all'interno di un quadro unitario e semplificato. L'avvio della gestione delle performance negli atenei, infatti, non è stata semplice, in quanto essa si è inserita in un contesto universitario soggetto a procedure di valutazione dei propri risultati da ormai 15 anni e non è stato facile, anche per l'Ateneo patavino, coordinare funzioni e prassi consolidate con nuovi processi legati a diversi oggetti di valutazione.

La nella Relazione citata mette in evidenza alcune criticità, emerse nell'attività di analisi delle Relazioni sulla Performance che comunque soltanto 30 Atenei (tra cui Padova) hanno trasmesso alla Commissione (grado di copertura 50%):

- necessità di superare in materia di programmazione e valutazione la dicotomia fra attività di didattica e di ricerca da una lato e funzioni amministrative dall'altro, mediante la predisposizione di documenti, piani e report integrati a livello di Ateneo – strutture centrali e dipartimentali;
- limitato ricorso a indicatori di performance per gli obiettivi strategici;
- carenze nella definizione di livelli di performance raggiungibili, con definizione di obiettivi e risultati poco sfidanti o troppo generici;
- non sempre chiara evidenza del legame fra obiettivi e allocazione delle risorse, sia nella fase di pianificazione sia in quella di rendicontazione;
- necessità di sviluppare il raccordo fra la programmazione finanziaria e di bilancio e la gestione del Ciclo della Performance;
- necessità di dotarsi di sistemi informativi adeguati e integrati a livello di ateneo, per la raccolta e per l'elaborazione dei dati;
- limitato ricorso al benchmarking interno ed esterno.

Il Nucleo ritiene che molte di queste criticità riguardino anche l'Ateneo patavino e auspica che con lo sviluppo dei prossimi Cicli vi possa essere il superamento della maggior parte delle stesse.

Il Nucleo auspica, inoltre, che una delle principali criticità a livello di sistema universitario, consistente nella mancanza di raccordo tra le attività della e quelle delle esistenti Agenzie di Valutazione delle Pubbliche amministrazioni, possa presto essere superata grazie a quanto previsto dal Decreto Legge 69/2011, convertito in Legge il 7 agosto 2013 (c.d. “Decreto del fare”), che all’art. 60 prevede che il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università sia svolto dall’ANVUR, in conformità ai poteri di indirizzo della . Il Nucleo accoglie favorevolmente tale trasferimento di competenze senza nascondere, tuttavia, qualche preoccupazione in merito al notevole carico di attività e responsabilità che ora viene a crearsi in capo all’ANVUR.

Nel corso del 2012 l’Ateneo ha formalizzato al Nucleo di Valutazione il Processo di gestione del Ciclo della Performance, con la volontà di definire, anche nel dettaglio: le fasi del processo stesso, le singole attività previste per ogni fase, l’individuazione dei soggetti che svolgono tali attività ed il loro ruolo nel processo, i tempi di realizzazione delle attività e di conclusione del processo.

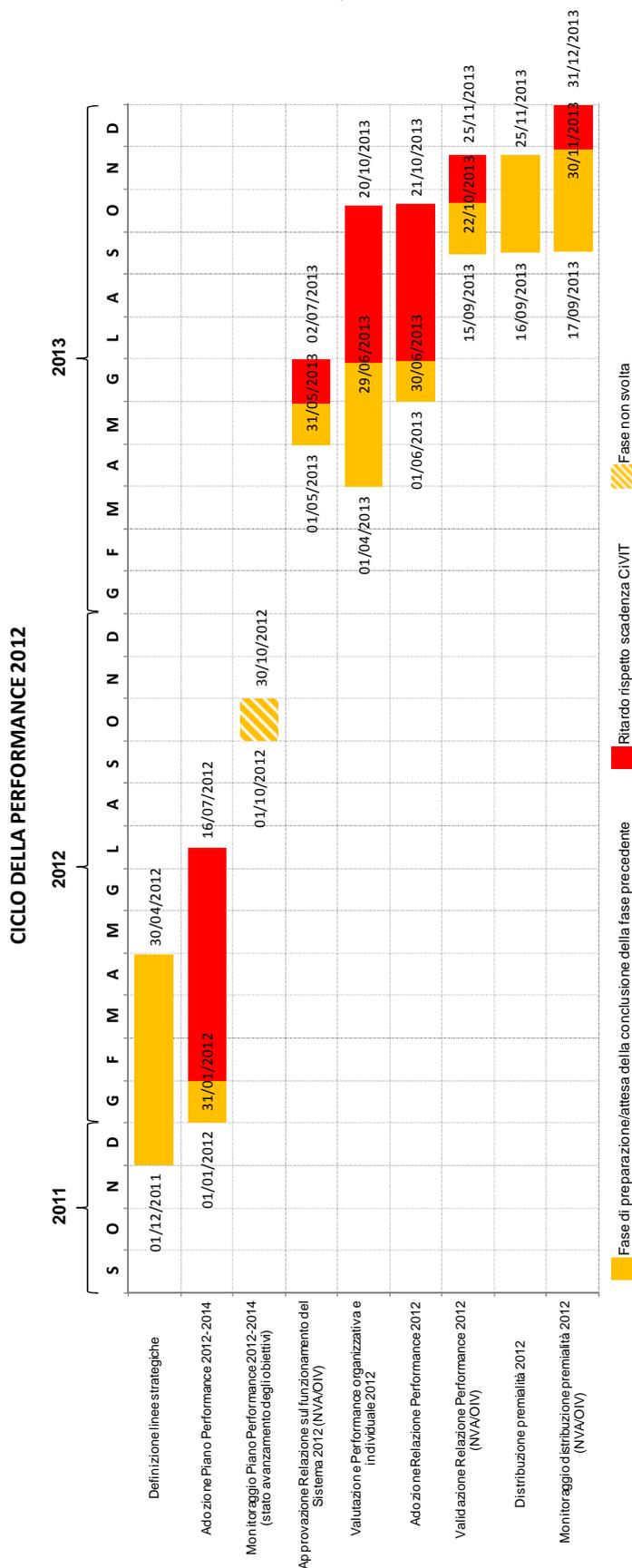
Come già esposto nella Relazione sul Funzionamento complessivo del Sistema 2012, il Nucleo raccomanda nuovamente il necessario rispetto della tempistica prevista nello schema di processo: alla luce della recente esperienza relativa alla conclusione del Ciclo 2012, così come rappresentata dalla Relazione sulla Performance 2012, risulta ancora un notevole ritardo soprattutto nella fase di pianificazione degli obiettivi, a tutti i livelli (strategici, dirigenziali e per i capi servizio – personale con responsabilità), ritardo che si riverbera negativamente nelle successive fasi di misurazione e valutazione dei risultati, penalizzando i momenti di monitoraggio e quelli eventuali di ripianificazione degli obiettivi e di ridefinizione dei risultati attesi.

La cascata degli obiettivi, infatti, rappresenta un efficace principio di pianificazione, misurazione e valutazione della performance, a condizione che vi sia una costante attenzione (nonché un rigoroso rispetto) dei tempi previsti di attuazione, con la previsione di tempi di “tolleranza” accettabili e gestibili senza eccessivi oneri.

Il mancato monitoraggio della tempistica prefissata per la gestione delle diverse fasi del Ciclo della Performance 2012 è visivamente rappresentata nel Grafico 13 che evidenzia i ritardi rispetto alle scadenze (per il momento fissate da in futuro probabilmente da ANVUR), i periodi riferiti sia ai processi di preparazione interna sia ai tempi di attesa della conclusione della fase precedente, le fasi non realizzate.

Risultano evidenti da tale grafico non solo i ritardi, particolarmente consistenti nelle fasi di adozione del Piano, valutazione della Performance organizzativa ed individuale, adozione della Relazione sulla Performance, ma anche la mancata realizzazione della fase di monitoraggio del Piano. In merito alla distribuzione della premialità si sottolinea sia il forte ritardo (è praticamente non ancora conclusa a fine anno 2013), sia il parziale completamento: è stata infatti distribuita, in riferimento al collegamento con i risultati del Piano della Performance 2012-2014 solo per le categorie EP ed RE.

Grafico 13 – Attuazione del Ciclo della Performance 2012 nell'Ateneo con evidenza dei ritardi rispetto alle scadenze previste



Fonte: Unipd - Servizio Controllo di gestione

Il NVA considerato il verificarsi di questi ritardi ritiene che l'Ateneo debba impegnarsi ulteriormente per rendere più tempestive le attività di pianificazione, monitoraggio, misurazione e valutazione provvedendo anche a sollecitare nella struttura di vertice azioni di informazione/formazione e coinvolgimento per far crescere una vera cultura della valutazione.

Nella propria Relazione sul Funzionamento del sistema di misurazione e valutazione 2012, il NVA ha valutato il percorso intrapreso dall'Ateneo nell'ambito della gestione del Ciclo della Performance attraverso l'analisi dei processi di programmazione degli obiettivi e di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

Si riporta di seguito una sintesi di tali valutazioni del NVA – che segue l'ordine temporale del Ciclo: Pianificazione, misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale - rinviando per ulteriori approfondimenti alla Relazione sul Funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e controlli interni – 2012 pubblicata alla pagina Amministrazione Trasparente del sito istituzionale di Ateneo.

Per quanto riguarda la definizione degli obiettivi strategici e degli indicatori di risultato e target per l'anno 2012 (**Pianificazione performance organizzativa**), contenuta nel Piano della Performance 2012-2014, il NVA ha osservato un maggior affinamento nella definizione di obiettivi specifici e misurabili, riferiti ad un arco di tempo determinato ed un maggior coinvolgimento dei Dirigenti nel supporto alla definizione delle linee strategiche di Ateneo e dei relativi indicatori e nella ricerca di un collegamento organico fra linee strategiche e obiettivi dirigenziali.

Restano da migliorare alcuni aspetti quali: definizione di obiettivi rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione; la commisurazione dei risultati attesi ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; pianificazione da correlare alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il NVA ha rilevato inoltre i seguenti punti di debolezza:

- la presenza di indicatori di outcome è nel 2012 ancora limitata a causa della mancanza di formale mappatura degli stakeholders interni ed esterni ed ad un loro scarso coinvolgimento sistematico sia nella definizione degli obiettivi, sia nella definizione di standard di qualità di servizi particolarmente rilevanti rispetto ai bisogni e alle esigenze espresse dal territorio;
- la mancata definizione dei livelli di performance da raggiungere relativamente alle linee strategiche: gli indicatori non presentano infatti livelli-obiettivo di performance e non hanno un andamento definito, anche a motivo del fatto che l'Ateneo non dispone di una adeguata serie storica di dati;
- la carente e non sistematica implementazione di piani di miglioramento relativi all'aumento del livello e della qualità dei servizi che andrebbero coordinati a livello organizzativo e strategico.

Il NVA ha valutato positivamente la scelta dell'Ateneo di voler migliorare il processo di definizione e condivisione delle linee strategiche di Ateneo, costituendo nei primi mesi del 2013 la "Commissione per la proposta di un Documento Strategico di Ateneo" che ha concluso i propri lavori nell'estate del 2013 proponendo al Magnifico Rettore un documento di programmazione strategica per il triennio 2014-2016 che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione a fine 2013.

A tale proposito il Nucleo ribadisce la necessità di coinvolgere i diversi organi di Ateneo e i Dirigenti: solo in questo modo le linee strategiche che saranno definite (e i relativi indicatori per la misurazione dei risultati) potranno essere legate alla missione dell'Ateneo ed organicamente raccordate con tutti gli strumenti di programmazione definiti (negli ambiti relativi a: Bilancio, Personale, Edilizia, Trasparenza, Didattica, Ricerca....). Molto utile potrebbe essere una presentazione e discussione di tale documento sia con interlocutori esterni sia con le diverse componenti interne in momenti seminariali per raccogliere osservazioni ed istanze.

Per quanto riguarda la definizione ed assegnazione degli obiettivi individuali (**Pianificazione performance individuale**) secondo quanto previsto dal Piano¹⁴: il NVA rileva che è stata sufficientemente presidiata la fase di condivisione della cascata degli obiettivi, anche se la tempistica inizialmente programmata non è stata rispettata, come già rilevato. Questa criticità fa emergere la necessità di presidiare efficacemente i tempi per la valutazione e a monte per la misurazione; ne risulta, inoltre, condizionata anche la fase della pianificazione, che dovrebbe potersi basare su risultati consuntivi dell'anno precedente.

Per quanto riguarda il collegamento fra obiettivi organizzativi e individuali nel 2012 il NVA osserva che tale collegamento è stato ricercato e, in molti casi, garantito. Le lievi incongruenze fra la "missione" dell'area organizzativa e gli obiettivi assegnati, segnalate dal Nucleo nella Relazione sul SMV 2011, sono state, nel 2012, superate.

Per quanto riguarda il 2013, nel mese di settembre, a seguito del monitoraggio per il Ciclo della Performance in corso (Delibera 23/2013), il NVA ha rilevato che la pianificazione degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti è stata avviata a gennaio, mentre la pianificazione degli obiettivi del personale non dirigente è stata avviata solo ad agosto, dopo la pubblicizzazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi dirigenziali nel Piano della Performance 2013-2015. La conclusione della pianificazione era prevista per il 31 ottobre 2013.

Il NVA osserva che tale ritardo comporta una sostanziale "vanificazione" del processo di misurazione e valutazione soprattutto con riferimento alla responsabilizzazione del personale, alla relativa valutazione e alle ricadute sul sistema premiante.

Dato che per gli obiettivi 2012 la misurazione degli indicatori globali legati agli obiettivi strategici (**Misurazione e valutazione della performance organizzativa**) è stata effettuata in parte attingendo a banche dati e ad altre fonti informative a disposizione dell'Amministrazione ed in parte richiedendo i dati necessari ai Dirigenti delle diverse aree, il NVA auspica che si proceda ad implementare al più presto un Datawarehouse di Ateneo che consenta al Servizio Controllo di Gestione (deputato alla misurazione) di disporre, in modo più sistematico e con maggiore autonomia, dei dati necessari per le misurazioni.

In merito alla possibilità di effettuare i monitoraggi intermedi, il Nucleo prende atto che nel 2012, visti i tempi con cui la pianificazione degli obiettivi si è conclusa (con l'approvazione del Piano della Performance a luglio 2012), non è stato possibile avviare un'attività sistematica di monitoraggio con reportistica relativa agli esiti dello stesso.

Il Nucleo suggerisce di presidiare maggiormente la tempistica relativa alla pianificazione, ridimensionandola a favore della gestione e del monitoraggio, per prevedere ed effettuare opportuni momenti di verifica periodica del raggiungimento degli obiettivi al fine di attivare i necessari interventi correttivi.

¹⁴ A partire dal 2012 vi è stata l'applicazione della metodologia Balanced Scorecard per il Direttore Generale, i Dirigenti, e sperimentalmente per i capi servizio, il personale di categoria EP e con indennità di responsabilità RE dell'Amministrazione Centrale, del Centro Servizi Informatici di Ateneo e del Centro di Ateneo per le Biblioteche -CAB, e per il resto del PTA è stato applicato il vecchio sistema in vigore prima del 2010.

Per quanto di propria competenza, nell'ottica del miglioramento continuo e sulla base dell'esperienza acquisita, il Nucleo ha deciso di strutturare le proprie attività di monitoraggio e di rendere più regolare il flusso di informazioni di cui necessita per svolgere il suo ruolo, chiedendo alla Direzione Generale dell'Ateneo di ricevere con cadenza periodica documenti di Stato Avanzamento Lavori.

Il NVA rileva che i ritardi già segnalati nella fase di assegnazione degli obiettivi si sono verificati di conseguenza anche nella fase di **Valutazione della performance individuale** per il 2012, conclusa a fine ottobre 2013.

Inoltre il NVA rileva che l'Amministrazione, per la valutazione 2012, sta continuando ad utilizzare per il personale tecnico amministrativo dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate il sistema di valutazione "vecchio modello in vigore prima del 2010", basato sui comportamenti e sulla rilevazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi della struttura di riferimento, che doveva essere abbandonato nel corso del 2013.

Si prevedeva, infatti, nel 2013 l'applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione basato sulla BSC anche per questo personale. Il NVA rileva che nei primi mesi del 2013 - diversamente da quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione di Ateneo, approvato a luglio 2011 dal CdA - è stata avviata per il personale tecnico amministrativo la sperimentazione del sistema definito dalla delibera del CdA n. 254/12 che si è inserita nel sistema già presente con nuove indicazioni riferite alla valutazione degli obiettivi e comportamenti del PTA.

A tale proposito, a seguito di approfondimenti finalizzati a comprendere le modalità di integrazione di questi due diversi sistemi di misurazione e valutazione del PTA, il Nucleo ribadisce le perplessità già espresse in relazione ai possibili rischi generati in merito sia all'applicazione della sperimentazione del sistema di valutazione della delibera n. 254/12 stessa (ampia percentuale attribuita ai risultati di struttura alla valutazione del PTA e all'indicatore di presenza/assenza, possibile non rispetto della cascata degli obiettivi nell'applicazione della sperimentazione alle strutture decentrate) sia alla difficoltà di integrazione di più sistemi nello stesso periodo di valutazione.

Il NVA ribadisce l'auspicio che l'Ateneo lavori già ora per arrivare nel 2014, a conclusione della sperimentazione per il PTA previsto dalla delibera n. 254/12 e della temporanea gestione di più sistemi di valutazione previsti nell'anno 2013, ad applicare il Sistema di misurazione e valutazione a regime così come previsto per tutte le categorie di personale dell'Amministrazione Centrale e delle strutture periferiche.

Con riferimento ai risultati del Ciclo della Performance contenuti nella Relazione sulla Performance 2012, si espongono nelle tabelle che seguono la distribuzione del PTA dell'Amministrazione Centrale, del CAB e CSIA e delle Strutture nelle fasce di valutazione previste dal modello "ante 2010" (Tabella 16) e la distribuzione dei Dirigenti e del personale EP e RE dell'Amministrazione Centrale, CAB e CSIA nelle fasce di valutazione previste dal modello BSC (Tabella 17).

Tabella 16 - Distribuzione del PTA dell'Amministrazione Centrale, CAB e CSIA e delle Strutture (con indicazione del personale EP e RE) nelle fasce di valutazione per l'anno 2012

Anno 2012	Strutture				Amministrazione Centrale, CAB e CSIA		Totale	%
	Personale Tecnico- Amministrativo	%	EP e RE	%	Personale Tecnico- Amministrativo	%		
minore di 18	3	0,2	0	0	0	0	3	0,1
tra 18 e 21	7	0,5	1	0,45	2	0,3	10	0,5
tra 22 e 24	11	0,9	0	0	7	1,1	18	0,8
tra 25 e 27	139	10,8	2	0,9	46	7,4	187	8,7
tra 28 e 30	1.107	85,7	217	98,2	561	89,9	1.886*	88,2
non valutate	25	1,9	1	0,45	8	1,3	34	1,6
Totale	1.292		221		624		2.138*	100

* Nel totale generale del personale valutato, è compresa una unità di categoria EP nell'Amministrazione Centrale che è stata valutata con il modello "ante 2010", in quanto si trovava in maternità.

Fonte: Unipd - Servizio Valorizzazione del personale

Si nota che, con riferimento al primo modello (Tabella 16) la fascia di valutazione più alta riguarda complessivamente oltre l'88,2% del personale dell'Ateneo, con una maggiore incidenza nel personale EP-RE delle strutture (quasi il 100%). Con riferimento all'applicazione del modello BSC, applicato nel 2012 ai Dirigenti e agli EP e RE dell'Amministrazione Centrale, CAB e CSIA (Tabella 17), la fascia di valutazione più alta riguarda ben il 97,7% del personale valutato, con percentuali pari al 100% al CAB e al CSIA.

Tabella 17 – Distribuzione dei Dirigenti e del personale EP e RE dell'Amministrazione Centrale, CAB e CSIA nelle fasce di valutazione (o intervalli di punteggio) per l'anno 2012

Anno 2012	Amministrazione Centrale				CAB		CSIA		Totale	%
	Dirigenti	%	EP e RE	%	EP e RE	%	EP e RE	%		
0-299	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
300-499	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
500-699	1	14,3	2	2,6	-	-	-	-	3	2,3
700-1000	6	85,7	74	97,4	37	100	11	100	128	97,7
Totale	7	100	76	100	37	100	11	100	131*	100

* Non sono comprese le schede del Direttore Generale e delle Aree Dirigenziali ricoperte ad interim dal Direttore Generale. Non sono comprese altresì 9 schede BSC generate a seguito di interim di Dirigenti e di Capi Servizio.

Fonte: Unipd - Servizio Valorizzazione del personale

Per il modello "ante 2010" si rilevano percentuali praticamente irrisorie nelle fasce basse di punteggio. Tale fenomeno, già rilevato dal Nucleo in precedenti occasioni, risulta assente con

l'applicazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione – BSC: viene accentuato in questo modo, un appiattimento delle valutazioni verso l'alto dovuto a fattori organizzativi e culturali per i quali il Nucleo auspica un approfondimento complessivo, legato alla verifica nell'applicazione dei sistemi di valutazione ed una attenzione diffusa agli aspetti culturali legati alla valutazione sia da parte dei valutatori, sia dei valutati.

Con riferimento al **Collegamento con il sistema premiante**, conclusa la fase di valutazione 2012, l'Ateneo ha provveduto ad erogare le indennità di risultato e di responsabilità al personale EP ed RE. La presenza, nel 2012, dei due modelli di valutazione citati, ha comportato la necessaria parametrizzazione dei due sistemi, che, oltre a rappresentare due logiche concettuali differenti, presentano due scale di misurazione diverse (in trentesimi ed in millesimi). Il risultato consiste sostanzialmente nel ricondurre l'attuale sistema (BSC) all'iter procedurale relativo all'erogazione dell'incentivazione già comunicato al personale dell'Ateneo a maggio 2009 e relativo al modello "ante 2010", in quanto iter già reso noto anche in sede di contrattazione decentrata.

Il NVA prende atto di questa decisione in qualche modo "dovuta" al fatto che nel 2012 le modalità di erogazione della premialità, collegate all'applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione – BSC non potevano creare disparità di trattamento fra personale di pari categoria ma con diversi sistemi di valutazione. Richiama, tuttavia, la necessità di applicare a tutto il personale EP ed RE, in occasione della valutazione 2013, un modello di collegamento fra sistema BSC e incentivazione che sia più consono e maggiormente coerente alla logica che sta alla base del sistema stesso, anche alla luce dei risultati di valutazione, in tema di BSC, esposti in Tabella 17, che evidenziano le criticità già citate (appiattimento delle valutazioni).

Per quanto riguarda l'incentivazione dei Dirigenti, il Nucleo prende atto che al momento non si conosce il collegamento fra valutazione ed incentivazione collegata all'erogazione dell'indennità di risultato).

Il Nucleo auspica che in fase di distribuzione della premialità da parte dell'Amministrazione a partire dal prossimo Ciclo della Performance (quello relativo al 2013) sia verificata attentamente la metodologia utilizzata, specie in virtù della progressiva adozione della BSC per l'intero personale tecnico-amministrativo di Ateneo. Nel 2013, infatti, è entrato a regime il modello sperimentato nell'anno precedente per i Capi Servizio e RE dell'Amministrazione centrale, del CAB e del CSIA, e tale modello è stato introdotto in via sperimentale per la valutazione del personale di categoria EP e con indennità di responsabilità dei Dipartimenti e dei Centri. Una criticità da affrontare, nella prospettiva di rendere chiaro e trasparente l'intero processo di misurazione valutazione, collegato all'incentivazione, riguarda anche l'applicazione del sistema sperimentale di valutazione del PTA (ad eccezione di tutti gli EP ed RE) approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 254/2012.

Come già esposto, ad ottobre 2013 il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato la Relazione sulla Performance 2012, documento che costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo presenta, ai cittadini e a tutti gli stakeholders interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso del 2012 concludendo così il Ciclo della Performance.

Il Nucleo, nell'apprezzare il lavoro svolto dall'Amministrazione nel corso dell'anno per la realizzazione del Ciclo della Performance, rileva una maggiore attenzione alla redazione della Relazione, che risulta più articolata e conforme sia alle raccomandazioni proposte dal Nucleo lo scorso anno sia alle sollecitazioni contenute nella Relazione sulla Performance delle università per l'annualità 2011 pubblicata dalla nel luglio 2013, con riferimento ai seguenti fattori:

- dati che rappresentano la sintesi delle informazioni di interesse immediato per i cittadini nonché un maggiore collegamento con il contesto economico ed il mercato del lavoro (dati sui laureati dal XV Rapporto Almalaurea);

- la presentazione della sintesi dei principali risultati del 2012 (VQR, Accreditamento dei corsi di studio, Dipartimentazione);
- sintesi dei principali risultati in materia di Trasparenza e Integrità;
- risultati degli obiettivi strategici e individuali; analisi degli scostamenti;
- distribuzione delle valutazioni per fasce di risultati/punteggi;
- descrizione più completa dei principali indicatori di bilancio e indicatori economico-finanziari MIUR;
- esposizione maggiormente organizzata dei risultati in materia di pari opportunità.

Il Nucleo sottolinea, inoltre, l'utilità dei contenuti della sezione "Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance", in quanto vengono posti in evidenza non soltanto gli aspetti positivi e perfezionati nel corso del tempo, ma anche quelli che presentano (in alcuni casi, ampi) margini di sviluppo.

Il Nucleo di Valutazione, anche per il 2012 ha ritenuto opportuno indicare alcune aree di miglioramento su cui l'Ateneo può puntare per ottimizzare il Ciclo della Performance e rendere ancor più efficace la redazione della Relazione sulla Performance:

- ulteriore sviluppo della raccolta e della sistematizzazione dei dati sull'evoluzione della domanda e sull'andamento del mercato del lavoro con specifico riferimento al contesto regionale e nazionale anche mediante un necessario approfondimento, eventualmente con cadenza triennale, riferito nello specifico agli sbocchi professionali dei laureati dell'Ateneo di Padova;
- produrre la mappatura dei servizi forniti dall'Ateneo da rendere espliciti agli stakeholders e consolidare le iniziative già in atto per la definizione degli standard di qualità e del grado di copertura dei servizi all'utenza;
- impegno al mantenimento delle tempistiche previste per il Ciclo della Performance e al recupero dei tempi dato il "ritardo cronico" che arriva ad essere di circa 12 mesi;
- definire anche per gli obiettivi strategici, indicatori di risultato e livelli di performance attesi;
- rendere più chiaro ed esplicito, per tutto l'Ateneo, il processo di assegnazione delle risorse umane e finanziarie in relazione agli obiettivi da raggiungere;
- evitare una "vanificazione" della misurazione e valutazione, migliorando la fase di pianificazione mediante analisi congiunte e approfondimenti condivisi a livello di Direzione Generale e Dirigenti, evitando dunque errori nella definizione di obiettivi, indicatori e livelli di performance e/o sopravvalutazione dell'azione del valutato;
- mettere a sistema nell'ambito del Ciclo di gestione della performance, anche le fasi di monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi programmati, per definire eventuali azioni di ripianificazione;
- accelerare la costruzione del Datawarehouse di Ateneo e la definizione di un cruscotto direzionale per l'elaborazione di report a livello generale e del singolo Dirigente (possibilmente con cadenza semestrale) e che costituisca lo strumento di base per la verifica del raggiungimento degli obiettivi, per l'analisi degli scostamenti, e per le eventuali azioni correttive e/o le necessarie ripianificazioni;
- integrare maggiormente i documenti relativi al Ciclo della Performance con i documenti di Programmazione economico-finanziaria, in cui è possibile rintracciare indicatori e risultati attesi di bilancio;

- rendere esplicito e quindi trasparente il meccanismo che consente di collegare le valutazioni relative al grado di raggiungimento degli obiettivi con l'erogazione dell'indennità di risultato o di responsabilità;
- avviare un progetto per la definizione del bilancio di genere.

Con particolare riferimento alle azioni per la Trasparenza:

- indicare e assegnare, per quanto riguarda il Programma Triennale della Trasparenza, obiettivi riferiti ad azioni per il coinvolgimento ed il feedback di cittadini e stakeholders nelle iniziative per la trasparenza e l'integrità;
- necessità di un attento monitoraggio delle attività necessarie per gli adempimenti previsti dal D.Lgs. 33/2013 e di una maggiore attenzione alla definizione dei tempi di realizzazione di tali attività;
- rafforzare le azioni per la diffusione della rendicontazione progettando iniziative indirizzate alla presentazione dei documenti relativi al Ciclo della Performance per consentire una partecipazione attiva di cittadini e stakeholders.

Il Nucleo apprezza inoltre, che anche nel 2012-2013 l'Ateneo ha rinnovato la propria adesione all'8° edizione del Progetto di benchmarking **Good Practice** con l'obiettivo di incentivare un monitoraggio costante della performance organizzativa ed un miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei propri servizi amministrativi. Il progetto, coordinato dal Politecnico di Milano – MIP e che ha visto la partecipazione di 21 atenei, è stato realizzato per l'Ateneo di Padova dal Servizio Controllo di Gestione dell'Area Finanza, programmazione e controllo.

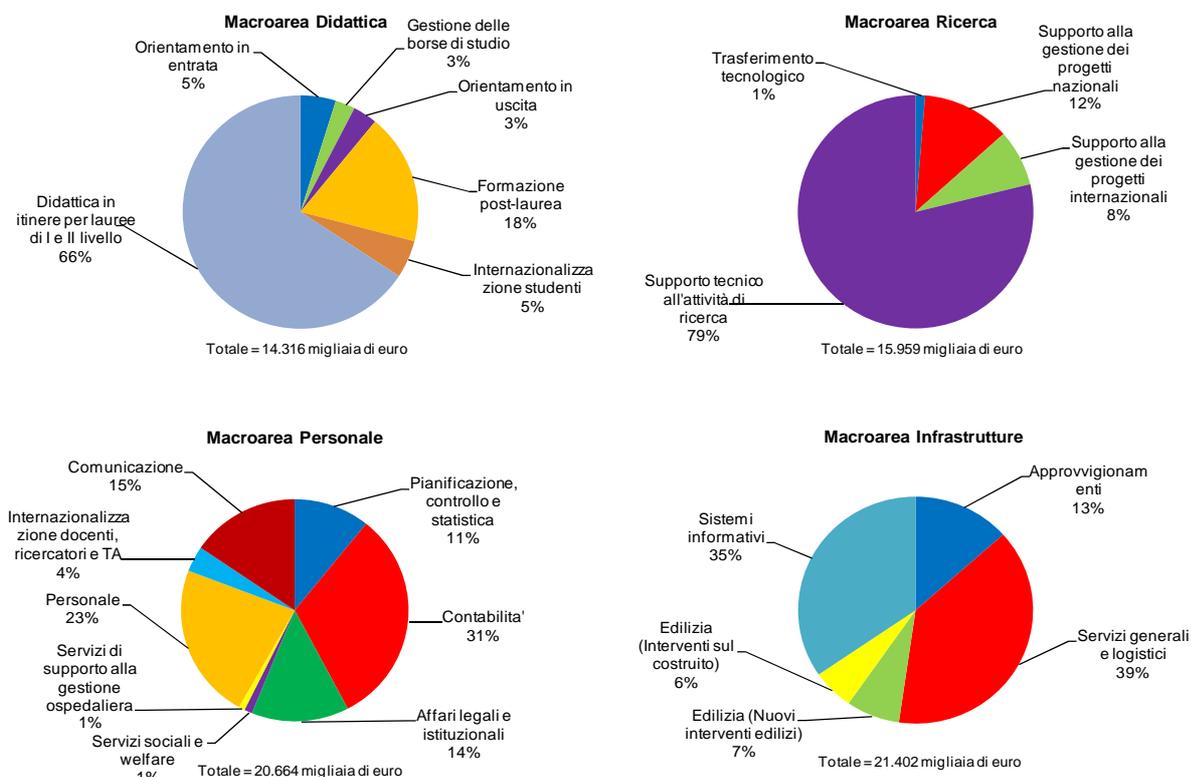
Il progetto nel 2012 si è arricchito per una migliore identificazione dei servizi offerti - intesi come gruppi omogenei di attività/funzioni, non assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo e successivamente raggruppati in 5 macroaree: Didattica, Personale, Infrastrutture, Ricerca e Biblioteche - ma anche per il coinvolgimento delle strutture Dipartimentali e dei Centri. Tali strutture, infatti, hanno partecipato per la prima volta alle rilevazioni di efficienza e di efficacia del progetto, consentendo all'Ateneo di disporre a livello aggregato di un confronto più significativo, omogeneo e completo con gli altri atenei e di ottenere indicatori di risultato e livelli di performance che considerano l'apporto fornito dalle risorse umane, finanziarie e strumentali impiegate dall'intero Ateneo.

A tale risultato si è pervenuti tramite l'utilizzo di differenti set di indicatori, in primo luogo gli indicatori di efficienza per le attività di supporto. Al fine di misurare l'adeguatezza dell'output generato da ciascun servizio rispetto alle esigenze e aspettative dell'organizzazione sono state, inoltre, predisposte l'analisi di efficacia oggettiva, per misurare e confrontare il raggiungimento di determinati livelli di servizio, mediante l'utilizzo di un cruscotto composto da circa 20 indicatori. Sono state realizzate, infine le analisi di customer satisfaction per misurare e valutare la soddisfazione percepita dagli utenti finali, ossia gli studenti e il personale docente e tecnico-amministrativo.

Per quanto riguarda l'efficienza, l'Ateneo è risultato, rispetto alla media degli altri atenei oggetto di analisi, più efficiente relativamente a tutti i servizi legati alla macroarea Personale, alla macroarea Didattica (ad eccezione della didattica in itinere) e alla macroarea Infrastrutture (eccetto i sistemi informativi), mentre per quanto riguarda la macroarea Ricerca l'Ateneo presenta dati non sempre omogenei, risultando più efficiente rispetto alla media nei progetti internazionali, meno in quelli nazionali. Inoltre non risulta particolarmente significativo un confronto per la macroarea Biblioteche vista la grande diversità della struttura organizzativa del sistema bibliotecario dei vari atenei.

Si ritiene opportuno presentare nel Grafico 14 l'incidenza dei costi dei servizi analizzati rispetto alla macroarea di afferenza dell'Ateneo. Per ciascuna macroarea è possibile evidenziare la quota di personale (in termini di relativo costo) dedicato alla macroarea nel supporto delle attività considerate.

Grafico 14 – Progetto Good Practice 2012: suddivisione dei costi delle quattro macroaree e relativo costo totale



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

In relazione all'efficacia percepita, l'analisi di customer satisfaction (CS) sui servizi amministrativi ha coinvolto due macrocategorie di utenti: gli studenti (suddivisi in iscritti al primo anno ed iscritti ad anni successivi al primo, con questionari distinti) e il personale docente e tecnico-amministrativo. Nella tabella seguente sono riportati i tassi di compilazione dei questionari. Il Nucleo apprezza il buon tasso di risposta del personale tecnico-amministrativo e del personale docente, che ha partecipato per la seconda volta a questa indagine.

Tabella 18 – Numero di rispondenti all'indagine CS per categoria e relativa percentuale sul totale

Studenti anni successivi al primo		Studenti I Anno di corso		Docenti		PTA	
n.	% sul totale	n.	% sul totale	n.	% sul totale	n.	% sul totale
1.032	2,0	285	2,8	675	31,6	896	41,1

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Al fine di fornire una sintesi dei principali risultati del progetto si rappresentano nella Tabella 19 i risultati delle indagini di customer satisfaction degli studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo, per ciascuno dei 25 servizi oggetto della rilevazione (qualora rilevato). I valori di Padova sono confrontati con il valore medio del gruppo di atenei del progetto e con il miglior

valore di risposta (best). Analizzando i dati rispetto alle relative scale di risposta, è possibile evidenziare che, anche per questa edizione, il personale docente è mediamente più soddisfatto della qualità dei servizi offerti dall'Ateneo rispetto al personale tecnico-amministrativo, i cui valori di risposta raggiungono comunque parametri quasi sempre superiori alla media (ad eccezione del Servizio Personale).

Più critica risulta la situazione degli studenti, per i quali sono presenti valori inferiori alla media, con l'eccezione della percezione dell'immagine dell'Ateneo. Potrà essere interessante confrontare tali dati (comunque da rapportare al grado di efficienza raggiunto) con quelli relativi alle specifiche indagini di customer satisfaction che hanno interessato nel 2012 e nel 2013 alcuni servizi dell'Area Didattica e servizi agli studenti (vedi paragrafo 3.3.2) per cogliere il livello di efficacia percepita anche a seguito degli investimenti nei sistemi informativi a servizio della didattica nonché delle riorganizzazioni che hanno interessato tali servizi, in particolare il Servizio Segreterie studenti.

Tabella 19 – Progetto Good Practice 2012: risultati della indagine di customer satisfaction di studenti, docenti e PTA, confrontati con il valore medio e il valore best

Macroaree	Servizi	Studenti (scala 1-4)			Docenti (scala 1-6)			PTA (scala 1-6)		
		Risultato CS PD	Media Atenei	Best	Risultato CS PD	Media Atenei	Best	Risultato CS PD	Media Atenei	Best
Macroarea Personale	1. Pianificazione, controllo e statistica	-								
	2. Contabilità	-	-	-	-	-	-	4,20	4,05	4,71
	3. Affari legali e istituzionali	-								
	4. Comunicazione	3,37	3,17	3,82*	3,93	3,73	4,10	3,70	3,67	4,29
	5. Servizi sociali e welfare	-								
	6. Personale	-	-	-	4,42	4,32	4,69	3,44	3,56	4,26
	19. Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA	-								
Macroarea Infrastrutture	25. Supporto alla gestione ospedaliera	-								
	7. Edilizia: nuovi interventi edilizi	-								
	8. Edilizia: interventi sul costruito	-								
	9. Approvvigionamenti	-	-	-	4,14	3,75	4,30	3,75	3,74	4,20
	10. Servizi generali e logistici	2,52	2,76	3,28						
11. Sistemi informativi	2,30	2,69	3,29	4,29	4,04	4,58	4,28	4,20	4,58	
Macroarea Didattica	12. Orientamento in entrata	2,64	2,73	3,10	-	-	-	-	-	-
	13. Gestione alloggi e mense	2,38	2,53	2,89	-	-	-	-	-	-
	14. Gestione delle borse di studio				-	-	-	-	-	-
	15. Didattica in itinere per lauree di I e II livello	2,35	2,62	3,08	-	-	-	-	-	-
	16. Formazione post-lauream	Non previsti								
	17. Orientamento in uscita	2,47	2,86	3,27	-	-	-	-	-	-
	18. Internazionalizzazione studenti	2,41	2,53	2,83	-	-	-	-	-	-
Macroarea Ricerca	21. Trasferimento tecnologico	-								
	22. Supporto alla gestione dei progetti nazionali	-	-	-	4,05	4,29	4,43	-	-	-
	23. Supporto alla gestione dei progetti internazionali	-	-	-				-	-	-
	24. Supporto tecnico all'attività di ricerca	-								

Laddove non sono presenti valori di risposta significa che per quella categoria di rispondenti non era prevista l'indagine per il servizio specifico.

* I dati sono relativi agli studenti del primo anno e riguardano solo la valutazione dell'immagine dell'Ateneo.

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Il Nucleo rileva come il valore aggiunto del Progetto consista nell'affrontare un'analisi ed una valutazione sistematica dei risultati, considerando anche le correlazioni fra efficacia ed efficienza, con il fine di mettere in evidenza i punti di forza e di riflettere sulle criticità nella gestione dei servizi di supporto.

Il Nucleo sottolinea come l'esperienza del confronto virtuoso con altri atenei assicurato dal progetto Good Practice 2012, ed in particolare la partecipazione delle strutture dipartimentali e centri a fianco dell'Amministrazione Centrale, abbia consentito all'Ateneo di perfezionare i propri strumenti di analisi, di programmazione e controllo, ed approntare così un set di indicatori a supporto dei processi decisionali, di un'attenta gestione della misurazione e valutazione della performance organizzativa. Tutto ciò dovrebbe facilitare nell'Amministrazione la predisposizione e lo sviluppo di azioni per il miglioramento della propria attività amministrativa.

3.3. RAPPORTO CON I DESTINATARI DEI SERVIZI

3.3.1. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

In merito alle azioni realizzate nel corso del 2012 nell'ambito della Trasparenza, il Referente di Ateneo che supporta le attività relative alla trasparenza, ha inviato al NVA il "Resoconto dei risultati raggiunti nel 2012 nell'ambito del Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità dell'Università di Padova". Tale resoconto si conclude con questi dati di sintesi e considerazioni: "su un totale di 26 azioni previste dal programma per la trasparenza e l'integrità, progettate per essere realizzate nel 2012, 16 (corrispondenti al 61%) sono state portate a termine secondo le ipotizzate prospettive temporali, 3 (corrispondenti all'11%) sono state iniziate o parzialmente realizzate, 7 (corrispondenti al 27%) non sono realizzate. In prospettiva, la messa a regime della carta dei servizi dovrebbe avere delle ricadute positive sulla disponibilità di alcuni dati cruciali per l'ambito della trasparenza. In ogni caso ci pare di concludere auspicando una più sistematica ed ergonomica disponibilità di alcune categorie di dati capaci di fare emergere l'andamento dei processi, più che la giustapposizione di prodotti riguardanti i diversi servizi dell'amministrazione centrale e locale."

Il Nucleo di Valutazione considera positivamente lo sforzo dell'Ateneo nella realizzazione di quanto previsto nel Programma della Trasparenza anche alla luce delle nuove disposizioni dettate dal Dlgs. 33/2013 che hanno imposto una nuova riorganizzazione delle categorie di informazioni che rientrano nell'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale di Ateneo e si augura che tale impegno venga ulteriormente rafforzato con l'effettiva pubblicazione delle informazioni e dei dati previsti da tale Decreto.

Il NVA ha recentemente effettuato il monitoraggio su specifici obblighi di pubblicazione al 30 settembre 2013 e sono state rilevate alcune carenze informative. E' prevista al 31 gennaio 2014 l'annuale Attestazione generale da parte del NVA sugli obblighi di pubblicazione alla pagina "Amministrazione Trasparente": il NVA si augura che l'Ateneo stia attuando le misure necessarie a sopperire a tali e altre carenze dovute principalmente alla indisponibilità di dati e informazioni su alcuni temi strategici.

Alla luce di ciò il Nucleo apprezza che l'Ateneo abbia provveduto alla nomina del Responsabile della prevenzione e della repressione della corruzione e dell'illegalità, del Responsabile per la trasparenza e di un referente amministrativo (vedi anche par 3.1), con il compito di coordinare le attività legate all'ambito trasparenza e corruzione sia nell'Amministrazione Centrale che nelle strutture, secondo quanto previsto dalla Legge 190/2012 .

Inoltre si evidenzia che in ottemperanza a tale Legge e al D.Lgs. 165/2001 il NVA stesso ha recentemente (settembre 2012) approvato una Relazione nell'ambito del Monitoraggio del Lavoro Flessibile disposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica al fine di evidenziare eventuali anomalie nell'applicazione dell'attuale normativa alle categorie di personale interessate.

3.3.2. CUSTOMER SATISFACTION

Il NVA apprezza la realizzazione di iniziative volte a rilevare informazioni ed osservazioni dei destinatari dei servizi attraverso indagini di customer che prendano in considerazione il livello di soddisfazione sia dei "clienti esterni" che dei "clienti interni" per quei servizi che non hanno un contatto diretto con l'utenza. Nel presente paragrafo verrà di seguito descritto quanto l'Ateneo ha realizzato o progettato in tali ambiti negli anni 2012 e 2013.

Nel corso del 2012 la Direzione Generale ha promosso la rilevazione della soddisfazione degli utenti esterni per 3 servizi dell'Amministrazione Centrale (il Servizio Segreteria studenti, il Servizio Orientamento ed il Servizio Stage e career service) con l'obiettivo di individuare punti di forza e/o criticità dei servizi offerti.

I risultati delle indagini sono state elaborati distintamente per ciascuno dei tre servizi; si riportano di seguito solo alcune considerazioni generali rispetto alle rilevazioni nel loro complesso:

- le modalità di rilevazione utilizzate sono state diverse: affidate in due casi (Servizio Orientamento e Servizio Stage e career service) al personale del servizio e in un unico caso (Servizio Segreteria studenti) a studenti in collaborazione part time (per un totale di 60 ore); dal punto di vista della copertura è risultata molto più efficace la seconda modalità rispetto alla prima;
- per quanto riguarda il grado generale di soddisfazione espresso dagli utenti, si nota che per tutti e 3 i servizi le valutazioni più alte (che hanno superato il 4 su una scala da 1 a 5) riguardano prevalentemente la disponibilità e attenzione degli operatori e l'adeguatezza dei locali mentre le valutazioni più basse si riferiscono quasi sempre ai servizi on line e all'informatizzazione; si evidenzia che le maggiori criticità riscontrate per il Servizio Segreteria studenti sono il funzionamento del sistema Uniweb e la percezione relativa all'accesso alle segreterie ed alle informazioni ottenute mentre per il Servizio Orientamento l'ambito che necessita di una maggiore attenzione è invece quello riguardante gli strumenti informativi, sia cartacei che informatici;
- le proposte di miglioramento presentate dagli utenti riguardano principalmente, per tutti e 3 i servizi, aspetti relativi all'ampliamento delle possibilità di utilizzo di sistemi via Web sia per la raccolta di informazioni sia la possibilità di gestire pratiche a distanza; si segnala nel caso del Servizio Stage e career service la richiesta molto sentita dagli utenti di aumentare il numero degli operatori a disposizione del pubblico.

Il Nucleo di Valutazione apprezza quanto viene fatto per quanto riguarda la raccolta di informazioni sul funzionamento dei servizi e sul grado di soddisfazione dell'utenza e suggerisce di:

- consolidare le metodologie di rilevazione per garantire un tasso di risposta significativo sia con riferimento alla standardizzazione degli strumenti di rilevazione sia con riferimento alle modalità di somministrazione degli stessi;

- recepire le indicazioni di miglioramento suggerite dagli utenti soprattutto con riferimento agli aspetti relativi al rafforzamento delle informazioni via Web e all'ampliamento delle possibilità di gestire pratiche a distanza.

Per la realizzazione di quest'ultimo punto è necessario un ulteriore sforzo per approfondire le possibilità di informatizzazione dei processi interni e la loro standardizzazione ed informatizzazione (soprattutto per le Segreterie studenti).

Nell'ambito dell'introduzione di modalità di misurazione della soddisfazione del cliente interno dei servizi dell'Amministrazione Centrale, è stato avviato nel 2012 un progetto pilota che ha l'obiettivo di rilevare il giudizio del personale interno (docenti, ricercatori, dirigenti e personale tecnico-amministrativo) sull'operato dell'organizzazione. Le attività progettuali previste, quali l'individuazione della metodologia operativa e del campione su cui attuare la sperimentazione, sono in fase di definizione.

Il NVA apprezza l'avvio di tale sperimentazione che inizia un lavoro di approfondimento relativo alla rilevazione della qualità percepita dai "clienti interni": tale progetto sarà sicuramente utile per rilevare e successivamente mettere in atto possibili miglioramenti dei servizi. Il NVA raccomanda che venga seguita la strada di un raccordo tra i vari progetti che interessano i temi del miglioramento dei rapporti con l'utenza interna ed esterna e dei processi.

La positiva esperienza dell'indagine del Sistema Bibliotecario di Ateneo – SBA sulla soddisfazione dell'utenza studentesca è proseguita anche per il 2013, dando seguito alla scelta fatta l'anno precedente, di effettuare la rilevazione su tutte le 38 biblioteche di Ateneo (Ingegneria Gestionale di Vicenza compresa).

Sono stati raccolti 6.900 questionari pari a oltre il 10% degli studenti iscritti: ciò significa che la rappresentatività delle opinioni dell'utenza è ampiamente garantita.

La Tabella 20 mostra l'andamento del grado medio di soddisfazione complessiva, in una scala da 1 a 10, negli ultimi quattro anni.

Tabella 20 – Indagine SBA: numero questionari raccolti e relativo grado medio di soddisfazione complessiva

Anno	2010	2011	2012	2013
Numero questionari	4.740	3.986	5.389	6.900
Grado di soddisfazione (scala 1-10)	7,8	7,9	8,4	7,9

Fonte: Unipd – Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB)

Come avviene dal 2010, il 10% del Fondo Funzionamento Biblioteche è stato ripartito alle biblioteche sulla base della soddisfazione media complessiva degli studenti ricevuta da ciascuna struttura. Questa prassi rimane ancora un caso isolato nel panorama degli atenei italiani che talvolta effettuano delle indagini di customer satisfaction ma non usano i risultati ottenuti come criterio di ripartizione dei fondi e miglioramento dei propri servizi.

Nel 2013 è stata effettuata anche una prima rilevazione sperimentale della soddisfazione dei clienti interni sui servizi centrali erogati dal CAB al Sistema Bibliotecario.

Giova ricordare in questa sede anche le indagini di customer satisfaction sulla percezione della qualità dei servizi offerti agli studenti, al personale docente e tecnico-amministrativo, realizzate nell'ambito del progetto Good Practices 2012. Si tratta di indagini realizzate nell'ambito di obiettivi di progetto specifici, ma che possono senz'altro fornire utili spunti di riflessione per una gamma più ampia di servizi, soprattutto se integrati, come da metodologia Good Practices, con i dati di efficienza e di efficacia, laddove possibile.

Il Nucleo evidenzia che l'esigenza di estendere le indagini di customer satisfaction sta diventando sempre più forte, anche per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale. Gli indicatori di efficacia percepita, infatti, sono stati utilizzati per la pianificazione degli obiettivi 2012 e 2013 e per la valutazione dei risultati di performance individuale dei Dirigenti e del Direttore Generale, oltre che rappresentare una base per la valutazione della qualità dei servizi resi.

3.3.3. CARTE DEI SERVIZI

Il NVA apprezza lo sforzo che l'Ateneo sta mettendo in atto per giungere alla definizione di Carte dei Servizi che possano fornire in modo sintetico ed efficace le informazioni di cui l'utenza ha bisogno.

L'Ateneo ha nominato con questo intento un gruppo di lavoro (Decreto DG n. 2869/2012 del 20/11/12) sulla "Carta dei servizi di Ateneo" che ha iniziato i suoi lavori nel gennaio 2013.

Gli obiettivi di tale gruppo di lavoro sono stati:

- redigere le linee guida per la stesura della Carta dei Servizi;
- redigere uno schema per la predisposizione della Carta dei Servizi (di seguito CdS) per i Servizi dell'Amministrazione Centrale.

Nella fase sperimentale di stesura delle Linee guida e definizione del modello di scheda sono coinvolti i seguenti servizi, rivolti a clienti esterni (studenti e famiglie) e clienti interni (docenti e PTA) dell'Ateneo: Servizio Carriere docenti, Servizio Carriere PTA, Servizio Pensioni, Servizio Post-Lauream, Servizio Relazioni pubbliche (Call centre, URP, sito web), Servizio Stage e career service, Servizio Orientamento, Servizio Segreteria studenti.

Per fornire le prime indicazioni per la definizione delle linee guida e dello schema di CdS per l'Amministrazione Centrale il gruppo di lavoro ha deciso di:

- adottare le indicazioni delle delibere della , inerenti le informazioni da pubblicare sugli standard di qualità, con l'integrazione di ulteriori informazioni relative a: organigramma di Ateneo, mappa delle strutture che erogano i servizi per facilitarne la localizzazione e glossario dei servizi erogati;
- elaborare una matrice per la corretta individuazione dei destinatari della CdS;
- individuare per ciascun servizio erogato: l'elenco dei servizi erogati e i destinatari di tali servizi nonché alcune indicazioni generali quali i tempi e le modalità di risposta, le modalità di diffusione delle informazioni e i feedback da garantire a fronte delle richieste dei clienti.

Per quanto riguarda la tempistica del progetto è previsto che le linee guida e lo schema di CdS siano a disposizione per la fine di dicembre 2013 mentre per il 2014 si prevede il monitoraggio dell'implementazione delle linee guida e dello schema nei servizi coinvolti nel progetto.

3.3.4. STANDARD DI QUALITÀ

Il Nucleo auspica che la definizione di standard di qualità diventi presto un processo strategico per l'Ateneo e a tal fine raccomanda che vengano definite le azioni necessarie per definire per ciascun servizio tali standard di qualità da condividere con l'utenza e da monitorare in modo costante. Il NVA auspica inoltre che si proceda ad una mappatura delle strutture/servizi che hanno già definito standard di qualità dei servizi o che hanno già ottenuto una certificazione di

qualità, anche a livello europeo, in modo da diffondere e trasferire le buone pratiche in tutta la realtà universitaria patavina.

Una delle iniziative realizzate in tale ambito, è stata la creazione di una Commissione (DR 199/12) incaricata di predisporre le linee guida per la costituzione del Presidio di Qualità dell'Azione Amministrativa con l'incarico di progettare e coordinare tutte le attività amministrative riferite al tema della qualità.

Tale Commissione ha ritenuto importante sottolineare come sia fondamentale definire e sviluppare una condivisa politica della qualità e ha proceduto nei suoi lavori predisponendo un documento, presentato e condiviso in aprile 2012 con il Magnifico Rettore, che traccia le linee guida della qualità.

A seguito dell'approvazione di tale documento e con l'intento di avviare operativamente i lavori del suddetto Presidio si è costituito un gruppo di progetto che aveva l'obiettivo di individuare e operare su alcuni "cantieri" capaci di rappresentare situazioni organizzative cruciali per l'Ateneo, opportunamente scelte sulla base dei seguenti criteri:

- coinvolgimento in maniera integrata delle componenti amministrative e tecniche, oltre che didattiche e di ricerca, localizzate nelle strutture centrali e periferiche dell'Ateneo;
- integrazione con gli organismi già operanti in Ateneo, destinati al monitoraggio della qualità della ricerca (Osservatorio della ricerca, istituito dal Senato Accademico e nominato con D.R. 58252/2010) e al coordinamento delle attività svolte in Ateneo per il miglioramento della qualità della didattica (Presidio per la qualità della didattica, approvato dal Senato Accademico il 7.6.2010);
- intervento su situazioni organizzative e di gestione dei servizi caratterizzate, da un lato, da criticità da affrontare e superare e, dall'altro, da un tessuto di risorse umane motivate al cambiamento;
- operatività delle strutture di erogazione dei servizi coerente con le scadenze temporali previste per le fasi di attivazione dei "cantieri": partenza a giugno 2012 e completamento della prima fase di sperimentazione entro dicembre 2012.

Si è avviato quindi un primo progetto di sperimentazione sul processo di incoming internazionale coinvolgendo i seguenti servizi: Relazioni internazionali, Ricerca internazionale, Formazione alla ricerca, URP di Ateneo e International Welcome Office, Segreterie studenti, Orientamento, Studi statistici. Costante collegamento si è mantenuto con Prorettori, Delegati, Dirigenti delle aree interessate, con il coordinatore della Consulta dei Direttori di Dipartimento e della Consulta delle Scuole di Dottorato.

I principali obiettivi progettuali sono stati:

- rilevazione dello stato attuale di gestione del processo di incoming internazionale di Ateneo;
- identificazione di aspetti di miglioramento e set di indicatori di performance;
- indicazioni di miglioramenti organizzativi e procedurali;
- coinvolgimento attivo del personale interno;
- apprendimento da parte del personale interno di metodologie e strumenti utilizzabili per l'analisi di altri processi per il consolidamento delle attività del Presidio di Qualità dell'Azione Amministrativa.

I risultati del progetto e le linee guida per l'ottimizzazione del processo analizzato sono state presentate al Magnifico Rettore ed al CdA (che le ha approvate in data 22/07/2013) e successivamente presentate al NVA (26/09/2013).

Il NVA apprezza il lavoro svolto e sollecita una forte attenzione da parte dell'Ateneo al tema del miglioramento della qualità amministrativa e gestionale e raccomanda un continuo e forte coinvolgimento di tutte le componenti interne.

Sottolinea la necessità di costituire e collocare nella struttura il Presidio Qualità e di garantire nelle fasi di implementazione delle linee guida e delle attività di tale Presidio un forte commitment da parte dei vertici dell'Amministrazione ed una diffusione capillare (che vedrà il Presidio Qualità come principale attore del cambiamento) dei principi e delle metodologie di miglioramento della qualità (prendendo come riferimento quanto realizzato nel cantiere).

3.4. AZIONI DI SVILUPPO DEL PERSONALE

Lo sviluppo del personale comporta azioni di gestione strategica e di innovazione nei processi che richiedono un impegno non solo delle strutture specificamente dedicate a tale funzione, ma anche di coloro che, a diversi livelli, hanno ruoli manageriali, gestiscono risorse umane e, con la loro azione, influiscono sulla motivazione e sullo sviluppo di tali risorse, orientandole al raggiungimento degli obiettivi generali di Ateneo.

3.4.1. BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il NVA richiama l'attenzione dell'Amministrazione sulla necessità di realizzare un'indagine sul personale dipendente "volta 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" ai sensi dell'Art.14 comma 5 del D.Lgs. 150/2009. Tale indagine potrà essere impostata sulla base del modello fornito da . Tale modello prevede una rilevazione distinta tra rilevazione stress lavoro-correlato e rilevazione sul benessere organizzativo. Il progetto sulla rilevazione stress lavoro-correlato, di seguito descritto, risponde solo in parte alla realizzazione dell'indagine che il NVA è tenuto a curare. Si dovrà quindi considerare la necessità di avviare, ad integrazione di quella già realizzata, un'indagine specificamente indirizzata al tema del benessere e al grado di condivisione del sistema di valutazione.

In linea con quanto richiesto sia dall'art. 28 del D.Lgs. 81/2008 (Testo Unico sulla Sicurezza) e sue modificazioni sia dalla Direttiva Ministeriale del 24 Marzo 2004 sul benessere organizzativo, l'Ateneo ha avviato nel 2010 il progetto di valutazione del rischio da stress lavoro-correlato.

Le attività progettuali, seguite da uno specifico gruppo di lavoro, sono state differenziate in due diverse fasi: nella prima, a partire da aprile 2011, è stata coinvolta l'Amministrazione Centrale, mentre nella seconda (2013) dovevano essere coinvolti i Dipartimenti. Alla fine del 2012 era prevista la conclusione del progetto con riferimento all'Amministrazione Centrale e il gruppo di lavoro aveva programmato per il 2013 l'estensione dell'analisi ai Dipartimenti. In realtà la conclusione dell'analisi relativa all'Amministrazione Centrale si è avuta a fine 2013 e i Dipartimenti saranno coinvolti nel 2014.

Tale distanza temporale provoca due conseguenze abbastanza rilevanti per le analisi effettuate:

- il momento di presentazione dei risultati finali e quindi le eventuali azioni da intraprendere sono basate su dati raccolti a due anni di distanza;
- la rilevazione che verrà effettuata per i Dipartimenti (che inizierà nel 2014) non sarà assolutamente comparabile con quella dell'Amministrazione Centrale.

Dalla Relazione, presentata al Nucleo di Valutazione in data 25/11/2013 in forma di sintesi dei risultati aggregati, e dalle riflessioni effettuate in sede di tale incontro, emergono alcune considerazioni che si presentano di seguito. Da quanto è stato possibile approfondire, la metodologia di focus-group è stata utilizzata per raccogliere da testimoni privilegiati osservazioni relativi allo stress lavoro-correlato che sono state poi arricchite con i dati derivanti dal test somministrato ai 364 dipendenti. Quanto riportato come "risultati di sintesi delle percezioni dei lavoratori" non appare quindi chiaramente attribuibile ai gruppi coinvolti nell'indagine. Il quadro che emerge presenta elementi di positività ma anche elementi che fanno riflettere su possibilità di miglioramento. In particolare sembrano esistere positive relazioni con i propri superiori e con i colleghi, anche se la "gerarchia" viene considerata tra gli aspetti negativi; e appare presente un adeguato equilibrio tra impegni di lavoro e di famiglia.

Uno degli aspetti più critici riguarda il conflitto tra i diversi gruppi/settori ovvero i dipendenti percepiscono una competizione non produttiva e un costante disaccordo fra gruppi di lavoro, che ostacola e rallenta il raggiungimento degli obiettivi. Tale divergenza può essere spiegata da un più forte senso di appartenenza ed identificazione con il proprio e più ristretto gruppo di lavoro, in cui le relazioni con i colleghi "vicini", e ritenuti più "simili", sono maggiormente consolidate".

Emergono inoltre elementi di criticità relativi a: relazioni con gli utenti e stress derivante dalla gestione di tali relazioni, percezione di criticità per il carico di lavoro in termini cognitivi e di problem solving.

Sembra comunque presente tra il PTA una buona soddisfazione complessiva per la vita lavorativa e familiare: è di fatto una decisione diffusa permanere all'interno dell'organizzazione, evidenziata dalle scarse intenzioni di turnover esterno (sarebbe da approfondire quanto ciò sia voluto o determinato dalle condizioni del mercato del lavoro).

Altre dimensioni risultano critiche:

- la possibilità di crescita e di avanzamento professionale come opportunità di apprendimento e formazione;
- i processi organizzativi interni (modalità di assegnazione di obiettivi e compiti);
- la retribuzione economica riferita alle competenze e al lavoro svolto.

Un'osservazione merita anche l'autovalutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi e alla performance organizzativa che risulta piuttosto elevata e che conferma quanto già analizzato nel presente capitolo in riferimento ai dati valutativi sul personale che risultano essere piuttosto elevati. Importante verificare quanto entrambe le valutazioni siano legate ad una scarsa presenza di abitudine e cultura di una vera valutazione.

Nella relazione vengono forniti utili spunti di riflessione, che emergono anche dal confronto con altre realtà, e interessanti proposte di azioni/misure correttive per il miglioramento organizzativo. Il Nucleo ritiene utile sottolineare che nell'ambito dell'indagine si evidenzia l'importante ruolo di sei fattori di rischio organizzativo che influenzano direttamente e indirettamente le conseguenze del benessere e malessere in termini di *strain* psicofisico, di soddisfazione, di performance lavorativa. Tali fattori sono: i sistemi di valutazione/valorizzazione del personale, il carico di lavoro in termini di pressione temporale, l'autonomia/controllo sul lavoro; il conflitto intra-ruolo, il conflitto tra gruppi/aree, il conflitto tra colleghi. Il Nucleo suggerisce quindi un approfondimento su questi aspetti ed in particolare, sui sistemi di valutazione/valorizzazione.

3.4.2. FORMAZIONE

Dal 2013 il Piano Formativo viene redatto annualmente in riferimento ai successivi tre anni.

Il Piano è articolato in due macro settori di formazione:

- la **formazione specialistica** (permanente e professionale) rivolta a tutte le categorie e figure professionali del personale tecnico-amministrativo e, per gli aspetti della sicurezza, anche al personale docente;
- la **formazione manageriale/trasversale** con l'obiettivo di consolidare e sviluppare le competenze personali e gestionali del personale che ricopre ruoli di responsabilità in Ateneo (Dirigenti, Responsabili di struttura, personale con indennità di posizione o di responsabilità).

Nella Tabella 21 sono elencate le iniziative per la formazione manageriale svolte nel corso dell'anno solare 2012.

Tabella 21 – Elenco dei corsi/seminari di formazione manageriale erogati nell'Ateneo di Padova nel 2012

Attività formative erogate	Target	N. edizioni	N. ore erogate	N. personale invitato	Partecipanti		Costi sostenuti nel 2012 (in euro)*		
					N.	%	Totale	Media per edizione	Media per ora
La strada verso il miglioramento e la crescita professionale	Personale con indennità di responsabilità	4	224	68	67	99	33.600	8.400	150
Comunicazione scritta e a distanza: uso efficace del blog	Personale bibliotecario	2	16	31	26	83,37	931,16	465,58	58,20
Comunicazione scritta e a distanza: uso efficace delle e-mail	Personale bibliotecario	2	16	29	27	93,10	1.355,80	677,90	84,74
Laboratorio di formazione: "Modelli e approcci per le Biblioteche del futuro"	Personale bibliotecario	2	18	28	24	85,71	2.400	1.200	133,33
Lo scenario e le prospettive nel contesto SBA - fase 2	Personale bibliotecario	2	8	37	33	89,19	0	0	0
Empowerment individuale e organizzativo – MODULO GESTIONALE	Capi Servizio, Segretari Amministrativi, EP	4	192	69	67	97,10	28.800	7.200	150
Empowerment individuale e organizzativo – MODULO STRATEGICO	Capi Servizio, Segretari Amministrativi, EP	3	120	43	43	100	18.750	6.250	156,25
Una squadra per l'innovazione	Capi Servizio	1	16	34	28	82,35	6.867	6.867	429,19
TOTALE		20	610	339**	315**	92,92	92.704	4.635,20	151,97

* Nei costi si intendono inclusi: progettazione, predisposizione dei materiali didattici, spese di trasferta, affitto aule, vitto ed alloggio, incontri preliminari e di monitoraggio con il committente, predisposizione del report finale di restituzione della formazione (se previsto).

** Il totale dei partecipanti non corrisponde ad un numero effettivo di persone ma comprende più persone che hanno partecipato a diversi corsi

Fonte: Unipd – Servizio Formazione e sviluppo risorse umane

Nella Tabella 22 sono elencate le iniziative per la formazione specialistica svolte nel corso dell'anno solare 2012.

Tabella 22 – Iniziative di formazione specialistica 2012 raggruppati per tipologia di personale coinvolto

Target (Personale Coinvolto)	Numero attività formative erogate	N. edizioni totali	N. ore erogate totali	N. personale invitato	Partecipanti		Costi sostenuti nel 2012 (in euro)*		
					N.	%	Totale	Media per edizione	Media per ora
Personale didattico	6	17	108	517	396	76,60	5.095,68	299,75	47,18
Personale Segreterie Studenti	1	3	24	55	47	85,45	1592,40	530,80	66,35
PTA	21	85	1059	2.211	1668	75,44	59.603,39	701,22	56,28
Squadre primo soccorso	1	12	48	247	181	73,28	4710,24	392,52	98,13
Squadre antincendio	2	19	116	328	209	63,72	6270,08	330,00	54,05
Personale bibliotecario	4	7	59	118	105	88,98	2479,61	354,23	42,03
Dirigenti Direttori di Dipartimento e Centri	1	1	18	58	24	41,38	568,34	568,34	31,57
Referenti UOI	1	1	2	23	23	100	26,54	26,54	13,27
Segretari Amministrativi	1	1	23	61	49	80,33	663,5	663,50	28,25
Personale docente	1	1	3	45	37	82,22	1000,00	1000,00	333,33
TOTALE	39	147	1460	3.663**	2.739**	74,77	82.009,78	557,89	56,17

* Nei costi si intendono inclusi: progettazione, predisposizione dei materiali didattici, spese di trasferta, affitto aule, vitto ed alloggio, incontri preliminari e di monitoraggio con il committente, predisposizione del report finale di restituzione della formazione (se previsto).

** Il totale dei partecipanti non corrisponde ad un numero effettivo di persone ma comprende più persone che hanno partecipato a diversi corsi.

Fonte: Unipd – Servizio Formazione e sviluppo risorse umane

Complessivamente nell'ambito della formazione manageriale e specialistica nel 2012 sono state realizzate 47 iniziative per un totale di 167 edizioni, mentre le ore di formazione erogate sono state 2.070, per un totale di 3054 partecipanti su 4002 destinatari invitati. Dall'analisi dei dati emerge un netto decremento dei corsi erogati rispetto al 2011, quando erano state attivate 64 iniziative, di cui 56 specialistiche e 8 manageriali, mentre il numero delle edizioni del 2012 supera consistentemente le 135 dell'anno precedente.

Nella Tabella 23 è riportata la suddivisione del personale formato per categoria e il relativo confronto con l'anno 2011.

Tabella 23 – Personale dipendente formato negli anni 2011 e 2012

Personale formato	Categorie	2011	2012
Personale tecnico-amministrativo formato	Cat. B	149	186
	Cat. C	1273	1404
	Cat. D	1229	1173
	Cat. EP	255	209
	Dirigenti	6	5
Totale PTA formato		2912	2977
Personale docente formato		73	77
Totale personale formato *		2985	3054

* il totale dei partecipanti non corrisponde ad un numero effettivo di persone ma comprende più persone che hanno partecipato a diversi corsi.

Fonte: Unipd – Servizio Formazione e sviluppo risorse umane

Si evidenzia che nel 2012 si è avuto un incremento di partecipazione del personale di categoria B e C a fronte di un decremento del personale di categoria D e soprattutto EP. Inoltre, a fronte di una sostanziale omogeneità dei dati relativi ai dirigenti tra 2011 e 2012, si riscontra un leggero aumento di docenti coinvolti nel processo formativo.

Come riportato nella Tabella 24, si osserva un incremento sia nelle unità formate sia nelle ore medie fruite per entrambi i generi.

Tabella 24 – Caratteristiche personale formato per genere e numero di ore fruite per genere negli anni 2011 e 2012

Categoria	Personale formato				Ore medie fruite per genere			
	Donne		Uomini		Donne		Uomini	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Dirigenti	3	4	3	1	14,00	18,00	14,00	18,00
Cat. C, D, EP	2023	2033	833	939	13,12	10,61	13,04	13,89
Docenti	29	29	44	48	4,83	5,45	4,27	9,23
TOTALE	2055	2066	930	988	-	-	-	-

Fonte: Unipd – Servizio Formazione e Sviluppo Risorse Umane

Il questionario di valutazione teso a rilevare il grado di soddisfazione dei partecipanti all'iniziativa formativa ha evidenziato un gradimento medio di 3,5 (in una scala da 1 a 4). Il Servizio Formazione nel proprio Report ha confrontato il dato riferito al 2012 con i risultati della formazione manageriale degli anni scorsi: rispetto al 2011 si nota un leggero aumento del livello di soddisfazione che nel 2011 era di 3,3, recuperando così il gap col dato del 2010 (3,6). Il Nucleo ritiene comunque opportuno sottolineare che il gradimento registrato nel 2012 si riferisce per la prima volta sia alla formazione manageriale che a quella specialistica: quest'ultima infatti fino al 2011 possedeva una scala di valutazione diversa (da 1 a 5), raggiungendo come votazione un positivo 4,18.

Analogamente anche le risorse destinate alla formazione erano distinte a seconda dei destinatari delle iniziative. Già precedentemente si segnalava una forte riduzione dell'ammontare dei fondi destinati a tali attività: a fronte di 385.000 euro spesi nel 2010, nel 2011 i costi totali della formazione ammontavano a quasi 210.000 euro. Nel 2012 l'investimento in attività formative è diminuito ed ammonta a 175.504 euro.

Per quanto riguarda il 2013, alla data della stesura del presente Rapporto si sta svolgendo la fase di raccolta dei dati sulle attività formative svolte durante l'anno 2013 in relazione a quanto stabilito dal Piano di formazione ed aggiornamento 2013-15.

Nel primo semestre 2013 si sono svolti 30 corsi, per 63 edizioni ripartite in 924 ore tra 1305 partecipanti.

Il NVA apprezza la nuova impostazione della programmazione delle attività formative che vede riunite in un unico piano la progettazione per la formazione manageriale e specialistica e si augura che sia possibile, pur nelle attuali scarsità di fondi, aumentare l'impegno dell'Ateneo nelle attività formative.

Il NVA sollecita inoltre l'opportunità, anche a seguito del processo che ha portato alla definizione dei nuovi Dipartimenti e ai cambiamenti organizzativi in atto, di approfondire i fabbisogni formativi sia a livello di Amministrazione Centrale che di Dipartimenti soprattutto con riferimento agli aspetti manageriali e ai temi relativi ai processi organizzativi trasversali (qualità, miglioramento continuo, programmazione, misurazione e valutazione).

3.4.3. PARI OPPORTUNITÀ

Nell'ambito dell'Ateneo risultano operanti diversi soggetti e organismi che con ruoli e competenze diversificate si occupano dei temi legati allo sviluppo delle pari opportunità, in particolare: Comitato Pari opportunità (ancora operante nel 2012-2013), CUG (Comitato Unico di Garanzia), Commissione di Parità, Delegata alla promozione delle Pari Opportunità in Ateneo, Delegata alla promozione delle opportunità dei giovani ricercatori, Osservatorio di Ateneo per le Pari Opportunità. E' inoltre attivo un Forum di Ateneo per le politiche e gli studi di genere. Delle due delegate l'una segue le problematiche relative alla promozione delle pari opportunità per tutto il personale di Ateneo, l'altra la promozione delle pari opportunità per giovani ricercatori.

L'art. 21 della Legge 183/2010 ha istituito il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG). Tra gli obiettivi del CUG sono previsti: assicurare parità e pari opportunità di genere, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici, garantire l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua; favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative, anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione.

Cambiano quindi le regole per gli organismi di parità costituiti nei luoghi di lavoro pubblici. Il CUG è il nuovo organismo, istituito nell'ottobre 2013, che accorpa le competenze dei Comitati Pari Opportunità e dei Comitati antimobbing con l'obiettivo di razionalizzare l'organizzazione e di rendere più incisiva l'azione contro le discriminazioni sul luogo di lavoro, anche attraverso una semplificazione delle procedure e la riduzione dei costi di gestione. Al CUG sono assegnati compiti propositivi che vanno dalla predisposizione dei piani di azione positiva per favorire l'uguaglianza sostanziale tra donne e uomini nel lavoro, alla promozione di politiche di conciliazione vita privata/lavoro. Potrà promuovere anche azioni finalizzate al benessere lavorativo, indagini, codici etici e di condotta volti a prevenire le situazioni di discriminazione e a verificarne i risultati.

Considerato il Regolamento di Ateneo che prevede all'art.149 comma 4 punto b) contestualmente all'attivazione del CUG l'istituzione di un organismo avente funzioni di osservazione, raccolta ed elaborazione dei dati su temi di genere ed opportunità per il personale di Ateneo e per la componente studentesca viene istituito nell'ottobre 2013 l'Osservatorio di Ateneo per le pari opportunità per il triennio 2013-2015.

In sintesi nel corso del 2012 ha operato il Comitato Pari Opportunità (CPO) delle cui attività si darà qui brevemente conto ed è iniziato il passaggio al CUG delle competenze ad esso spettanti. Si è avviata inoltre l'attività dell'Osservatorio e risulta attivo il Forum per le politiche e gli studi di genere.

Le attività realizzate dal CPO nel 2012 – 2013¹⁵ sono le seguenti:

- conclusione per il 2012 del progetto di sperimentazione per il telelavoro elaborazione di un'indagine per la valutazione di tale progetto e, a seguito della positiva valutazione di tale sperimentazione, emanazione del bando, ad ottobre 2013, nell'ambito del progetto denominato TEL.UP "Telelavoro all'Università degli Studi di Padova, per la conciliazione

¹⁵ Sintesi tratta dal documento inviato dal Delegato del Rettore per le Pari Opportunità.

tra vita personale e vita familiare”, per 44 postazioni che prevede la possibilità di partecipazione non solo alle dipendenti in rientro dalla maternità obbligatoria ma a tutto il personale tecnico amministrativo;

- prosecuzione lavori della Commissione sullo studio di fattibilità per asilo nido aziendale e come misura provvisoria stipula di convenzione con Assonidi;
- istituzione di un gruppo di ricerca per la formazione di competenze progettuali, valutative e di documentazione della figura dell’educatore di asilo nido, indagine conoscitiva sulla qualità della comunicazione struttura-famiglie nel territorio provinciale. Progettazione di un modello sperimentale da attivare nei nidi in convenzione con l’Ateneo;
- presentazione progetto per l’istituzione di un Osservatorio per le pari opportunità;
- avvio progetto europeo Gender TIME – *Transferring Implementing Monitoring Equality*;
- progetto istituzione CUG (per il personale tecnico amministrativo) e Commissione di parità (per il personale docente);
- progettazione e realizzazione di seminari, collaborazione con organismi culturali, realizzazione di pubblicazioni.

Relativamente alle tematiche di studio delle politiche di genere nell’ambito dell’Ateneo opera dal 2003 il Forum d’Ateneo per le politiche e gli studi di genere, istituito con Decreto del Rettore il 22 gennaio 2003, «al fine di avviare una riflessione e un dibattito culturale di ampio respiro sui problemi legati alle politiche di cittadinanza, cioè alla promozione dei diritti delle donne». Nel corso di dieci anni è diventato un centro e osservatorio permanente di progettazione e di scambio culturale organizzando iniziative volte a sviluppare riflessioni e confronti per gli studi di genere sia a livello metodologico che didattico e formativo.

Proseguendo sulla linea già sperimentata nel corso degli anni precedenti, il Forum ha realizzato negli anni 2012 e 2013 molte iniziative tra queste si ricordano:

- Seconda edizione del *Percorso di formazione sulla storia e la cultura delle donne* intitolato *Tra differenza e identità*;
- Ricerca e pubblicazione su *Organizzazione dell’associazionismo femminile e dibattito politico-culturale nel Veneto dal 1946 ad oggi*;
- Progetto di ricerca sul tema *“Inquietudini queer: desiderio, performance, scrittura”*;
- Il Convegno, intitolato *Affettività elettive. Relazioni e costellazioni dis-ordinate*;
- Patrocinio e organizzazione del VI Congresso nazionale della società delle storiche;
- LA SCHOLA DEL BO. La ricerca e l’esperienza culturale a disposizione della città. Ciclo di lezioni. Il progetto ha proposto a tutta la cittadinanza un ciclo di lezioni interdisciplinari;
- Convegno su *La scena inospitale. Genere, natura, polis*.

Tutti gli atti dei convegni sono pubblicati, o in corso di pubblicazione con il contributo dell’Ateneo e della Regione Veneto, in una collana espressamente dedicata agli studi di genere, intitolata *Soggetti rivelati. Ritratti, storie, scritture di donne*.

Il NVA apprezza quanto realizzato dall’Ateneo in tema di pari opportunità, auspica che tale impegno continui e che l’istituzione e l’attivazione dei nuovi organismi (CUG, Commissione di parità, Osservatorio per le pari opportunità) consenta un proficuo lavoro in una logica di integrazione e sinergia tra le diverse componenti interne che si occupano delle tematiche delle pari opportunità e al contrasto di qualsiasi forma di discriminazione.

4. LA RICERCA

L'attività di ricerca dell'Ateneo di Padova nel 2012 si è svolta in 32 Dipartimenti, 16 Centri interdipartimentali di ricerca e 5 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). L'articolazione dell'attività di ricerca si può suddividere, come negli anni precedenti, in:

- ricerca finanziata dal bilancio universitario e dal MIUR;
- ricerca finanziata da altre fonti istituzionali;
- ricerca finanziata da fonti europee;
- trasferimento tecnologico.

Come in passato 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.

L'Osservatorio della Ricerca è giunto alla sua piena operatività e ha operato in coordinamento con il Rettore alla Ricerca e con la Commissione Scientifica di Ateneo – CSA, avvalendosi del Servizio Supporto osservatorio ricerca.

In questo anno in cui si è concluso il ciclo della valutazione 2004-2010, le attività coordinate dall'Osservatorio e dalla CSA si sono incentrate sull'organizzazione, sulla raccolta e sulla trasmissione dei dati per la VQR, hanno inoltre riguardato i seguenti argomenti:

- aggiornamento dell'albo dei revisori per i progetti di Ateneo;
- elaborazione delle proposte per la ridefinizione dei criteri per la ripartizione dei fondi di ricerca di Ateneo;
- progetto interateneo per la valutazione della produttività scientifica.

Il progetto per la valutazione della produttività scientifica è nato dall'esigenza di uniformare i criteri di valutazione di Università diverse, principalmente nelle aree nelle quali non siano disponibili criteri condivisi.

Il progetto ha coinvolto le Università di Padova, Bologna, Torino e Milano. Si è raggiunta la definizione di un insieme condiviso di tipologie dei prodotti della ricerca sulla base del quale sono state organizzate in modo confrontabile le banche dati dei singoli atenei.

In ciascuno dei quattro atenei sono stati costituiti dei panel di area con il compito di organizzare, sulla base di criteri oggettivi, la lista delle riviste ritenute "scientifiche" per le varie aree.

L'Ateneo di Bologna ha poi messo a punto un software che consente il confronto interateneo dei risultati.

4.1. I FINANZIAMENTI PER LA RICERCA

Nel 2012 il finanziamento alla ricerca da parte del MIUR non ha avuto variazioni importanti rispetto all'anno precedente: sono stati finanziati sia i PRIN 2010-11 che i progetti FIRB. L'Ateneo si è comunque impegnato nel mantenimento di un significativo stanziamento di risorse per la ricerca. Nel 2012 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 (4,5 milioni di euro), Progetti per Assegni di Ricerca Junior (circa 2

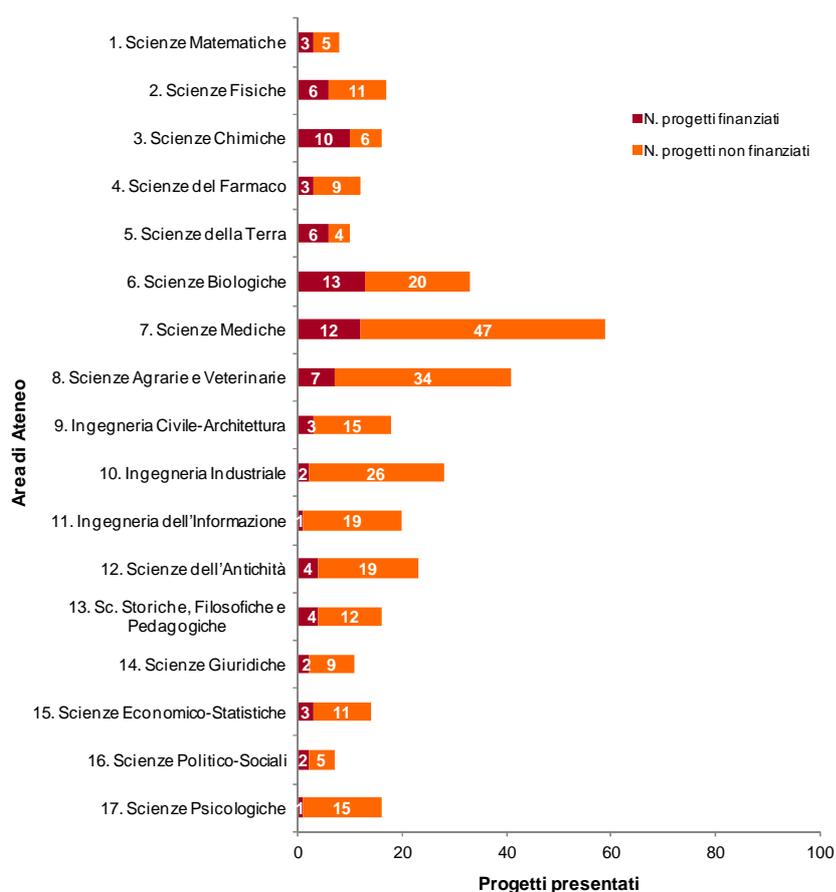
milioni di euro), Assegni di Ricerca Senior (circa 2 milioni di euro), Progetto Giovani Studiosi (1 milione di euro), Attrezzature Scientifiche (1 milione di euro) per un totale a carico del Bilancio Universitario 2012 di circa 15,5 milioni di euro.

Nel mese di novembre 2012 si sono concluse le procedure per l'assegnazione del finanziamento dei progetti PRIN – Bando 2010-11 (il bando è stato emanato con il D.M. 1152/ric e modificato con successivo D.M.2/2012).

Il Bando 2010-11 prevedeva per la prima volta una prima fase di preselezione dei progetti da parte delle singole Università sui progetti presentati con coordinatore nazionale locale. Dei 61 progetti presentati, la commissione preposta alla preselezione ne ha trasmessi 33 al Ministero, di questi ne sono stati finanziati 12. In totale sono stati finanziati 82 progetti provenienti dall'Ateneo (70 con coordinatore nazionale non di Padova), le aree che hanno visto il maggior numero di progetti approvati sono state la 6. Scienze Biologiche con 13 progetti, la 7. Scienze Mediche con 12 progetti, e la 3. Scienze Chimiche con 10 progetti. Il Cofinanziamento complessivo del MIUR è stato di oltre 7,2 milioni di euro, per un costo complessivo dei progetti di circa 10,4 milioni di euro.

Il Grafico 15 riporta il numero di progetti PRIN 2010-11 complessivamente presentati e quelli approvati, nell'Ateneo, per ogni area scientifica di Ateneo.

Grafico 15 – Numero di progetti PRIN finanziati e non finanziati per area scientifica nell'Ateneo di Padova - bando PRIN 2010-11



Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

Le percentuali di successo dei progetti PRIN 2010-11 delle università del gruppo di confronto variano tra un massimo del 24,9% (Roma-La Sapienza) ad un minimo del 20,6% (Bologna). In

questa graduatoria, che vede gli atenei sostanzialmente allineati con simili percentuali di successo, Padova registra una percentuale di successo del 23,2%.

Nel 2012 sono stati finanziati anche i Progetti FIRB-futuro in ricerca che nel bando prevedevano 3 diverse linee di intervento dipendenti dall'età del primo proponente e dal fatto che fosse o meno assunto a tempo indeterminato presso gli atenei italiani. I ricercatori dell'Ateneo hanno ottenuto il finanziamento di 9 progetti per un totale di oltre 2 milioni di euro. La Tabella 25 riporta il cofinanziamento dei Progetti FIRB-futuro in ricerca, finanziati nelle varie aree scientifiche dell'Ateneo.

Tabella 25 – Cofinanziamento progetti FIRB per area scientifica nell'Ateneo di Padova – Futuro in ricerca (bando 2012)

Area scientifica di Ateneo	N. progetti finanziati	Finanziamento MIUR (in euro)	Costo totale (in euro)
2. Scienze Fisiche	2	597.779	721.338
3. Scienze Chimiche	2	432.480	539.185
8. Scienze agrarie e veterinarie	1	224.300	266.857
11. Ingegneria dell'informazione	1	247.490	308.220
13. Scienze storiche, filosofiche e pedagogiche	1	215.255	262.170
Scienze psicologiche	2	341.378	433.775
TOTALE	9	2.058.682	2.531.545

Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

È continuata, in modo consistente la partecipazione a bandi emessi dalla Regione Veneto, dalle Fondazioni bancarie e da Telethon, da Ministeri diversi dal MIUR e dall'Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro (AIRC).

Continua il progetto concernente il "Polo di ricerca nel settore del fotovoltaico" cui partecipano ricercatori di 5 Dipartimenti. Il progetto si articola in 7 pacchi di lavoro che vanno dallo studio dei materiali alla produzione di celle al trasferimento tecnologico; è iniziato nel febbraio 2011 e durerà 3 anni. La Regione Veneto ha concesso un finanziamento di 1,7 milioni di euro cui si aggiungono un cofinanziamento di quasi 700.000 euro a carico del Bilancio Universitario per acquisto di attrezzature e materiali e un cofinanziamento analogo in valore di tempi/persona del personale universitario impegnato.

Infine, nel corso del 2012 è proseguita la partecipazione dell'Ateneo ai vari programmi di finanziamento provenienti dalla UE in particolare al VII Programma Quadro. Nel 2012 il finanziamento complessivo derivante dalla partecipazione dell'Ateneo ai vari programmi di finanziamento provenienti dalla UE in particolare al VII Programma Quadro è stato di oltre 16,3 milioni di euro, con un significativo aumento rispetto al 2011 anno in cui i finanziamenti da fonti europee ammontavano a 9,2 milioni di euro.

La Tabella 26 riporta il numero e l'ammontare complessivo dei finanziamenti ottenuti dai progetti nel 2012.

Tabella 26 – Numero complessivo di progetti e importo dei finanziamenti per programma UE ottenuti nel 2012

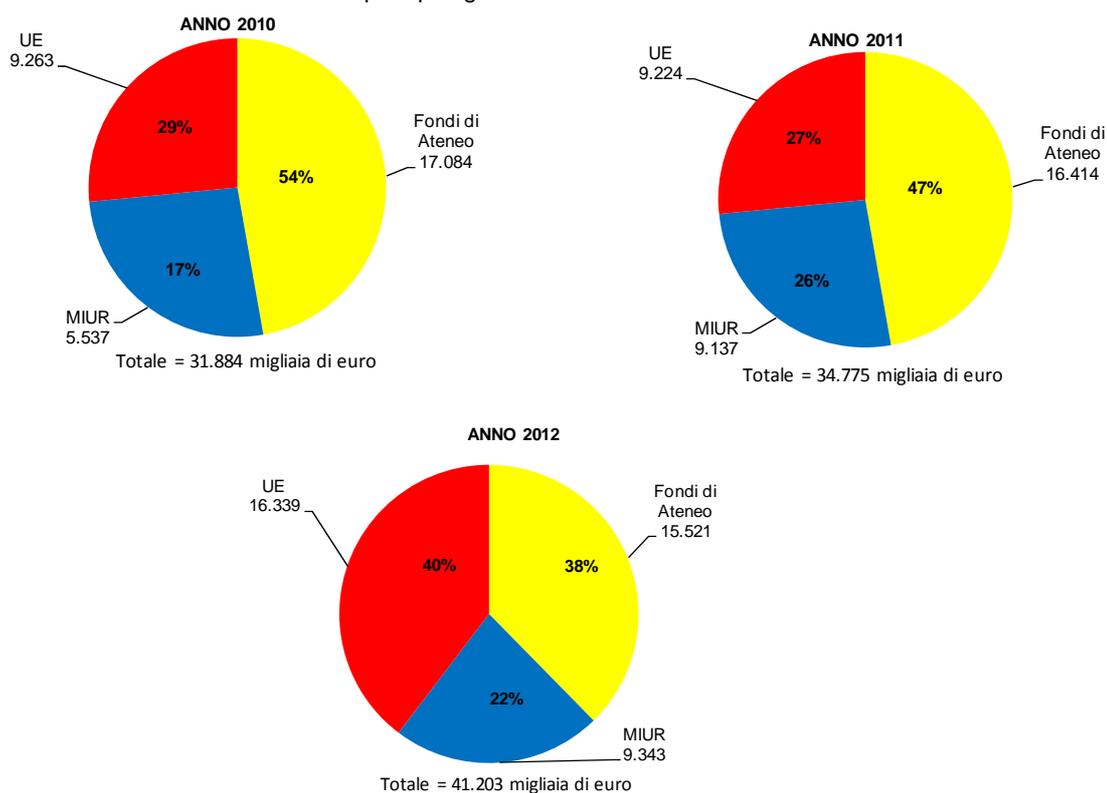
Programma Specifico	N. progetti	Finanziamento (in euro)
Cooperation	18	5.123.468
Capacities	4	1.005.397
People	9	3.487.705
Ideas	4	5.606.059
JTI	5	725.865
Altri Programmi UE	6	390.641
TOTALE	46	16.339.135

Fonte: Servizio Ricerca Internazionale

Alla fine del 2012 risultano attivi sul VII Programma Quadro 165 progetti finanziati. Il totale complessivo finanziato ammonta a circa 52,6 milioni di euro.

Si riportano di seguito i grafici relativi alla distribuzione dei finanziamenti per la ricerca per tipologia di ente finanziatore degli ultimi tre anni (Ateneo, Miur, UE). Non vengono riportati i finanziamenti da altri soggetti pubblici e privati (enti, fondazioni, ministeri e imprese private) perché non si dispone di dati omogenei per gli anni considerati.

Grafico 16 – Composizione percentuale e in valore assoluto (in migliaia di euro) dei finanziamenti per ricerca per tipologia di ente finanziatore*



* Sono esclusi dal conteggio i finanziamenti da altri enti pubblici, fondazioni e imprese private.

Fonte: UniPD - Relazione sull'attività di Ricerca

Negli ultimi 3 anni il finanziamento per la ricerca da fonte Ateneo, MIUR e UE è significativamente aumentato, attestandosi su una percentuale di aumento di circa il 30%. E' particolarmente positivo che la capacità di attrarre fondi tramite progetti europei e per progetti MIUR sia passata negli ultimi 3 anni dal 29% al 40% del totale e dal 17% al 22%,

rispettivamente, con significativo aumento in ambedue i casi del valore assoluto. Ciò ha permesso all'Ateneo di continuare ad investire significativamente nella ricerca, limitando, tuttavia, l'oneroso impegno di supplenza alla mancanza di fondi che aveva caratterizzato l'attività degli anni precedenti.

4.1.1. ATTIVITÀ DI SUPPORTO ALLA RICERCA INTERNAZIONALE

Per quanto riguarda la ricerca finanziata da fonti internazionali ed europee in particolare, il NVA apprezza il notevole sforzo dell'Ateneo per supportare la partecipazione dei ricercatori ai vari programmi di finanziamento.

Tra le attività che l'Ateneo ha promosso e sostenuto nel 2012 si segnalano:

- incontri di formazione rivolti sia al personale docente sia al personale tecnico-amministrativo su conoscenze dei Programmi UE e tecniche di scrittura dei progetti (5 laboratori di scrittura di progetti, 6 incontri più un corso di due giornate su regole di gestione e rendicontazione, serie di incontri presso i Dipartimenti sull'utilizzo del time-sheet integrato di Ateneo *online*);
- attività continua di informazione sui bandi e sulle opportunità di finanziamento e diffusione dei documenti di lavoro della Commissione Europea;
- cinque seminari- workshop su alcuni particolari programmi o progetti;
- finanziamenti a favore di giovani ricercatori che abbiano presentato progetti di ricerca nell'ambito di Programmi UE o extra UE e ottenuto una valutazione positiva (25 finanziamenti di 3.000 euro ciascuno);
- 17 assegni di ricerca banditi su finanziamenti UE;
- supporto diretto del Servizio Ricerca Internazionale alla presentazione e gestione dei progetti.

4.2. PRODOTTI DELLA RICERCA

Da gennaio 2012 l'Ateneo ha adottato U-GOV Ricerca al posto del catalogo SAPERI come nuovo strumento per l'inserimento e la catalogazione della produzione scientifica dell'Università di Padova, in linea con gli standard MIUR. Il sito docente ministeriale, gestito dal Cineca, viene alimentato automaticamente dal catalogo stesso e continua ad essere utilizzato per la consultazione e l'inserimento delle richieste di finanziamento per i progetti di Ateneo e ministeriali. Il nuovo sistema U-GOV Ricerca, risponde all'esigenza di velocizzare il caricamento dei prodotti di tutti i docenti verso il MIUR e di riconoscere le duplicazioni. La piattaforma è già adottata da molti atenei italiani.

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 nell'arco di tempo considerato (2010-2012).

Considerando i 1.972 docenti presenti continuativamente in Ateneo nel triennio 2010-2012, il 94,7% pubblica (con riferimento a tutte le tipologie di pubblicazione) almeno due volte nel periodo di riferimento (Tabella 27). I docenti pubblicano mediamente 19,2 lavori per triennio,

dato che varia all'interno delle aree scientifiche di Ateneo, rispecchiando le diverse caratteristiche delle stesse.

Tabella 27 – Numero di docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2010-2012, percentuale di docenti attivi nei trienni 2010-2012 e 2009-2011, 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 2010-2012		N. medio di prodotti scientifici pubblicati dal singolo docente nel triennio 2010-2012	
	N.	% che ha pubblicato almeno due volte		
		2009-2011		2010-2012
1. Scienze Matematiche	106	85,3	84,9	7,4
2. Scienze Fisiche	97	97,9	97,9	43,8
3. Scienze Chimiche	89	97,7	97,8	16,2
4. Scienze del Farmaco	57	98,3	98,2	13,4
5. Scienze della Terra	49	98,0	95,9	20,4
6. Scienze Biologiche	154	95,0	94,2	15,4
7. Scienze Mediche	310	91,0	93,2	28,2
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	177	97,7	97,2	19,8
9. Ingegneria Civile-Architettura	61	95,3	96,7	21,9
10. Ingegneria Industriale	130	95,2	94,6	24,3
11. Ingegneria dell'Informazione	93	96,8	95,7	28,2
12. Scienze dell'Antichità	132	94,4	95,5	11,4
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	114	98,2	96,5	12,3
14. Scienze Giuridiche	114	85,2	90,4	9,6
15. Scienze Economico-Statistiche	118	92,6	94,1	10,9
16. Scienze Politico-Sociali	55	96,5	92,7	12,0
17. Scienze Psicologiche	116	99,2	98,3	16,9
TOTALE	1.972	94,3	94,7	19,2

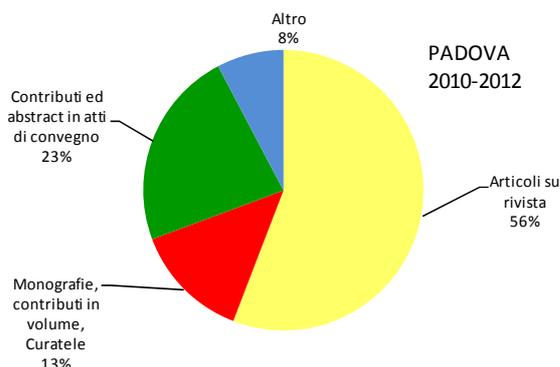
Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati U-GOV Ricerca

L'inattività vede punte del 15,1% per l'area 1. Scienze Matematiche, del 9,6 per l'area 14. Scienze Giuridiche, del 7,3% per l'area 16. Scienze Politico-Sociali.

Dalla tabella si può notare che nell'ultimo triennio il tasso di attività dei docenti si è sostanzialmente stabilizzato su valori molto alti. E' probabile che il recente processo di valutazione della qualità della ricerca (VQR 2004-2010) abbia dato un forte impulso all'aggiornamento della banca dati U-GOV da parte della quasi totalità dei docenti. Tale impegno sembra perdurare anche dopo la conclusione della VQR.

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 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".

Grafico 17 – Composizione percentuale dei prodotti scientifici distinti per tipologia, pubblicati dai docenti presenti nell'Ateneo di Padova continuativamente negli anni 2010-2012 (sul totale delle pubblicazioni senza duplicazioni)



Fonte: Unipd – Elaborazioni dell'ufficio di supporto al NVA su dati della Banca dati U-GOV Ricerca

Con riferimento alle più importanti tipologie di prodotti scientifici (monografia, articolo su rivista, articolo su libro e brevetti), vengono riportati nelle Tabella 28, Tabella 29 e Tabella 30 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.

Nel triennio 2010-2012 quasi il 19% dei docenti pubblica 1-2 monografie: questo tipo di produzione è particolarmente presente nelle aree, 13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche (il 41,2% dei docenti predilige questo tipo di pubblicazione) e 16. Scienze Politico-Sociali (50,9%). Un elevato impegno si registra nella pubblicazione di articoli su rivista: quasi il 60% dei docenti, infatti, pubblica almeno 5 articoli nel triennio con punte nelle aree 2. Scienze Fisiche (83,5%), 3. Scienze Chimiche (84,3%), 7. Scienze Mediche (86,1%). circa il 27% dei docenti pubblica 1 o 2 contributi su volume. 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 attivi¹⁶ sono quelli collocati nelle aree 11. Ingegneria dell'Informazione (19,4%) e 3. Scienze Chimiche (16,9%).

¹⁶ 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'art. 1 comma 3 del Regolamento Brevetti dell'Università degli Studi di Padova.

Tabella 28 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2010-2012 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	87,7	11,3	0,9	0,0	0,2	
2. Scienze Fisiche	90,7	8,2	1,0	0,0	0,1	
3. Scienze Chimiche	96,6	3,4	0,0	0,0	0,0	
4. Scienze del Farmaco	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
5. Scienze della Terra	71,4	28,6	0,0	0,0	0,3	
6. Scienze Biologiche	95,5	4,5	0,0	0,0	0,1	
7. Scienze Mediche	89,0	9,4	1,6	0,0	0,2	
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	88,7	10,2	0,6	0,6	0,2	
9. Ingegneria Civile-Architettura	75,4	16,4	4,9	3,3	0,6	
10. Ingegneria Industriale	83,1	14,6	0,8	1,5	0,3	
11. Ingegneria dell'Informazione	80,6	17,2	1,1	1,1	0,3	
12. Scienze dell'Antichità	62,9	34,8	0,8	1,5	0,6	
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	52,6	41,2	6,1	0,0	0,7	
14. Scienze Giuridiche	57,9	36,8	4,4	0,9	0,7	
15. Scienze Economico-Statistiche	66,1	32,2	1,7	0,0	0,4	
16. Scienze Politico-Sociali	43,6	50,9	3,6	1,8	1,0	
17. Scienze Psicologiche	62,9	29,3	6,0	1,7	0,8	
TOTALE	78,7	18,8	1,9	0,6	0,3	

Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati della Banca dati U-GOV Ricerca

Tabella 29 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2010-2012 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	11,3	29,2	21,7	37,7	4,5	
2. Scienze Fisiche	2,1	5,2	9,3	83,5	40,6	
3. Scienze Chimiche	3,4	4,5	7,9	84,3	10,7	
4. Scienze del Farmaco	3,5	7,0	12,3	77,2	8,8	
5. Scienze della Terra	4,1	6,1	18,4	71,4	9,7	
6. Scienze Biologiche	5,8	9,7	13,6	70,8	9,5	
7. Scienze Mediche	4,5	7,1	2,3	86,1	20,2	
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	4,0	9,6	16,9	69,5	9,3	
9. Ingegneria Civile-Architettura	14,8	24,6	11,5	49,2	6,4	
10. Ingegneria Industriale	7,7	16,2	5,4	70,8	10,0	
11. Ingegneria dell'Informazione	7,5	19,4	11,8	61,3	9,0	
12. Scienze dell'Antichità	25,0	42,4	18,2	14,4	2,1	
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	24,6	40,4	14,9	20,2	2,9	
14. Scienze Giuridiche	28,9	30,7	17,5	22,8	2,7	
15. Scienze Economico-Statistiche	7,6	23,7	26,3	42,4	4,8	
16. Scienze Politico-Sociali	25,5	27,3	20,0	27,3	3,1	
17. Scienze Psicologiche	1,7	7,8	10,3	80,2	9,7	
TOTALE	9,9	17,4	12,8	59,8	10,7	

Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati della Banca dati U-GOV Ricerca

Tabella 30 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2010-2012 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	70,8	21,7	4,7	2,8	0,7	
2. Scienze Fisiche	84,5	13,4	1,0	1,0	0,3	
3. Scienze Chimiche	64,0	23,6	9,0	3,4	1,0	
4. Scienze del Farmaco	82,5	12,3	5,3	0,0	0,4	
5. Scienze della Terra	61,2	24,5	2,0	12,2	1,7	
6. Scienze Biologiche	67,5	28,6	3,2	0,6	0,5	
7. Scienze Mediche	60,6	28,1	6,5	4,8	1,0	
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	56,5	29,4	9,0	5,1	1,1	
9. Ingegneria Civile-Architettura	39,3	19,7	26,2	14,8	2,3	
10. Ingegneria Industriale	50,8	29,2	11,5	8,5	1,5	
11. Ingegneria dell'Informazione	45,2	36,6	12,9	5,4	1,2	
12. Scienze dell'Antichità	10,6	18,9	26,5	43,9	4,9	
13. Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche	9,6	20,2	20,2	50,0	4,7	
14. Scienze Giuridiche	13,2	36,8	13,2	36,8	4,5	
15. Scienze Economico-Statistiche	28,0	33,1	13,6	25,4	2,9	
16. Scienze Politico-Sociali	5,5	21,8	30,9	41,8	5,0	
17. Scienze Psicologiche	25,9	39,7	12,9	21,6	2,6	
TOTALE	46,7	26,9	11,3	15,1	2,0	

Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati della Banca dati U-GOV Ricerca

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

Nel 2012 l'attività brevettuale dell'Ateneo ha mantenuto un ottimo livello in termini di numero di nuove domande di brevetto depositate: 17, di cui 9 in Italia, 5 direttamente a livello internazionale secondo il Patent Cooperation Treaty (PCT) e 3 direttamente negli USA (Tabella 31).

A fine 2012 le invenzioni brevettate a nome dell'Università sono 151, di cui 83 anche all'estero. I marchi registrati a nome dell'Università sono 14.

Tabella 31 – Numero di brevetti depositati dall'Ateneo di Padova e di spin-off costituiti dal 2007 al 2012

Descrizione	2007	2008	2009	2010	2011	2012
N. brevetti depositati	17	14	19	17	24	17
N. spin-off	5	3	5	9	7	2

Fonte: Unipd - Servizio Trasferimento di Tecnologia

Sul fronte della valorizzazione della ricerca, le attività relative ai brevetti hanno fruttato all'Università nel 2012 entrate per 54.458 euro, comprendenti royalties, corrispettivi da cessione di brevetti e contratti di opzione.

È continuata anche nel 2012 la consulenza ai docenti che intendono avviare uno spin-off universitario e sono state costituite 2 nuove imprese, in calo rispetto all'anno precedente a causa dell'emanazione del nuovo regolamento MIUR sugli spin-off, che ha costretto le università a rivedere i propri regolamenti, bloccando di fatto l'autorizzazione degli spin-off durante quasi tutto l'anno.

In entrambi i casi i soci dei nuovi spin-off sono non solo docenti dell'Ateneo e loro collaboratori, ma anche imprese nazionali. In tal modo, il numero totale degli spin-off costituiti è arrivato a 52, di cui 23 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.

Sul fronte della finanza early-stage, nel 2012 è proseguita l'attività del BAN Veneto, il Business Angel Network promosso dall'Università insieme a Confindustria di Padova e al Parco Scientifico Tecnologico Galileo, 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.

Anche l'incubatore universitario Start Cube ha proseguito la sua attività, ospitando a fine anno 14 imprese, che si aggiungono alle 30 imprese già uscite con successo. Inoltre è stata organizzata l'undicesima edizione della business plan competition Start Cup Veneto.

Nel 2012 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 60 aziende hanno contattato l'ufficio nel corso dell'anno, esponendo la propria richiesta di collaborazione e trovando risposta alle loro esigenze. Inoltre anche nel 2012 è proseguito 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.

E' continuata con nuovo impulso l'attività della Padova University Press. L'obiettivo ambizioso della Casa Editrice di Ateneo è quello di selezionare e pubblicare contributi provenienti da autori interni all'Ateneo e, contemporaneamente, offrire consulenza a progetti editoriali provenienti da autori esterni.

Nel 2012 la Padova University Press ha notevolmente aumentato la sua attività editoriale conseguendo un totale di 26 pubblicazioni cartacee e 4 e-books.

4.4. VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA RICERCA 2004-2010 (VQR)

Il D.M. 17/2011 ha formalizzato l'avvio dell'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010 (VQR 2004-2010), descritto in dettaglio nel bando del 7 novembre 2011.

La VQR ha volto la propria attenzione ai risultati della ricerca scientifica nel settennio operata dalle strutture che hanno aderito: 95 università, 12 enti di ricerca vigilati dal MIUR, 19 consorzi universitari e 7 enti di ricerca.

Per ciascun organismo hanno preso parte alla VQR i ricercatori a tempo determinato ed indeterminato, i professori di prima e seconda fascia, gli assistenti e gli incaricati ed i ricercatori e tecnologi degli enti di ricerca, per un totale a livello nazionale di 61.822 soggetti.

Ciascun partecipante doveva conferire tre prodotti della ricerca realizzati nel settennio 2004-2010: articoli, saggi, riviste, libri, edizioni critiche, brevetti, database, ecc. E' tuttavia importante sottolineare che oggetto della valutazione, non erano i singoli ricercatori bensì le strutture e i dipartimenti universitari o strutture affini.

Oltre ai prodotti della ricerca sopracitati, sono stati considerati anche altri indicatori legati alla ricerca: la capacità delle strutture di attrarre risorse esterne sulla base di bandi competitivi; la mobilità internazionale in entrata ed in uscita dei ricercatori; l'alta formazione effettuata dalle strutture; le risorse proprie utilizzate dalla struttura per progetti di ricerca. Si è inoltre tenuto conto anche della propensione delle strutture all'apertura verso il contesto socio-economico.

Per una efficace partecipazione alla VQR, l'Università di Padova ha istituito, appena pubblicato il bando, una Commissione VQR di Ateneo avente il compito di coordinare e guidare la partecipazione. La Commissione comprendeva rappresentanti dei vari organi di Ateneo coinvolti nel processo di valutazione o gestori dei dati richiesti da ANVUR.

Il Servizio Supporto osservatorio della ricerca ha svolto anche il compito di ufficio di supporto della commissione VQR di Ateneo e di supporto tecnico a tutto l'esercizio di partecipazione alla valutazione, in collaborazione con gli altri servizi di Ateneo.

Ogni docente in servizio alla data di scadenza del bando (7 nov. 2011) ha dovuto sottomettere per la valutazione dell'Università 3 prodotti della sua ricerca usciti nel periodo 2004-2010. Eccezioni erano applicabili a casi specifici come quelli dell'entrata in servizio durante il periodo di valutazione. Alcuni docenti dell'Università sono stati chiamati a presentare altrettanti prodotti per la valutazione anche dell'ente di ricerca cui risultavano affiliati (per es. INFN, CNR).

Per un intervento più capillare e proficuo, la commissione ha chiesto a ciascun Dipartimento di costituire gruppi di lavoro VQR Dipartimentali che, adeguatamente istruiti dal Servizio Supporto Osservatorio della Ricerca, hanno guidato e assistito i docenti nei dipartimenti e collaborato nella raccolta di dati dipartimentali.

Merita evidenziare che l'Ateneo patavino ha dedicato particolare impegno ed energia alla partecipazione all'esercizio della VQR ricevendo infine il riconoscimento dell'ANVUR che nel rapporto finale ha scritto: "L'Università degli studi di Padova conta per il 3,76% nell'insieme delle università per il numero di prodotti attesi. La percentuale di prodotti mancanti sui prodotti attesi (2,58%) è inferiore alla media delle università (4,68%), come pure la percentuale dei prodotti penalizzati sui prodotti conferiti (0,36% contro una media del 0,89%), dati che testimoniano una cura particolare nella selezione e nel conferimento dei prodotti."

La tabella sottostante espone in dettaglio la distribuzione degli elaborati, articolata su 16 aree disciplinari. Tali aree sono trasversali sia alle 17 Aree scientifiche dell'Ateneo patavino sia agli stessi Dipartimenti.

Ma il risultato più esaltante è stato, ovviamente, quello finale pubblicato dall'ANVUR nel luglio 2013 che, in sintesi, vede l'Università di Padova in prima posizione in 7 delle 14+2 aree scientifiche valutate nel contesto nazionale delle Università dello stesso segmento dimensionale (Tabella 33).

Tabella 32 – N° di prodotti attesi e conferiti, % di prodotti attesi di Padova sul totale nazionale e dimensione Aree secondo la classificazione ANVUR

Area	N° prodotti		% prod. attesi sul totale nazionale	Dimensione Area
	Attesi	Conferiti		
Area 1 - Scienze matematiche e informatiche	348	314	3,96 %	Grande
Area 2 - Scienze fisiche	293	291	4,79 %	Grande
Area 3 - Scienze chimiche	329	319	4,16 %	Grande
Area 4 - Scienze della Terra	133	133	4,55 %	Grande
Area 5 - Scienze biologiche	488	478	3,72 %	Grande
Area 6 - Scienze mediche	976	935	3,53 %	Grande
Area 7 - Scienze agrarie e veterinarie	475	466	5,75 %	Grande
Area 8.a - Ingegneria civile	139	139	3,44 %	Media
Area 8.b - Architettura	36	36	0,67 %	Piccola
Area 9 - Ingegneria industriale e dell'informazione	609	597	4,49 %	Grande
Area 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	404	398	2,87 %	Grande
Area 11.a - Storia, filosofia, pedagogia	313	308	3,36 %	Grande
Area 11.b - Psicologia e scienze motorie	341	341	9,81 %	Grande
Area 12 - Scienze giuridiche	347	333	2,75 %	Grande
Area 13 - Scienze economiche e statistiche	350	346	2,84 %	Grande
Area 14 - Scienze politiche e sociali	159	158	3,69 %	Grande
Totale	5.740	5.592	3,76 %	Grande

Fonte: ANVUR - Rapporto VQR

Sulla base della valutazione media per area, l'ANVUR ha calcolato l'indicatore R che esprime lo scarto della singola struttura rispetto al valore nazionale in una singola Area. Tale valore è espresso dal rapporto tra la valutazione media dei prodotti per Area della singola struttura e la valutazione media complessiva degli atenei:

I valori di R superiori a 1 indicano una performance migliore rispetto alla media.

Nella Tabella 33 è riportato il valore dell'indicatore R e il corrispondente piazzamento di Padova nel panorama nazionale in ognuna delle 16 aree scientifiche considerate.

È importante segnalare come l'Ateneo di Padova, con l'eccezione dell'Area 8, appartenga al novero delle grandi strutture e, nonostante la valutazione media tenda a ristagnare all'aumentare degli elaborati presentati, l'Ateneo abbia invece raggiunto la prima posizione su scala nazionale in molte aree.

Tabella 33 – Valori dell'indicatore R e posizione in graduatoria per segmento nazionale e in totale per ciascuna area scientifica

Area	R (scostamento rispetto media nazionale)	Posizione in graduatoria nazionale (nel segmento dimensionale)
Area 1 - Scienze matematiche e informatiche	1,12	5/13
Area 2 - Scienze fisiche	1,09	1/10
Area 3 - Scienze chimiche	1,05	2/7
Area 4 - Scienze della Terra	1,38	1/10
Area 5 - Scienze biologiche	1,29	1/18
Area 6 - Scienze mediche	1,47	1/14
Area 7 - Scienze agrarie e veterinarie	1,22	1/10
Area 8.a - Ingegneria civile	1,06	5/12
Area 8.b - Architettura	0,96	15/24
Area 9 - Ingegneria industriale e dell'informazione	1,12	1/11
Area 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	1,10	4/19
Area 11.a - Storia, filosofia, pedagogia	1,16	2/8
Area 11.b - Psicologia e scienze motorie	1,29	2/15
Area 12 - Scienze giuridiche	1,08	3/12
Area 13 - Scienze economiche e statistiche	1,84	1/36
Area 14 - Scienze politiche e sociali	1,16	6/15

Fonte: ANVUR - Rapporto VQR

Oltre a questi semplici indicatori, l'ANVUR ha concentrato la propria analisi su molti altri aspetti connessi all'organizzazione della ricerca. L'Indicatore Finale della Ricerca per Struttura IRFS fornisce una sintesi esaustiva di tutti gli aspetti che sono stati analizzati dalla VQR, e si fonda su altri indicatori: 7 indicatori: oltre all'IRAS1, indicatore livello di qualità della ricerca scientifica, basato esclusivamente sui voti attribuiti alle opere, si sono utilizzati l'IRAS2 per la capacità di attrazione delle risorse, IRAS3 per la Mobilità, IRAS4 per l'Internazionalizzazione), IRAS5 per l'alta formazione, IRAS6 per le Risorse Proprie e IRAS7 basato sul Miglioramento rispetto al precedente esercizio di valutazione nazionale, la VTR 2001-2003. Per una loro descrizione completa si rinvia al rapporto finale VQR 2004-2010 pubblicato nel sito web ANVUR.

A partire da luglio 2013 gli organi istruttori previsti dallo Statuto hanno messo allo studio i dati VQR resi pubblici dall'ANVUR al fine di elaborare indicatori utili per la ripartizione premiale di risorse tra aree e dipartimenti; particolarmente intense e fruttuose le interazioni tra Osservatorio della ricerca e Commissione scientifica di Ateneo. Inoltre il Rettore e il Consiglio di amministrazione hanno istituito nel settembre 2013 una "Commissione incaricata dell'elaborazione complessiva del risultato della VQR al fine di una utilizzazione volta ad attuare interventi mirati e migliorativi per l'intero Ateneo" che ha concluso recentemente i suoi lavori presentando una relazione al Rettore. La relazione contiene le indicazioni per l'utilizzo delle quote premiali per i finanziamenti alla ricerca e per il budget di docenza. della quale non è possibile riportarne una sintesi, non essendo ancora ufficiale al momento della stesura del presente rapporto.

Il Nucleo di Valutazione esprime la sua soddisfazione per il lusinghiero piazzamento che l'Ateneo ha conseguito nell'ambito della VQR, apprezza l'impegno dei singoli docenti, delle strutture e delle commissioni che hanno predisposto e coordinato la presentazione del materiale

per la valutazione. Auspica che questo primo, considerevole impegno, importante nell'avviare una cultura della valutazione, prosegua nel futuro e che le valutazioni positive si concretizzino in risorse economiche e di budget di personale quanto mai necessarie in questo momento.

5. LA DIDATTICA

La didattica, insieme alla ricerca e alla gestione economico-finanziaria, rappresenta una delle principali attività dell'Ateneo. Essa assume un ruolo sempre più rilevante anche alla luce delle nuove prospettive introdotte dal D.Lgs. 19/2012 per dar corso alle attività di valutazione delle sedi e dei Corsi di Studio (CdS) e alle successive proposte di valutazione dell'ANVUR con il procedimento Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento (AVA).

Come previsto dalla Legge 240/2010, dopo la chiusura delle Facoltà, l'Ateneo ha istituito e attivato otto Scuole di Ateneo (Agraria e Medicina Veterinaria, Economia e Scienze Politiche, Giurisprudenza, Ingegneria, Medicina e Chirurgia, Psicologia, Scienze, Scienze umane sociali e del patrimonio culturale) come strutture di raccordo tra i Dipartimenti alle quali spettano compiti di coordinamento dei vari processi che riguardano la didattica. Le Scuole sono entrate in funzione a tutti gli effetti nell'a.a. 2012/13.

Nella fase di passaggio tra la chiusura delle Facoltà e l'attivazione delle Scuole, le funzioni relative alla gestione delle attività di didattica sono state affidate operativamente alle Unità Organizzative Integrate per la Didattica (U.O.I).

Proprio in quest'anno accademico è stato avviato, ai sensi del D.Lgs. 19/2012 prima e del D.M. 47/2013 poi, il processo di assicurazione della qualità nell'ambito del sistema di "Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica - AVA".

Sono stati quindi istituiti nuovi organismi necessari per la gestione del "Sistema di Ateneo per la qualità della Didattica e l'Accreditamento":

- il Presidio di Ateneo per la Qualità della Didattica e della formazione - PAQD, operante a livello centrale;
- le Commissioni paritetiche studenti-docenti – CPDS, istituite al livello intermedio per ogni singola Scuola;
- i Gruppi di Valutazione e Accredimento dei Corsi di studio – GAV, insediati a livello di base in ogni Corso di Studio.

Si sono resi necessari la riorganizzazione del sistema informativo, per consentire la raccolta dell'ingente quantità di dati prevista dalla nuova normativa, la ristrutturazione della rete di gestione tecnico-amministrativa dell'ateneo per la gestione della qualità didattica e la realizzazione di percorsi formativi e di accompagnamento, destinati a GAV e Presidenti di Corsi di studio, per la predisposizione del Rapporto.

A parere del Nucleo di Valutazione, l'Ateneo ha risposto con impegno all'avvio della procedura di accreditamento dei Corsi di Studio e il Team per l'accREDITamento e la Valutazione prima e il Presidio per la Qualità della Didattica poi hanno gestito in modo efficace il periodo di transizione tra la chiusura delle Facoltà e l'avvio delle Scuole di Ateneo. La scelta di costituire il Presidio con una logica di rappresentanza delle varie realtà didattiche, se da un lato risponde alla necessità di incarnare le diverse anime dell'Ateneo, dall'altro comporta il rischio che un organismo composto da circa una ventina di persone sia poco operativo. Il Nucleo di Valutazione auspica che tale potenziale criticità venga monitorata e, nel caso si renda necessario, venga rivista la composizione del Presidio.

Dalla prima applicazione del processo di accreditamento sono emerse alcune indicazioni utili ai fini di una efficace programmazione dell'offerta formativa futura e di una gestione più efficiente di alcune fasi del processo.

L'analisi di un campione delle schede del riesame ha evidenziato come, nonostante il Team avesse diramato delle indicazioni circostanziate per la loro compilazione, i dati riportati siano spesso disomogenei:

- di alcuni GAV non facevano parte gli stakeholder e neppure gli studenti; né sono riportate le eventuali sedi e/o modalità della loro consultazione;
- in alcune schede non è riportato l'andamento del numero degli iscritti; né si danno informazioni numeriche chiare circa l'indagine sull'opinione degli studenti.

Da ultimo l'analisi della adeguatezza delle risorse di docenza a medio termine (3 anni) rivela che in molti settori la sofferenza sarà significativa; le procedure concorsuali per l'assunzione di nuovi docenti sono in corso, ma l'immissione di nuova forza docente permetterà di sanare solo in piccola parte le sofferenze didattiche.

Si renderà, quindi, necessaria una riflessione ancora più attenta di quanto non si sia fatto in passato sulla distribuzione delle risorse di docenza alle varie Scuole di Ateneo, in particolare se la normativa che regola i requisiti di docenza resterà l'attuale.

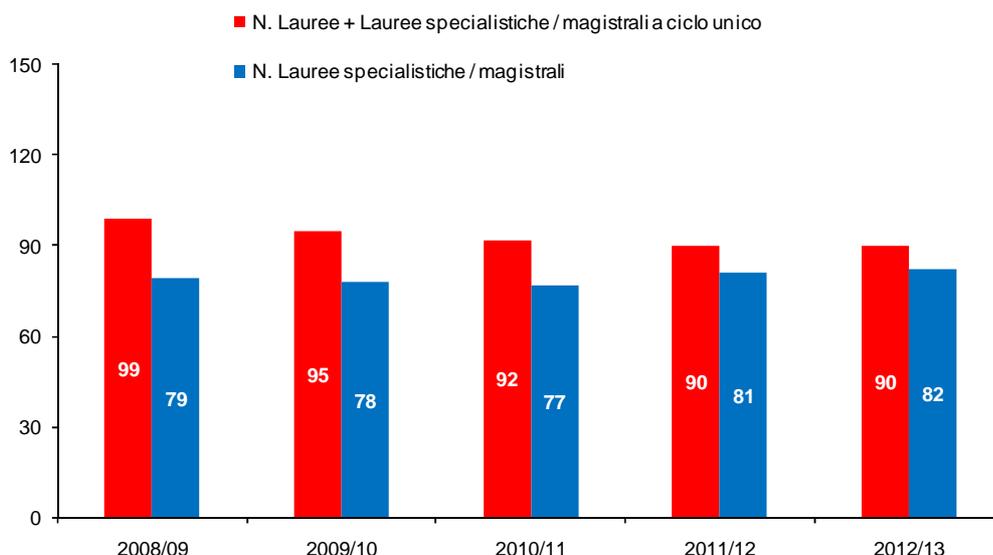
Il Nucleo di valutazione ritiene utile suggerire l'opportunità di definire in un "manuale del Sistema qualità" l'assetto organizzativo del Sistema stesso: i ruoli dei diversi soggetti coinvolti, le responsabilità, i compiti e le funzioni affidate, le reciproche interazioni. Potrebbe essere utile anche, data la complessità del Sistema, valutare l'opportunità di costituire un gruppo di auditor interni che seguano, sulla base delle indicazioni del Presidio, la fase di realizzazione e implementazione verificando le eventuali criticità e individuando best practices da diffondere.

A conferma del buon lavoro svolto complessivamente, si segnala comunque che tutti i corsi di studio dichiarati nell'offerta formativa hanno ottenuto l'accREDITAMENTO iniziale da parte dell'ANVUR.

5.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA SPECIALISTICA/MAGISTRALE

Negli anni si è assistito ad una razionalizzazione dell'offerta di CdS di primo e di secondo livello, in linea con le indicazioni ministeriali, passando da 109 Corsi di laurea nell'a.a. 2006/07 a 90 nell'a.a. 2012/13. I Corsi di laurea magistrale invece sono lievemente aumentati negli ultimi anni (Grafico 18).

Grafico 18 – Numero di CdS attivati nell’Ateneo di Padova dall’a.a. 2008/09 all’a.a. 2012/13



I CdS con più sedi o più canali (nel caso del CdS di Medicina e Chirurgia) sono stati conteggiati una sola volta. Fino all'a.a. 2010/11 i CdS attivi si riferiscono sia al D.M. 509/1999 sia al D.M. 270/2004. Dall'a.a. 2010/11 tutti i CdS attivi sono riferiti al D.M. 270/2004.

Fonte: MIUR – Banca dati OFF.F

La Tabella 34 riassume l’articolazione dell’offerta formativa di primo e di secondo livello nell’ a.a. 2012/13, con l’indicazione della differenza in numero di CdS rispetto all’anno accademico precedente.

Tabella 34 – Numero di CdS attivati nell’a.a. 2012/13 nell’Ateneo di Padova, con l’indicazione tra parentesi della differenza rispetto all’a.a. 2011/12

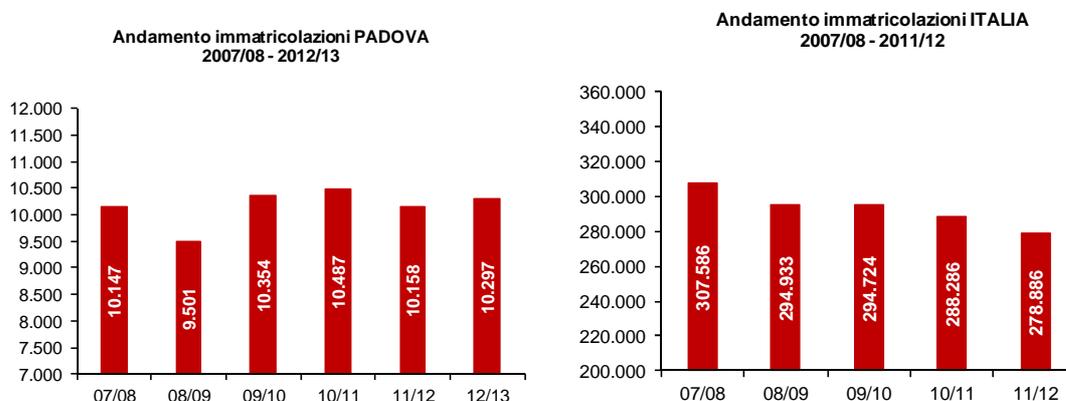
U.O.I.	Corsi di laurea	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico
Agraria	7	5	
Economia	1	3	
Farmacia	1	1	2
Giurisprudenza	1	0	1
Ingegneria	12	16	1
Lettere e Filosofia	10	15	
Medicina e Chirurgia	18	6 (+1)	2
Medicina Veterinaria	1	1	1
Psicologia	5	7	
Scienze della Formazione	4	7	1
Scienze MM.FF.NN.	14	14	
Scienze Politiche	5	6	
Scienze Statistiche	3	1	
TOTALE	82	82 (+1)	8

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 progressive lievi diminuzioni, arrivando a 9.501 immatricolati nell’a.a. 2008/09. Dall’anno successivo questa tendenza si è interrotta e nell’a.a. 2010/11 gli immatricolati sono aumentati a 10.487 per poi assestarsi sui 10.297 nell’a.a. 2012/13. A livello

nazionale il calo delle immatricolazioni (Grafico 19) è stato invece continuo. Mentre nell' a.a. 2008/09 gli studenti iscritti all'Ateneo di Padova erano il 3,22% della popolazione degli iscritti all'Università, nel 2011/12 essi sono percentualmente aumentati al 3,64% (+13%).

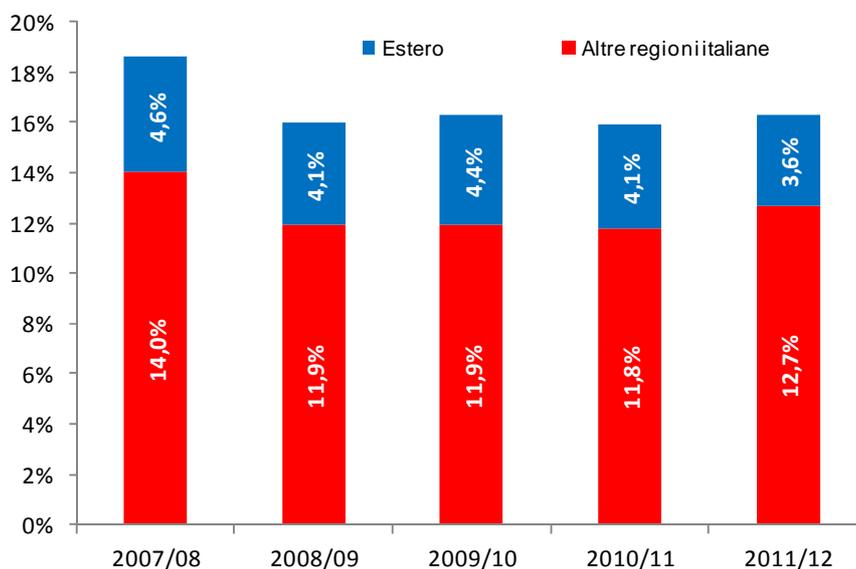
Grafico 19 – Andamento delle immatricolazioni nell'Ateneo di Padova e in Italia dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2012/13¹



Al momento della stesura della relazione non sono ancora disponibili i dati nazionali per l'a.a. 2012/13
Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Per quanto riguarda la provenienza degli immatricolati il 12,7% proviene da fuori regione e il 3,6% dall'estero (Grafico 20). Si può notare una lieve flessione (da 4,1% a 3,6%) relativamente agli studenti provenienti dall'estero.

Grafico 20 – Percentuale di immatricolati dell'Ateneo di Padova provenienti¹⁷ da fuori regione dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

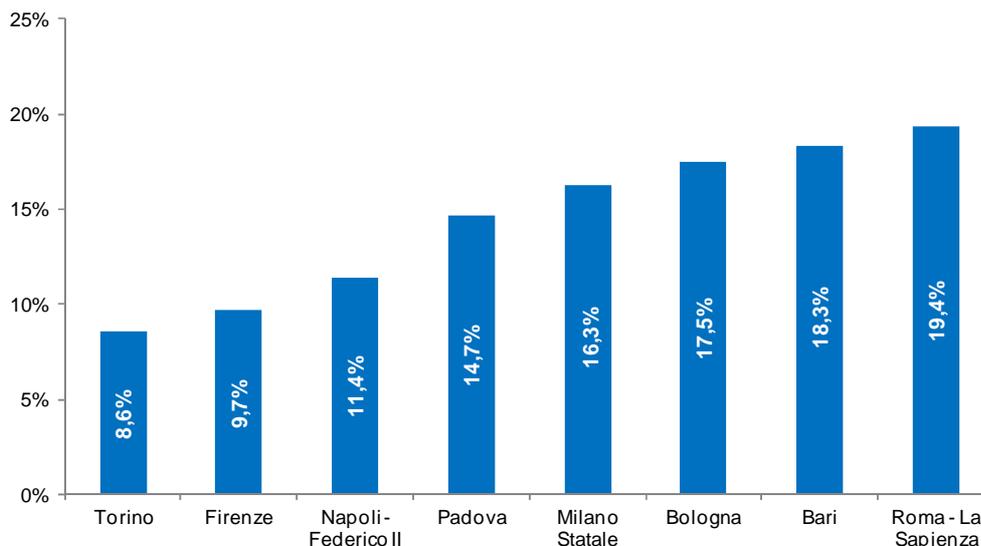
¹⁷ Per provenienza geografica si intende la provincia di residenza per i cittadini italiani e lo stato estero di cittadinanza per gli stranieri.

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), percentuale di studenti che non hanno acquisito CFU, numero di CFU per iscritto e percentuale di laureati regolari (Tabella 35 e Tabella 36).

Il Grafico 21 evidenzia che le mancate iscrizioni al secondo anno dell'Ateneo di Padova sono il 14,7%, collocando Padova in posizione centrale tra gli atenei del gruppo di confronto.

Grafico 21 – Percentuale di mancate iscrizioni al secondo anno rispetto al numero di immatricolati nel gruppo di confronto nell'a.a. 2011/12



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Tabella 35 – 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 2012

U.O.I.	% studenti che non hanno acquisito CFU	N. CFU per iscritto	% laureati regolari
Agraria	16,1	38,4	27,3
Economia	9,8	45,6	64,2
Farmacia	17,1	32,1	30,8
Giurisprudenza	20,2	29,1	16,7
Ingegneria	15,0	34,8	26,2
Lettere e Filosofia	13,7	36,7	22,0
Medicina e Chirurgia	4,1	55,7	87,3
Medicina Veterinaria	16,0	40,6	37,8
Psicologia	12,9	41,8	43,2
Scienze della Formazione	12,9	41,4	43,0
Scienze MM.FF.NN.	15,2	34,0	53,7
Scienze Politiche	17,2	33,5	23,4
Scienze Statistiche	14,7	35,9	40,2
TOTALE	13,5	38,8	41,6

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Tabella 36 – 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 2012

U.O.I.	% 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	12,7	-	42,7	-	42,4	-
Economia	11,1	-	37,7	-	22,3	-
Farmacia	13,5	10,9	46,3	44,5	62,5	9,7
Giurisprudenza	18,9	12,0	17,8	36,5	0,0	10,5
Ingegneria	10,0	3,3	37,5	45,8	16,0	*
Lettere e Filosofia	12,6	-	37,5	-	18,8	-
Medicina e Chirurgia	14,2	6,4	40,5	45,5	31,8	60,2
Medicina Veterinaria	9,0	10,9	47,8	42,8	85,7	14,5
Psicologia	13,6	-	40,2	-	35,5	-
Scienze della Formazione	21,1	6,1	31,5	46,7	38,4	*
Scienze MM.FF.NN.	10,5	-	42,2	-	59,2	-
Scienze Politiche	15,0	-	33,3	-	18,0	-
Scienze Statistiche	14,7	-	31,5	-	6,5	-
TOTALE	12,7	12,8	37,8	39,0	28,5	36,3

* Corsi istituiti troppo di recente perché vi possano essere dei laureati

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Le indicazioni più significative sul successo negli studi si ottengono dall'analisi delle coorti. Nella Tabella 37 riportiamo analiticamente per facoltà alcuni indicatori ottenuti sulla base degli ultimi dati disponibili (abbandoni tra primo e secondo anno per lauree e lauree specialistiche/magistrali a ciclo unico; percentuale di laureati regolari).

Tabella 37 – Indicatori relativi alla carriera degli studenti iscritti nell'Ateneo di Padova per coorte di appartenenza: tasso di abbandono e percentuale di laureati regolari

Facoltà/U.O.I.	Tasso di abbandono coorte 2011/12	% laureati regolari coorte 2009/10	% laureati regolari coorte 2010/11	% laureati regolari coorte 2006/07, 2007/08, 2008/09
		Laurea (L)	Laurea spec./mag. (LM)	Laurea spec./mag. a ciclo unico (LMCU)
Agraria	13,0	11,3	37,4	-
Economia	5,7	49,8	14,6	-
Farmacia	18,2 (L) – 12,6 (LMCU)	16,2	56,3	6,6
Giurisprudenza	16,4 (L) – 21,5 (LMCU)	6,7	0,0	3,1
Ingegneria	19,3 (L) – 5,9 (LMCU)	13,2	15,8	-
Lettere e Filosofia	11,8	11,8	14,2	-
Medicina e Chirurgia	10,1 (L) – 2,6 (LMCU)	69,3	22,4	53,3
Medicina Veterinaria	29,8 (L) – 8,5 (LMCU)	8,2	-	15,0
Psicologia	6,3	33,3	33,5	-
Scienze della Formazione	13,8 (L) – 10,3 (LMCU)	19,9	5,8	49,3
Scienze MM.FF.NN.	16,5	21,9	44,6	-
Scienze Politiche	14,3	14,2	16,2	-
Scienze Statistiche	21,8	28,4	9,7	-
Interfacoltà	17,0	19,1	31,8	-
TOTALE	14,3 (L) – 13,1 (LMCU)	22,8	23,8	20,6

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Dalla Tabella 37 emerge una situazione assai disomogenea tra le Facoltà/U.O.I., sia per quanto riguarda il tasso di abbandono (da un minimo del 2,6% ad un massimo del 29,8%) che per i laureati regolari (da valori inferiori al 10% a valori superiori al 60%). I laureati regolari sono presenti con maggior frequenza nelle Facoltà/U.O.I con la maggioranza o la totalità dei CdS con accesso a numero programmato (Medicina e Chirurgia, Economia, Psicologia). 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.

Rispetto agli anni precedenti, si nota un lieve calo del tasso di abbandono per le lauree mentre risulta un leggero aumento per le Lauree a ciclo unico. Per quanto riguarda la percentuale di laureati regolari rispetto alla coorte di immatricolati, la situazione è generalmente piuttosto stabile tranne che per alcuni casi come Psicologia che evidenzia un netto aumento di laureati regolari per i corsi di durata triennale e Medicina e Chirurgia che invece registra un calo tra i Corsi di laurea magistrale.

5.3. OPINIONI DEGLI STUDENTI

Parte integrante dei processi attraverso cui l'Ateneo tende al proprio miglioramento, l'indagine sull'opinione degli studenti propone interessanti riflessioni sul livello di *customer satisfaction* dell'utenza primaria dell'Università nonché sul grado di coinvolgimento degli studenti nella vita della comunità universitaria. A tal fine è importante notare l'impegno costante che l'amministrazione universitaria ha da sempre profuso nell'implementare il sistema di rilevazione: l'Ateneo di Padova è stato tra i primi ad utilizzare la modalità di rilevazione via web, entrata a regime nell'a.a. 2010/11, e il primo ad applicare a tale scopo lo strumento ESSE3, constatando un netto aumento del tasso di copertura rispetto ai dati ottenuti negli anni precedenti con l'indagine tradizionale cartacea.

Il secondo anno di sperimentazione (a.a. 2011/12) ha visto un significativo miglioramento arrivando alla copertura del 94,6%. Inoltre per nessuna delle 13 aree didattiche il livello medio di copertura è sceso sotto il 90% e per 6 aree didattiche la percentuale di copertura è 99% o 100%.

Tabella 39 - Il tasso di copertura per AREA DIDATTICA. Indagine insegnamenti a.a. 2011/12 nell'Ateneo di Padova

Area Didattica Erogante	N. Attività Didattiche-Docente da valutare	N. Attività Didattiche-Docente senza valutazione		N. Attività Didattiche-Docente valutate	
		N.	%	N.	%
Agraria	300	15	5,0	285	95,0
Economia	119	2	1,7	117	98,3
Farmacia	129	1	0,8	128	99,2
Giurisprudenza	161	5	3,1	156	96,9
Ingegneria	699	4	0,6	695	99,4
Lettere e Filosofia	605	60	9,9	545	90,1
Medicina e Chirurgia	1.945	186	9,6	1.759	90,4
Medicina Veterinaria	139	0	0,0	139	100,0
Psicologia	213	0	0,0	213	100,0
Scienze della Formazione	373	31	8,3	342	91,7
Scienze MM.FF.NN.	808	14	1,7	794	98,3
Scienze Politiche	297	1	0,3	296	99,7
Scienze Statistiche	119	1	0,8	118	99,2
TOTALE	5.907	320	5,4	5.887	94,6

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Se l'anno precedente le maggiori criticità si riscontravano nell'Area di Medicina e Chirurgia, degno di nota è il miglioramento del tasso di copertura che registra un +19% rispetto all'anno precedente. Permangono tuttavia evidenti difficoltà nel mantenere completi e corretti i dati relativi all'offerta e al carico a fronte di un'offerta didattica notevolmente parcellizzata.

L'indagine ha coinvolto più di 41.000 studenti e sono stati proposti 228.231 questionari per una media di 5,53 questionari per studente. Anche questi valori, se confrontati con quelli dello scorso anno, vedono un netto aumento a conferma del consolidamento dell'intero sistema di valutazione via web. Merito principale va al superamento dei disguidi tecnologici che caratterizzavano il sistema informatico nella fase di rodaggio, permettendo così una fluida compilazione agli studenti.

Tabella 38 - Numero di rispondenti per Area Didattica. Indagine insegnamenti a.a. 2011/12 nell'Ateneo di Padova

Area Didattica di iscrizione	N. Rispondenti	Questionari completi	
		Totale	Media per studente
Agraria	2.037	10.871	5,3
Economia	960	6.811	7,1
Farmacia	1.481	7.372	5,0
Giurisprudenza	2.653	11.113	4,2
Ingegneria	7.595	38.382	5,1
Lettere e Filosofia	5.804	26.380	4,5
Medicina e Chirurgia	5.263	40.561	7,7
Medicina Veterinaria	776	6.020	7,8
Psicologia	3.507	20.453	5,8
Scienze della Formazione	2.635	15.139	5,7
Scienze MM.FF.NN.	3.728	23.107	6,2
Scienze Politiche	2.982	14.001	4,7
Scienze Statistiche	639	3.970	6,2
Erasmus e corsi singoli	1.182	4.501	3,4
TOTALE a.a. 2011/12	41.242	228.231	5,5
TOTALE a.a. 2010/11	38.664	175.929	4,5

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

A livello di area didattica il NVA segnala come il numero di questionari compilati per studente risulti significativamente superiore alla media nelle Aree Didattiche di Medicina e Chirurgia e di Medicina Veterinaria dove in conseguenza della didattica molto frammentata, agli studenti è stato richiesto di valutare un maggior numero di insegnamenti. La media di questionari per studente presenta un valore elevato anche nell'Area Didattica di Economia dove la didattica è organizzata su 3 trimestri.

L'analisi delle opinioni espresse dagli studenti è stata condotta distinguendo le principali aree tematiche indagate dal questionario:

- *aspetti organizzativi*
- *azione didattica*
- *carico di lavoro percepito*
- *interesse e soddisfazione complessiva.*

In un contesto di complessiva soddisfazione degli studenti, per quanto riguarda gli aspetti organizzativi i giudizi medi attribuiti dagli studenti si attestano, a livello di Ateneo, tra 8,0 e 8,3 per i primi tre aspetti, più strettamente organizzativi, e al 7,5 per quanto riguarda il materiale didattico consigliato.

Tabella 39 – Aspetti organizzativi. Valore medio dei giudizi a livello di attività didattiche-docente per Area didattica di erogazione. Indagine insegnamenti a.a. 2011/12 nell'Ateneo di Padova

Area didattica di erogazione	All'inizio delle lezioni gli obiettivi e i contenuti di questo insegnamento sono stati presentati in modo chiaro?			Le modalità d'esame sono state definite in modo chiaro?			Gli orari di svolgimento dell'attività didattica sono stati rispettati?			Il materiale didattico consigliato è stato adeguato?		
	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)
Agraria	8,0	3,57	57,50	8,0	3,21	62,86	8,2	3,57	74,29	7,6	6,41	35,59
Economia	7,8	4,31	46,55	7,8	6,03	47,41	8,2	5,17	71,55	7,3	9,48	29,31
Farmacia	7,9	1,56	49,22	8,0	1,56	63,28	8,0	6,25	62,50	7,4	4,69	30,47
Giurisprudenza	8,1	2,01	59,73	8,2	2,01	67,79	8,3	4,03	73,83	7,8	5,23	43,79
Ingegneria	7,7	6,37	46,31	7,8	7,53	52,97	8,2	4,05	69,08	7,1	15,03	24,28
Lettere e Filosofia	8,2	2,00	65,67	8,2	0,80	65,47	8,5	1,60	78,44	8,0	3,54	56,63
Medicina e Chirurgia	8,0	4,95	60,43	8,1	5,32	65,04	8,3	4,02	71,91	7,6	9,77	47,04
Medicina Veterinaria	8,0	1,45	57,25	8,1	1,45	60,14	8,1	3,62	65,22	7,5	5,07	34,06
Psicologia	7,9	5,08	48,22	7,8	10,66	49,24	8,4	4,06	76,14	7,6	6,09	37,06
Scienze della Formazione	8,0	3,46	60,90	8,2	3,10	66,55	8,4	2,08	77,51	7,7	10,20	43,42
Scienze MM.FF.NN.	8,0	3,39	56,71	8,0	4,69	57,24	8,3	2,86	71,22	7,4	10,62	32,77
Scienze Politiche	8,0	3,27	58,55	8,2	3,27	65,45	8,4	1,82	75,27	7,7	7,94	46,57
Scienze Statistiche	7,6	5,26	35,96	7,4	11,40	35,96	8,2	1,75	64,04	7,2	10,53	25,44
TOTALE	8,0	4,13	56,63	8,0	4,81	60,64	8,3	3,40	72,30	7,5	9,23	39,75

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Risultano marginali (poco più del 3%) i casi critici di mancato rispetto degli orari di lezione e sono inferiori al 5% anche le percentuali di attività didattiche erogate da docente valutate non sufficienti per quanto attiene la presentazione dei contenuti e delle modalità d'esame, mentre per quanto riguarda l'adeguatezza dei materiali didattici il 9,2% degli insegnamenti risulta inferiore a 6 e circa il 40% ha ottenuto punteggi medi oltre 8.

Per quanto riguarda l'azione didattica, generalmente reperibilità e disponibilità ottengono i giudizi più elevati (tutti da 8 in su) mentre meno buoni (comunque in media superiori a 7,5 e in nessuna area didattica inferiori a 7,3) sono i giudizi sulla capacità di stimolare l'interesse e la chiarezza espositiva.

Tabella 40 – Azione didattica. Valore medio dei giudizi a livello di attività didattiche-docente per area didattica di erogazione. Indagine insegnamenti a.a. 2011/12 nell'Ateneo di Padova

Area didattica di erogazione	Il docente ha stimolato/motivato l'interesse verso la disciplina?			Il docente ha esposto gli argomenti in modo chiaro?			Il docente è stato disponibile nei confronti delle esigenze degli studenti?			Il docente è stato reperibile nell'orario di ricevimento per chiarimenti e spiegazioni?			Laboratori, esercitazioni, seminari se previsti nell'insegnamento sono stati adeguati?		
	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)
Agraria	7,7	8,54	43,42	7,7	6,76	46,26	8,2	2,49	65,84	8,3	1,84	68,75	7,9	4,29	52,86
Economia	7,5	12,93	36,21	7,6	10,34	41,38	8,1	4,31	64,66	8,2	6,09	63,48	7,6	8,77	40,35
Farmacia	7,5	8,59	39,84	7,5	9,38	37,50	8,0	3,91	60,94	8,1	4,72	65,35	7,8	5,51	48,03
Giurisprudenza	8,0	6,54	54,90	8,1	5,23	57,52	8,3	4,58	64,05	8,4	8,00	69,33	8,1	7,28	54,97
Ingegneria	7,3	14,60	35,69	7,3	17,05	38,58	8,1	3,18	59,10	8,1	4,83	61,05	7,3	15,24	32,08
Lettere e Filosofia	8,1	6,48	59,14	8,1	5,89	57,37	8,6	2,36	79,57	8,7	3,79	80,04	8,3	7,23	68,07
Medicina e Chirurgia	7,6	11,85	47,53	7,7	11,24	51,80	8,0	6,84	61,45	8,1	14,70	60,05	7,9	14,89	52,48
Medicina Veterinaria	7,6	6,52	37,68	7,7	5,07	43,48	8,1	1,45	69,57	8,3	2,17	68,84	7,9	2,94	47,79
Psicologia	7,6	13,71	43,15	7,6	10,20	47,45	8,0	5,08	59,90	8,2	5,21	66,15	8,0	3,63	53,89
Scienze Form,	7,7	10,20	46,38	7,8	9,87	49,67	8,2	6,91	65,13	8,3	9,73	69,80	8,0	9,76	54,88
Scienze MM.FF.NN.	7,6	11,14	41,97	7,5	13,08	41,32	8,2	2,98	67,62	8,3	7,58	68,61	7,7	11,92	44,25
Scienze Politiche	7,9	7,94	50,90	7,8	7,58	52,35	8,3	3,61	69,31	8,4	5,51	71,69	8,1	7,64	57,09
Scienze Statistiche	7,3	11,40	30,70	7,3	13,16	34,21	8,2	2,63	64,91	8,1	4,67	64,49	7,5	9,73	38,05
TOTALE	7,6	10,83	45,19	7,7	10,85	47,55	8,2	4,49	64,99	8,2	8,37	65,99	7,8	11,09	49,82

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Si evidenzia come per le variabili relative allo stimolo e motivazione, all'esposizione chiara degli argomenti e all'adeguatezza dei laboratori e seminari, le percentuali dei 17 profili con valore medio molto buono sono tutte aumentate di 4 – 5 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Oltre ai quesiti sull'organizzazione della didattica e sull'attività svolta dal docente, il questionario prevede alcune domande relative alla percezione del carico di lavoro richiesto e del proprio livello di conoscenze preliminari. I risultati sono riportati nella tabella 7 da cui emerge un giudizio medio degli studenti buono (7,3) relativamente al carico didattico richiesto, alle conoscenze preliminari (7,4) e alla quantità di ore di lezione adeguate per lo svolgimento del programma previsto (7,7).

Tabella 41 – Carico didattico percepito. Valore medio dei giudizi a livello di attività didattiche-docente per area didattica di erogazione. Indagine insegnamenti a.a. 2010/11 nell'Ateneo di Padova

Area didattica di erogazione	Le ore di didattica complessive (lezioni ed esercitazioni, laboratori, seminari, tirocini) sono state in numero adeguato per lo svolgimento del programma?			Le conoscenze preliminari da lei possedute sono risultate sufficienti per la comprensione degli argomenti trattati?			Il carico didattico di studio richiesto dall'insegnamento è equilibrato rispetto ai crediti assegnati?		
	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)
Agraria	7,8	1,79	50,54	7,3	7,12	19,22	7,4	7,12	32,38
Economia	7,5	6,96	33,91	7,2	12,07	21,55	7,0	14,66	24,14
Farmacia	7,6	5,47	42,19	7,5	1,56	25,00	7,2	11,72	27,34
Giurisprudenza	7,8	4,70	49,66	7,6	5,88	39,22	7,5	12,42	38,56
Ingegneria	7,4	8,41	31,59	7,2	8,38	19,65	7,0	17,49	17,63
Lettere e Filosofia	8,1	3,22	60,16	7,6	4,72	35,56	7,8	5,50	46,56
Medicina e Chirurgia	7,8	7,31	51,24	7,5	7,34	37,61	7,3	13,14	34,05
Medicina Veterinaria	7,6	7,97	40,58	7,4	3,62	22,46	7,2	10,87	19,57
Psicologia	7,8	3,08	47,18	7,4	6,60	20,30	7,4	9,64	29,44
Scienze della Formazione	7,8	8,97	48,50	7,3	11,84	23,68	7,3	15,08	29,51
Scienze MM.FF.NN.	7,8	5,73	47,53	7,4	7,64	31,61	7,2	13,08	23,83
Scienze Politiche	7,9	2,53	49,82	7,4	6,50	26,35	7,6	7,22	37,91
Scienze Statistiche	7,5	7,02	33,33	7,0	11,40	16,67	7,2	8,77	23,68
TOTALE	7,7	6,11	47,21	7,4	7,35	29,74	7,3	12,15	30,46

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Nel 12% dei casi, il carico didattico non è giudicato equilibrato rispetto ai crediti assegnati all'attività didattica; d'altra parte il 30% esprime un giudizio molto buono. Va evidenziato che la percentuale di profili molto buoni è aumentata di 8 punti percentuali rispetto allo scorso anno.

Senza significativi scostamenti rispetto all'anno precedente appaiono i risultati relativi all'interesse per i contenuti dell'insegnamento (In media 8,1) e la soddisfazione complessiva dei frequentanti (in media 7,6).

Tabella 42 – Interesse e soddisfazione. Valore medio dei giudizi a livello di attività didattiche-docente per area didattica di erogazione. Indagine insegnamenti 2011/12 nell'Ateneo di Padova

Area didattica di erogazione	Indipendentemente da come si è svolto il corso, i contenuti dell'insegnamento sono stati interessanti per lei?			Complessivamente, quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?		
	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)	p medio	p < 6 (%)	p > 8 (%)
Agraria	8,0	356	58,72	7,7	6,05	42,70
Economia	7,9	3,45	45,69	7,4	8,62	37,07
Farmacia	8,1	1,56	57,81	7,5	7,03	39,06
Giurisprudenza	8,3	3,92	66,01	7,9	5,88	49,67
Ingegneria	8,0	2,89	52,31	7,3	13,87	29,62
Lettere e Filosofia	8,5	2,76	74,21	8,0	5,89	56,39
Medicina e Chirurgia	8,0	7,03	62,71	7,6	11,00	46,27
Medicina Veterinaria	8,1	1,45	57,97	7,6	7,25	36,96
Psicologia	8,0	3,55	55,84	7,5	11,68	39,59
Scienze della Formazione	8,1	6,89	55,08	7,7	11,84	44,08
Scienze MM.FF.NN.	8,1	2,59	59,01	7,5	9,20	39,64
Scienze Politiche	8,2	3,61	65,70	7,8	8,30	49,82
Scienze Statistiche	8,0	0,88	48,25	7,3	10,53	28,07
TOTALE	8,1	4,36	60,35	7,6	10,53	42,82

Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Il NVA sottolinea l'elevato numero di quesiti per questionario (18 per i Corsi di laurea e 21 per i Corsi di laurea magistrale) e il rischio di scarsa attenzione da parte dello studente considerati i tempi ristretti in cui questi è tenuto a compilare più questionari (all'atto della prima iscrizione ad un esame). Inoltre la sostanziale omogeneità di valutazione per quesiti appartenenti allo stesso gruppo porta a suggerire una selezione di un sottoinsieme dei quesiti presentati che possa dare risultati statisticamente più rilevanti.

Altro elemento di criticità è l'aumento della percentuale di rifiuti: dal 11,2% del 2010 al 21% del 2011. Tra le varie ipotesi a riguardo vi è tanto l'aumento medio di questionari proposti per studente quanto la migliore conoscenza di Uniweb da parte degli studenti: se questi da un lato incontrano meno perplessità o difficoltà a muoversi tecnologicamente secondo le sue logiche, dall'altro hanno anche appurato che il rifiuto del questionario non ha alcuna implicazione negativa immediata e di conseguenza potrebbero aver optato con più facilità per l'opportunità di rifiutare il questionario.

Per contrastare il pericolo di una progressiva riduzione del numero dei questionari compilati il NVA ritiene fondamentale allargare il dibattito e l'informazione su problematiche e procedure della rilevazione per ampliare la condivisione delle scelte e al contempo affinare le pratiche di rilevazione.

In quest'ambito peraltro il NVA ribadisce l'importanza del questionario a domande aperte sugli insegnamenti, che rimane somministrato dai docenti in forma cartacea durante lo svolgimento delle lezioni. Tale questionario può essere fonte di chiare indicazioni sui lati positivi e sulle criticità dell'insegnamento ed è, in genere, molto apprezzato e utilizzato dai docenti per azioni di miglioramento della didattica.

A seguito della Delibera del Senato Accademico n. 127 del 12/09/2011 sono stati posti in area pubblica, nel sito web di Ateneo, i dati relativi ad alcune domande del questionario associandoli

all'insegnamento e quindi anche al docente titolare dell'insegnamento. Sono stati identificati i seguenti 3 macro indicatori:

- aspetti organizzativi;
- azione didattica;
- soddisfazione complessiva.

Il NVA ritiene che se l'esito della pubblicazione dei dati dovesse implicare un'azione di incentivazione/disincentivazione del docente, i parametri adeguati da considerare siano i primi due, ma non certo la risposta al quesito "*Complessivamente quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?*" che si riferisce sia alle modalità didattiche del/la docente sia ad aspetti logistico-organizzativi che da lui/lei non dipendono.

A tal proposito, sarebbe importante a parere del NVA integrare la rilevazione delle opinioni con altre forme di valutazione (peer evaluation, autovalutazione ...) proprio in relazione ad una nuova visione allargata della professionalità docente e al riconoscimento del merito. L'obiettivo di costruire sinergie fra valutazione e formazione dei docenti alla didattica sarebbe soprattutto fondamentale in rapporto alla fase di primo inserimento della docenza universitaria.

Da ultimo il NVA rileva che nella impegnativa costruzione graduale di una cultura della valutazione è estremamente importante lo scambio e la condivisione dei risultati raggiunti. In quest'ottica è auspicabile un coordinamento tra atenei sull'indagine delle opinioni degli studenti (anche per poter effettuare confronti con i dati nazionali) e sulle azioni intraprese e da intraprendere per il miglioramento dell'offerta didattica.

Naturalmente ciò non sarebbe possibile senza l'aiuto dell'ANVUR, il cui ruolo viene ribadito ed esce ancor più rafforzato alla luce dei compiti che tale ente sarà chiamato a realizzare; su tutti il rafforzamento della rete operativa fra livello centrale e periferico in supporto alla rilevazione.

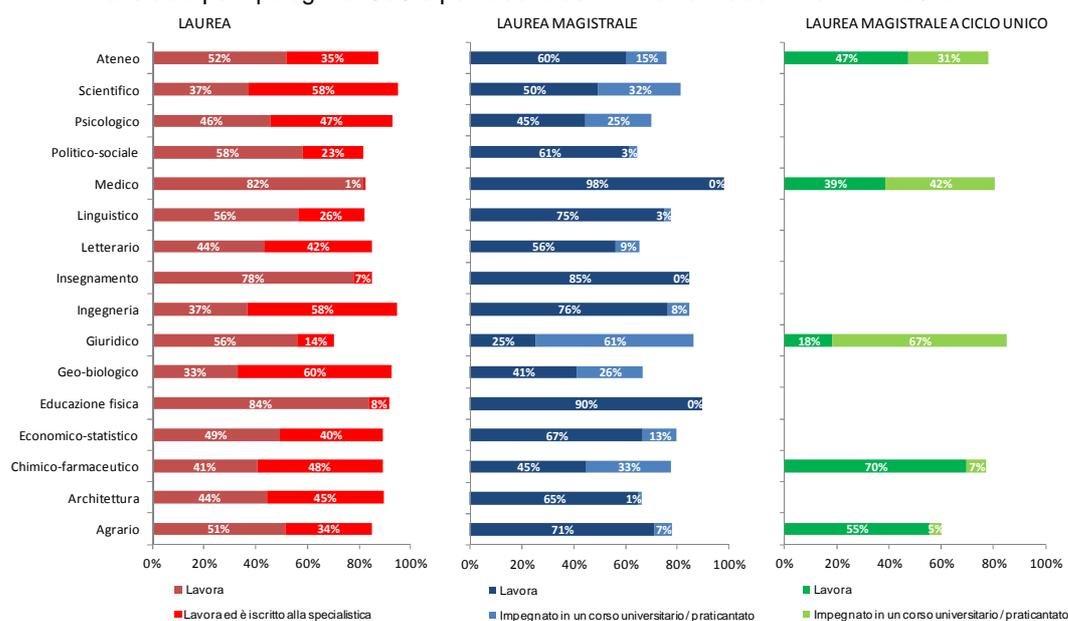
5.4. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO

L'indagine promossa dal Consorzio AlmaLaurea nel 2012 sulla condizione occupazionale ha coinvolto oltre 400.000 laureati di 64 università italiane. La rilevazione ha interessato, oltre a tutti i laureati post-riforma del 2011 di primo e di secondo livello (circa 215.000), intervistati ad un anno dal termine degli studi, anche tutti i laureati di secondo livello del 2009 (quasi 65.000), intervistati a tre anni dal conseguimento del titolo. A partire da quest'anno sono stati poi contattati i laureati di secondo livello (oltre 40 mila) a cinque anni dal termine degli studi. 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.

Buona parte dei laureati del 2012 nell'Università di Padova risulta occupato¹⁸ (o comunque non in cerca di lavoro in quanto impegnato in altra attività) ad un anno dalla laurea e più precisamente il 76% dei laureati triennali, l'88% dei laureati magistrali e il 78% dei laureati magistrali a ciclo unico, Grafico 22.

¹⁸ Per laureato occupato si intende il laureato che lavora o che lavora ed è iscritto alla Laurea specialistica/magistrale (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/magistrali).

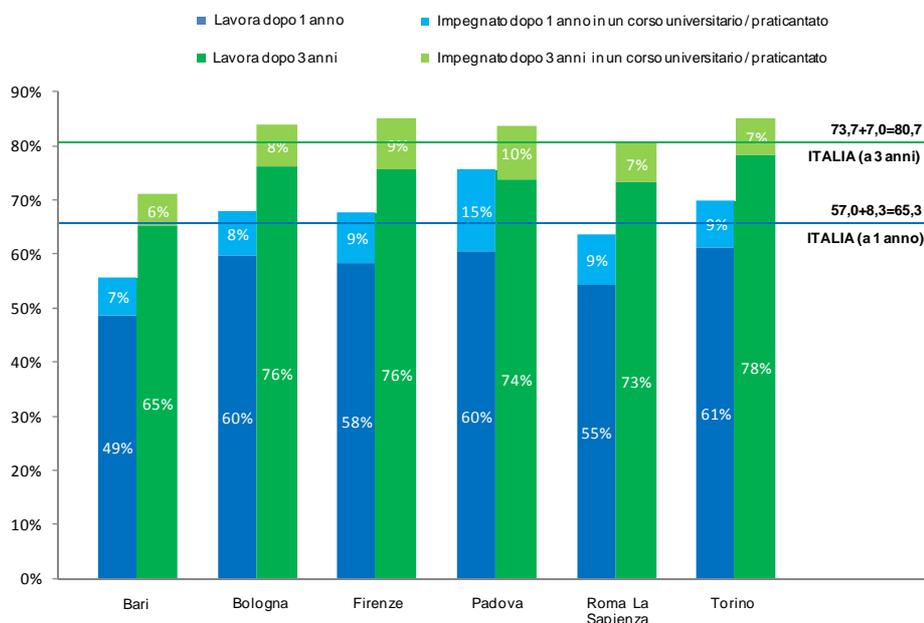
Grafico 22 – Indagine AlmaLaurea: percentuale di laureati occupati a un anno dal conseguimento del titolo di studio per tipologia di CdS e per facoltà dell'Ateneo di Padova nell'anno 2012



Fonte: Indagine AlmaLaurea 2012

In termini di occupazione dei laureati magistrali, l'Ateneo di Padova si colloca ai primi posti tra gli atenei del gruppo di confronto sia per quanto riguarda la situazione lavorativa ad un anno dalla laurea, sia se si tiene conto della condizione occupazionale a tre anni dal titolo (Grafico 23).

Grafico 23 – Indagine AlmaLaurea: percentuale di laureati occupati a 1 e a 3 anni dal conseguimento del titolo di studio della Laurea magistrale nel gruppo di confronto nell'anno 2012*



* I dati relativi agli Atenei di Milano Statale e di Napoli-Federico II non sono disponibili

Fonte: Indagine AlmaLaurea 2012

5.5. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI

Dal 2004 è attiva presso l'Ateneo patavino la Scuola Galileiana di Studi Superiori (SGSS), riconosciuta ora anche dal nuovo Statuto di Ateneo, vigente dal 2012.

Sin dagli inizi, la Fondazione CaRiPaRo ha assicurato alla SGSS un sostegno finanziario che copre la maggior parte dei costi di funzionamento. La convenzione è stata di recente rinnovata, con una ridefinizione dell'ammontare del finanziamento: dall'a.a. 2014/15 la Fondazione fornirà un contributo di 2 milioni di euro in cinque anni. Annualmente l'Ateneo stanzierà 300.000 euro e Banca Intesa 200.000.

Il Decreto Ministeriale 24 aprile 2013 n. 338 ha aperto finalmente la possibilità di iniziare la procedura di accreditamento delle Scuole e dei Collegi istituiti dalle Università. La SGSS si è posta come capofila del coordinamento delle altre Scuole e Collegi interessati a tale accreditamento (Torino, Udine, Venezia, Bologna, Roma La Sapienza, Macerata, Lecce, Catania), grazie sia all'eccellente performance dell'Ateneo nella Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010 che alla qualità della SGSS stessa, che soddisfa ampiamente tutti i criteri del D.M. Il NVA raccomanda che siano attivate tutte le risorse affinché il processo di accreditamento abbia un esito positivo nel più breve tempo possibile.

Nella SGSS sono al momento attive due classi: la classe di Scienze Morali, dedicata alle discipline umanistiche, e la classe di Scienze Naturali, rivolta invece alle discipline scientifiche. E' allo studio l'ipotesi della costituzione di una terza Classe (Scienze Sociali). Come nei precedenti anni accademici, nell'a.a. 2012/13 i posti a disposizione sono 10 nella classe di Scienze Morali e 14 in quella di Scienze Naturali. La variazione tra le due classi rispecchia una differenza nelle domande di ammissione.

Per quanto riguarda la provenienza delle domande per l'a.a. 2013/14, ci sono domande da ogni regione d'Italia, anche se rimane decisamente significativa la provenienza dal Veneto (circa il 38,5%), comunque in calo rispetto ai dati registrati nell'a.a. 2012/13. Per potersi iscrivere, i candidati devono superare un iter selettivo che avviene a settembre di ogni anno.

Agli studenti iscritti alla SGSS viene offerto alloggio gratuito presso il Collegio Morgagni e vengono inoltre assegnati bonus per il rimborso dell'acquisto di materiale didattico e informatico.

La SGSS offre ai suoi studenti corsi interni e seminari, tenuti da docenti ed esperti, che devono essere frequentati in aggiunta ai regolari corsi universitari e destina un adeguato numero di tutori con il compito di seguire individualmente ogni studente. A conclusione degli studi, con l'obbligo della presentazione di una tesi galileiana in aggiunta a quella specialistica o magistrale, la Scuola rilascia un attestato "galileiano" oltre al diploma di laurea magistrale/specialistica.

Per quanto riguarda la performance degli studenti, si segnala una percentuale di abbandoni ben al di sotto del 10%, dovuta a motivi personali o alla mancata ottemperanza degli obblighi richiesti; la quasi totalità degli studenti consegue il diploma galileiano in cinque anni.

È evidente che la scomparsa delle facoltà, in particolare di quelle di riferimento della SGSS (Lettere e Filosofia, Scienze MM.FF.NN), costituisce un ulteriore elemento di complessità organizzativa. In questo senso la SGSS, mantenendo ovviamente la propria autonomia organizzativa, dovrà rimodulare le forme dei propri rapporti interni all'Ateneo avendo come referenti non più le facoltà, ma i Dipartimenti e le Scuole.

Nella Relazione degli Organi Direttivi della SGSS relativa al 2012-2013 si mette in evidenza a questo proposito il permanere di una certa difficoltà organizzativa e amministrativa dovuta al fatto che la Scuola, non essendo un Dipartimento, da una parte non può avere la funzionalità

organizzativa che è propria di una struttura che presiede a didattica e ricerca, dall'altra non partecipa a commissioni o strutture con carattere consultivo dove poter far presente le proprie esigenze e il proprio punto di vista.

A parere del NVA sarebbe opportuno che gli organi di governo dell'Ateneo cercassero di concordare con gli organi della SGSS un percorso che possa portare alla soluzione di questo problema.

5.6. OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM

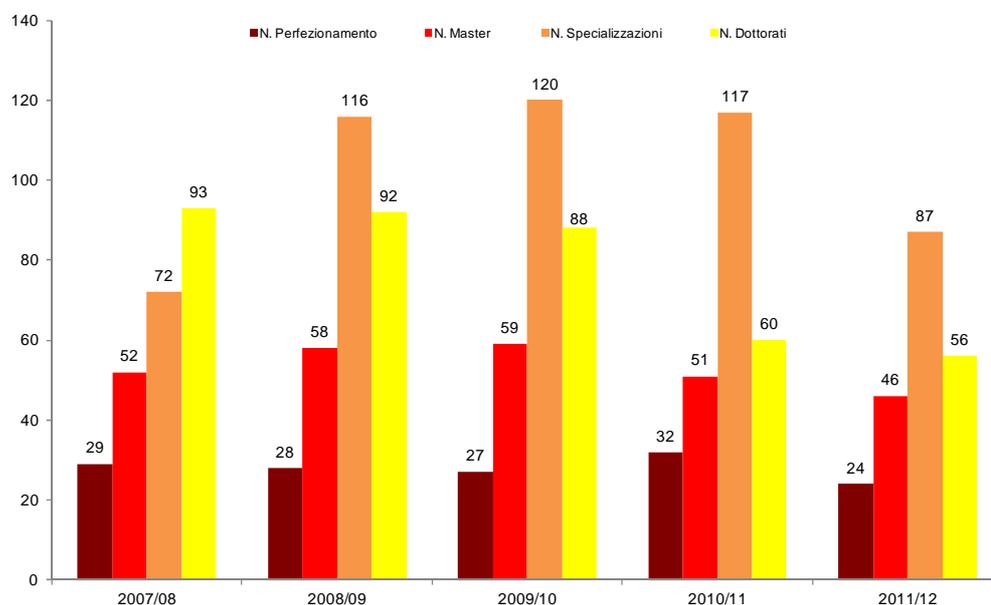
I cambiamenti registrati dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12 in relazione all'offerta formativa post-lauream hanno andamenti diversi a seconda della tipologia di corso (Grafico 24): tutte le tipologie, però, registrano una diminuzione nell'ultimo anno considerato. Nel complesso, gli iscritti passano da 4.982 nell'a.a. 2007/08 a 4.349 nell'a.a. 2011/12 (Grafico 25).

Per quanto riguarda i Corsi di perfezionamento, dopo un aumento registrato nell'a.a. 2010/11 (32 corsi), si è rilevato un netto calo che li ha portati a 24.

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.

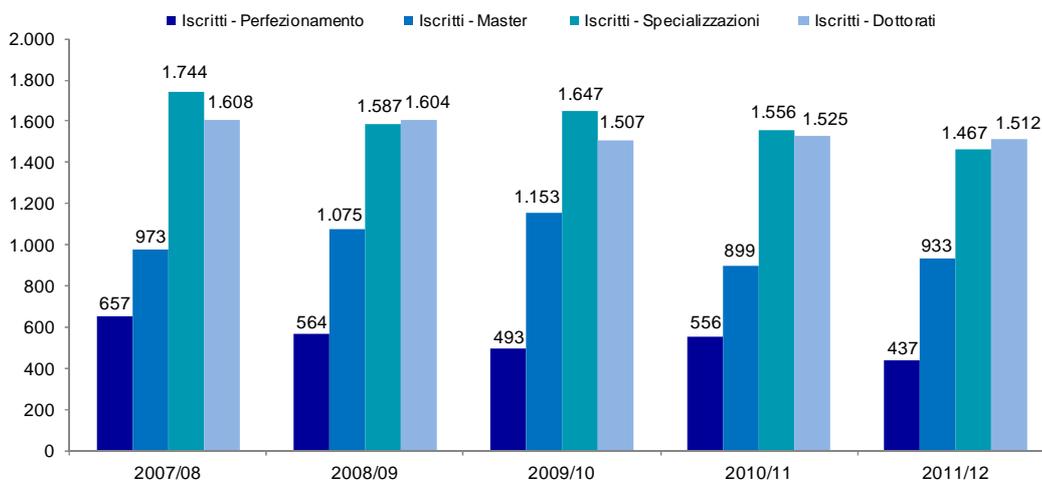
Gli iscritti sono pari a 1.467 nell'a.a. 2011/12 (di cui 1.106 in ambito medico), in calo rispetto agli ultimi anni.

Grafico 24 – Numero di Corsi post-lauream attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Grafico 25 – Numero di iscritti nei Corsi post-lauream attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

5.6.1. DOTTORATI DI RICERCA

Nel 2012 sono attive in Ateneo 33 Scuole di dottorato di ricerca (di cui 21 monoindirizzo e 12 articolate complessivamente in 33 indirizzi) e 2 Corsi internazionali con un totale di 1.512 iscritti.

La percentuale media di copertura con borsa di studio dei posti banditi è pari al 62%, in linea con gli anni precedenti (cfr. Tabella 7, 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 (43% delle borse totali) da enti esterni, Tabella 43.

Tabella 43 – Dati e indicatori relativi alle borse bandite e agli iscritti ai Dottorati di ricerca dell'Ateneo di Padova: anni 2008-2012

Anno (ciclo)	2009 (XXIV)	2010 (XXV)	2011 (XXVI)	2012 (XXVII)	2013 (XXVIII)
Borse bandite e iscritti					
Borse di Ateneo bandite	237 (58%)	237 (58%)	198 (53%)	200 (55%)	200 (57%)
Borse da Enti esterni bandite	174 (42%)	175 (42%)	178 (47%)	161 (45%)	148 (43%)
Totale borse bandite	411	412	376	361	348
Totale iscritti	562	571	528	495	499
% iscritti con borsa	69	68	71	73	68%

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla ricerca

A partire dal 2006 nell'Ateneo di Padova 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 (aumentate a 34 nel 2012) 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: 12 nel 2008, 15 negli anni 2009, 2010, 2011 e 2012.

A fronte di tali importanti iniziative, secondo il NVA, la capacità attrattiva dell'Ateneo di Padova verso gli studenti provenienti da altri atenei italiani o dall'estero potrebbe essere ulteriormente incentivata, sostenendo, ad esempio, iniziative che sviluppino attività didattiche in collaborazione con università straniere e iniziative che si svolgano in lingua veicolare. A conferma della necessità di incentivare l'attrattività di laureati presso altri atenei si segnalano i dati presenti nella Tabella 44. Nel XXVIII ciclo, in ben 9 scuole su 35 quasi tutti gli iscritti (85%) provenivano dall'Ateneo patavino e in sole 5 scuole la percentuale di iscritti provenienti da un altro Ateneo era superiore al 50%.

Tabella 44 – Attrattività dei Dottorati di ricerca nei confronti di studenti provenienti da altri atenei italiani e stranieri – anni 2011, 2012 e 2013

	2011 (XXVI ciclo)	2012 (XXVII ciclo)	2013 (XXVIII ciclo)
N. Scuole/Corsi	37	37	35
di cui con % laureati nell'Ateneo di Padova \geq 85%	4	8	9
di cui con % laureati provenienti da un altro Ateneo (italiano o straniero) $>$ 50%	8	8	5

Fonte: Unipd – Elaborazione su dati del Servizio Formazione alla ricerca

Complessivamente, nel XXVII ciclo (2012) il 9% degli iscritti ai Dottorati di ricerca proveniva dall'estero, mentre il 20% da un altro ateneo italiano. Valori simili si riscontrano in riferimento al XXVIII ciclo (rispettivamente 9% e 18%). Nel XXVIII ciclo sono stati banditi complessivamente 565 posti e rispetto ad essi si sono presentati più del doppio dei candidati. A questo proposito è però da segnalare che in ben 9 corsi su 35 si ha un rapporto candidati/posti banditi inferiore a 1,5. Per 3 corsi il rapporto è inferiore a 1. Ciò significa che in alcune scuole a fronte di un'offerta, ad esempio, di 7 posti banditi si hanno 5 candidati. Un altro aspetto che va tenuto in considerazione ai fini dell'attrattività verso l'esterno dei Dottorati di ricerca riguarda la diffusione delle principali caratteristiche di ciascuna scuola. È importante che gli utenti interessati ai Dottorati possano trovare facilmente nel sito web tutte le informazioni utili per poter individuare il dottorato più consono ai propri interessi scientifici.

Questi dati richiedono, a parere del NVA, una attenta considerazione sia da parte degli organi direttivi dei corsi di dottorato, sia da parte della Consulta dei Direttori dei corsi, sia da parte degli organi di governo dell'Ateneo in vista della definizione di una politica della ricerca aperta e finalizzata all'acquisizione delle migliori risorse.

E' da segnalare l'avvio nel 2012 del programma STEPS (Seminars Towards Enterprise for Ph.D Students), rivolto ai dottorandi, promosso dalla Camera di Commercio in collaborazione tra Università di Padova, Gruppo Giovani Imprenditori di Confindustria Padova e Fòrema Scarl. Il corso ha come obiettivi l'inserimento dei Dottori di Ricerca in percorsi professionali tecnici o manageriali nel sistema industriale e dei servizi, l'opportunità di far conoscere agli studenti il funzionamento delle imprese e la possibilità di fornire nuove conoscenze sulle dinamiche del mercato del lavoro ai fini dell'inserimento professionale.

Nel 2013, è uscito il D.M. 45 contenente l'atteso nuovo Regolamento che disciplina i Dottorati di Ricerca. Le nuove norme definiscono un sistema di accreditamento nazionale a cui ciascun corso si deve sottoporre per poter essere attivato. Nell'ambito del nuovo sistema sono stati definiti i nuovi requisiti a cui ciascun dottorato deve rispondere. Per consentire di effettuare tale verifica è stata aggiornata e integrata la scheda di raccolta dati contenuta nell'Anagrafe dei dottorati gestita dal Cineca.

Poiché il nuovo Regolamento è uscito con una tempistica che non consentiva lo svolgimento completo del processo di accreditamento dal parte del Miur per l'attivazione del XXIX ciclo, il Ministero ha delegato ai Nuclei di Valutazione il compito di valutare per ciascun corso di dottorato la rispondenza ai requisiti ministeriali previsti dal D.M.45/2013.

In accordo con il nuovo Regolamento nazionale, in vista dell'attivazione del XXIX ciclo, l'Ateneo patavino ha rivisto la struttura organizzativa dei Dottorati, ripristinando la strutturazione in corsi, anziché in scuole.

5.6.2. CORSI DI MASTER UNIVERSITARIO

L'offerta dei Corsi di master universitario è in diminuzione rispetto agli anni precedenti. Il Grafico 26 rileva che la Facoltà che privilegia l'offerta formativa dei Master è Medicina e Chirurgia, seguita da Psicologia..

Grafico 26 – Numero di iscritti ai Corsi master (numero di corsi in parentesi) distinti per livello e facoltà nell'Ateneo di Padova negli aa.aa. 2010/11 e 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Per quanto riguarda il numero di iscritti si assiste ad un lieve aumento: nell'a.a. 2011/12 il numero di iscritti sale a quota 933 rispetto agli 899 dell'anno precedente.

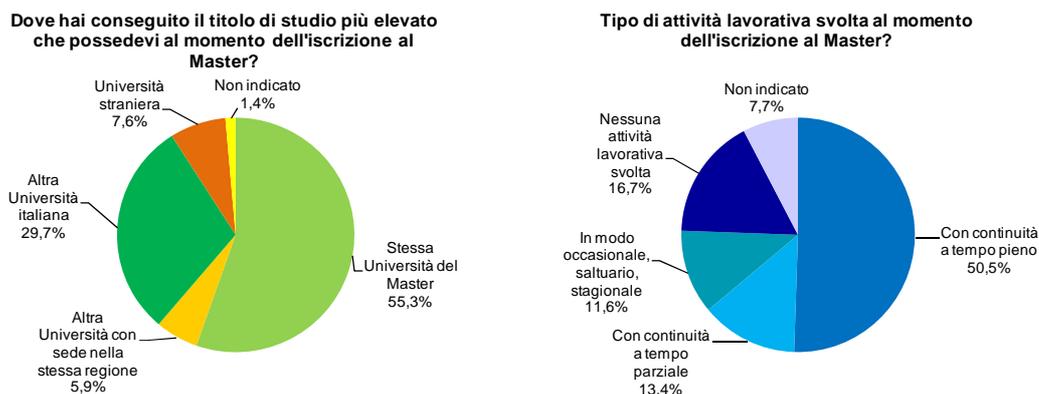
Per gli iscritti all'a.a. 2011/12 è stata condotta un'indagine per rilevare l'opinione in merito allo svolgimento dei Corsi master dell'Ateneo di Padova.

L'indagine, coordinata dal Servizio Formazione Post Lauream in collaborazione con i direttori e i tutor dei Master, ha coinvolto 752 iscritti nell'a.a. 2011/12 a 41 Master annuali (18 di primo livello e 23 di secondo livello) e a 1 Master biennale (di secondo livello). Nel complesso il tasso di risposta è stato dell'88,2%, raggiungendo il 100% per la maggior parte dei Master (57,1%).

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).

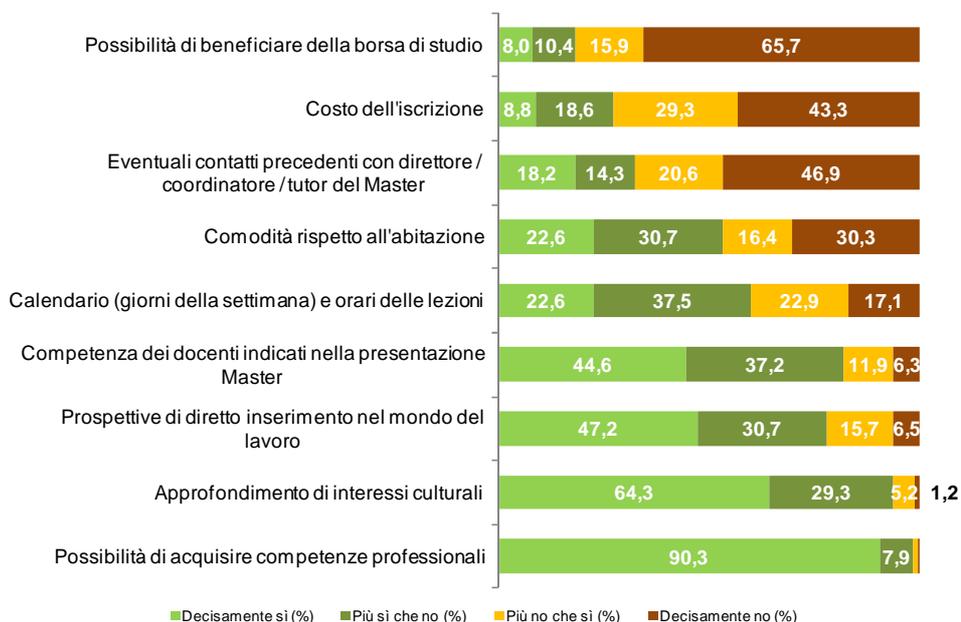
Secondo l'indagine svolta, con riferimento al totale dei rispondenti, circa la metà si è laureata nell'Università di Padova, il 50% svolge un'attività lavorativa con continuità a tempo pieno (Grafico 27) e le principali motivazioni che spingono ad iscriversi al Master sono la possibilità di acquisire competenze professionali, l'approfondimento di interessi culturali e le prospettive di diretto inserimento nel mondo del lavoro (Grafico 28).

Grafico 27 – 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'Ateneo di Padova nell'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Formazione post-lauream

Grafico 28 – Indagine sull'opinione dei corsisti Master: motivazioni della scelta dei rispondenti ai fini dell'iscrizione nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Formazione post-lauream

Per quanto riguarda il giudizio complessivo espresso dai rispondenti, più dell'80% ha risposto positivamente sui diversi aspetti richiesti (Grafico 29). Il 60% ha considerato il costo del Master non troppo alto per la qualità delle attività svolte.

Grafico 29 – Indagine sull'opinione dei corsisti Master: valutazione complessiva dei rispondenti nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Formazione post-lauream

A questi dati è possibile affiancare i risultati dell'indagine, svolta nel 2013 con il supporto di AlmaLaurea, sugli sbocchi professionali dei corsisti che hanno conseguito il diploma nell'a.a. 2010/11. Uno degli obiettivi dell'indagine è stato quello di capire se i Master contribuiscono, oltre che per l'approfondimento di competenze professionali e aspetti culturali, anche per la ricerca di un lavoro adeguato alle aspettative. Nella seconda edizione, l'indagine ottiene un tasso di risposta pari al 71,8% (597 intervistati su 831 diplomati). Al momento dell'intervista l'86,1% degli intervistati lavora.

L'analisi dei risultati evidenzia che secondo i partecipanti la frequenza ai Master aiuta ad ottenere lavoro (61%), è utile (62%), efficace (77%) e favorisce un miglioramento nel lavoro svolto (56%)

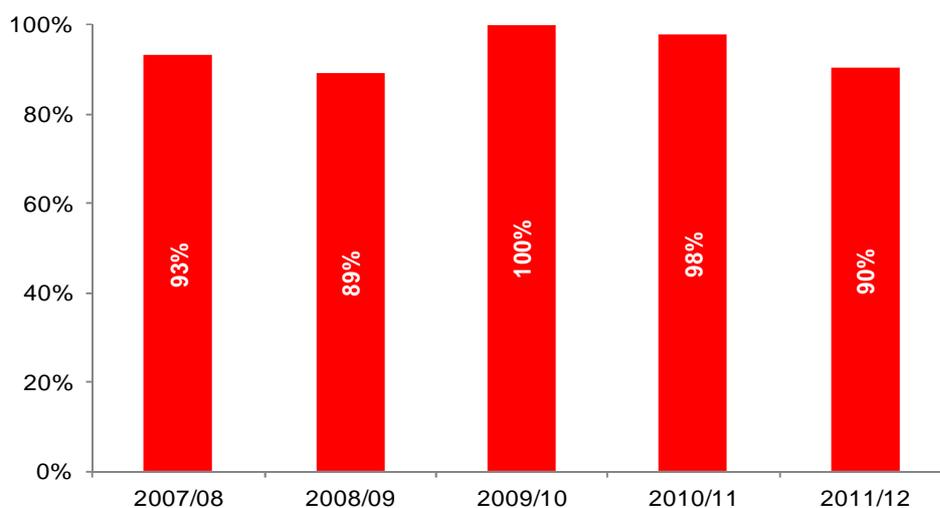
6. I SERVIZI PER GLI STUDENTI

6.1. BORSE DI STUDIO E COLLABORAZIONI PART-TIME

Nell'a.a. 2011/12 si registra una copertura del 90% delle borse di studio richieste dagli studenti ritenuti idonei. Si tratta di una diminuzione rispetto ai due anni precedenti. (Grafico 30).

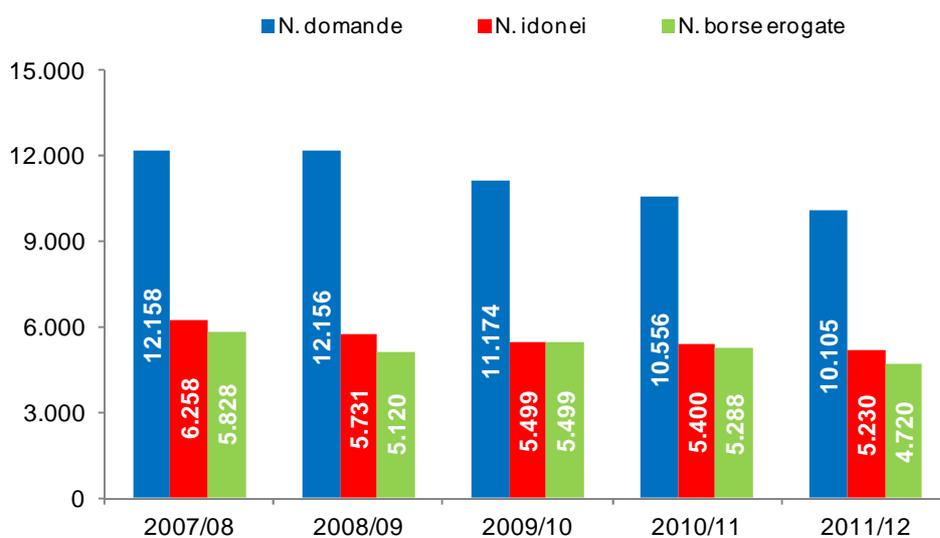
Dal Grafico 31 si ricava inoltre una progressiva diminuzione anche del numero di domande e del numero di ritenuti idonei.

Grafico 30 – Percentuale di studenti beneficiari della borsa di studio rispetto agli studenti idonei nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Diritto allo studio e tutorato

Grafico 31 – Numero di domande, di studenti idonei e di borse erogate nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12



Fonte: Unipd – Servizio Diritto allo studio e tutorato

Al Nucleo sono pervenute, in particolare da parte dei rappresentanti degli studenti, informazioni sul ritardo di erogazione dell'ultima rata della borsa di studio agli aventi diritto, conseguente al blocco dei fondi regionali per il diritto allo studio e sul fatto che l'Ateneo si è fatto carico dello stanziamento dei fondi necessari alla copertura totale delle borse di studio. Il Nucleo prende atto di una situazione problematica e si augura che in futuro si ritorni ad una situazione di normalità nell'erogazione e all'assenza di idonei non beneficiari.

In base al DPR 306/1997 la contribuzione studentesca non può eccedere il 20% dell'importo del finanziamento ordinario annuale (considerati solo gli studenti in corso). Tuttavia, l'art. 7 c. 42 del D.L. 95/2012 convertito nella L. 135/2012, c.d. "spending review" (per approfondimenti si veda il Capitolo 7), introduce una differenziazione nella contribuzione degli studenti a seconda dei risultati conseguiti nel processo formativo. Nel caso dei più meritevoli, dall'anno accademico 2013/14, l'incremento della contribuzione non può essere superiore all'indice dei prezzi al consumo per gli studenti iscritti entro la durata normale dei corsi di studio ed il cui ISEE familiare non è superiore a 40.000 euro. Viceversa la predetta norma consente agli atenei di aumentare le tasse agli studenti fuori corso. In base all'ISEE familiare, distinto in tre fasce¹⁹, l'incremento delle tasse non potrà superare, rispettivamente, il 25%, il 50% e il 100% della corrispondente contribuzione degli studenti in corso. Inoltre si stabilisce che gli incrementi della contribuzione studentesca per i fuori corso siano destinati in misura non inferiore al 50% del totale ad integrazione delle risorse disponibili per le borse di studio, e per la parte residua ad altri interventi di sostegno al diritto allo studio, con particolare riferimento a servizi abitativi, servizi di ristorazione, servizi di orientamento e tutorato, attività a tempo parziale, trasporti, assistenza sanitaria, accesso alla cultura, servizi per la mobilità internazionale e materiale didattico.

L'Ateneo offre inoltre agli studenti da diversi anni 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. Nel 2012 rispetto ai 1.780 studenti presenti in graduatoria generale ne sono stati contattati 1.257 (di cui 253 hanno rifiutato la collaborazione e 233 non hanno potuto usufruirne causa laurea) e di questi 771 sono stati impiegati in diversi ambiti (anche sulla base di eventuali preferenze indicate al momento della domanda) per un totale di 97.895 ore: 145 hanno svolto servizio presso le aule studio, 140 nelle biblioteche, 60 presso l'ESU e 426 presso altre strutture dell'Ateneo.

6.2. ORIENTAMENTO

L'a.a. 2012/13 ha visto concretizzarsi l'idea di uno sviluppo sinergico delle azioni del territorio da parte degli Enti preposti attraverso l'istituzione, ai primi del 2013, del Tavolo Tecnico Territoriale per l'orientamento, la prevenzione della dispersione e la promozione del successo formativo. Partecipano al Tavolo, oltre all'Università che ha un ruolo di coordinamento, l'ESU, la Provincia, il Comune, l'Ufficio Scolastico Territoriale, la Camera di Commercio e Confindustria Padova. Il Tavolo ha il compito di elaborare e sviluppare le indicazioni strategiche per la creazione di un quadro generale di riferimento per la sinergia tra le azioni di orientamento, ri-orientamento, occupabilità, prevenzione della dispersione scolastica nel territorio e per la promozione del successo formativo, che verranno declinate e sviluppate in specifiche forme di convenzione per il raggiungimento degli obiettivi comuni. Il tutto nell'ottica di fornire un servizio efficace alla comunità territoriale promuovendo la continuità educativa dalla Scuola Primaria all'Università.

¹⁹ Inferiore ai 90.000 euro, compreso tra i 90.000 e i 150.000 euro, sopra i 150.000 euro.

Le attività del Servizio Orientamento, ampliate nel 2012, riflettono le tipologie di orientamento delineate dal MIUR: l'orientamento informativo, l'orientamento formativo e il ri-orientamento.

L'orientamento informativo si è realizzato soprattutto attraverso:

- lo sportello itinerante di orientamento, un servizio itinerante utilizzando un camper, presso le scuole di Brescia, Pordenone, Mantova e Udine; ha permesso, in 10 giornate nelle scuole, di fornire informazioni sull'Ateneo a circa 2.000 studenti;
- il progetto "OrientaNetUnipd", in collaborazione con il Centro Multimediale E-Learning di Ateneo (CMELA), che ha permesso l'istituzione di uno sportello online con un operatore del Servizio Orientamento. Lo sportello è il primo in Italia ad utilizzare, oltre a Skype, anche un servizio di videoconferenza per l'orientamento, per offrire in tempo reale informazioni attendibili sull'offerta formativa e sui servizi dell'Ateneo di Padova a studenti, genitori e scuole distanti dalla sede universitaria;
- la gestione dell'account su Facebook al fine di fornire informazioni: contatti 2.658;
- l'evento "Scegli con noi il tuo domani" ad Agripolis con 13.167 presenze su due giorni nel 2013 (indice medio di soddisfazione 4,6 su un massimo di 5);
- il consolidamento della prevalente realizzazione degli incontri in sede, anziché nelle scuole, per migliorare l'efficienza economico-finanziaria del Servizio Orientamento diminuendo i costi di Ateneo e migliorando nel contempo il servizio all'utenza. Gli incontri informativi sono stati 15, per un totale di 830 persone, e quelli di orientamento degli studenti 21, per un totale di 920 studenti;
- la riproposizione degli "Open Day", per i corsi di laurea triennali, magistrali a ciclo unico e magistrali, con 19 incontri per un totale di 1.352 partecipanti;
- front-office e accoglienza: utenti sportello 2.136 – telefonate 1.299 – mail 2.412;
- 6 incontri presso le scuole del Veneto ed enti territoriali per circa 2.400 studenti coinvolti;
- la gestione-partecipazione alle fiere di settore: in totale n. 7 fiere e circa n.10.000 visitatori dello stand di Ateneo;
- Winter Week di orientamento: 136 iscritti; Summer Week di orientamento: 416 iscritti.
- il progetto "Il Ponte", finanziato dall'Ufficio Scolastico regionale, che ha visto la realizzazione di 17 incontri informativi per complessivi 425 studenti.

L'orientamento formativo si è invece realizzato soprattutto attraverso:

- la partecipazione a lezioni universitarie: 20 incontri; ammessi a partecipare 52 studenti;
- il percorso "My Opportunities (MYO)": partecipanti 90 studenti; per un totale di 140 ore di formazione;
- il progetto di orientamento "Alternanza Scuola Lavoro" per implementare abilità legate all'occupabilità: con la rete di scuole di Padova e provincia 52 studenti partecipanti, per complessivi 24 incontri e 78 ore di formazione; con una scuola di Schio 43 studenti partecipanti, per complessivi 4 incontri e 8 ore di formazione;
- seminari estivi sui test di ingresso in sede, con 7 incontri per complessive 51 ore di formazione e 164 partecipanti;
- seminari a pagamento preparatori ai test di ingresso svolti presso le scuole, 67 incontri per complessive 201 ore di formazione.

Il ri-orientamento, infine, si è concretizzato tramite colloqui monitorati che hanno ottenuto un alto livello di soddisfazione dell'utente:

- i colloqui individuali di orientamento sono stati 288;
- i colloqui individuali di ri-orientamento (per gli studenti già iscritti all'Ateneo che nutrivano dubbi sulla scelta fatta) sono stati n. 89.

I dati dell'ultima customer satisfaction al Front Office effettuata a giugno/luglio 2013 evidenziano un grado di soddisfazione complessiva dell'utilità percepita dei servizi offerti che si attesta, per la maggior parte degli utenti, tra molto e moltissimo. Questo dato è confermato anche dalle indagini interne compiute dal Servizio sulle altre attività.

6.3. TUTORATO

Nell'ambito dei servizi di tutorato a sostegno degli studenti le attività svolte in Ateneo nell'a.a. 2012/13 si possono così riassumere:

- ricevimento degli studenti per supporto organizzativo-didattico presso 12 sportelli dedicati;
- organizzazione di gruppi di studio per esami altamente critici e supporto ai laboratori didattici;
- supporto ai servizi centrali per progetti finalizzati al miglioramento della didattica (Servizio Orientamento, Servizio Disabilità, ESU per studenti fuori sede, SAP, MentorUP, progetto Buddy);
- tutorato in carcere;
- progetto sperimentale Drop-Out su corsi di laurea campione.

Complessivamente sono stati attivati 251 contratti di tutor di cui 57 tutor assegnati ai servizi centrali mentre il numero di utenti che hanno usufruito del servizio di tutorato (sportelli, e-mail, tutorato didattico) è pari a 35.600. In particolare sono stati coinvolti 1.765 studenti nei gruppi di studio in discipline di base e 3.016 studenti sono stati supportati nei laboratori didattici di lauree in ambito scientifico.

Il tutorato informativo e didattico presso i corsi di laurea è stato accompagnato da monitoraggi in itinere standardizzati al fine di sostenere lo studente nell'organizzazione pratica e nell'acquisizione di un valido metodo di studio e nel contempo misurare l'efficacia degli interventi proposti.

Il tutor Buddy è uno studente dell'Ateneo di Padova che dopo adeguata formazione viene incaricato di seguire un piccolo gruppo di studenti stranieri che svolgono un periodo di studi nel nostro Ateneo grazie a programmi di scambio. È compito del Buddy accogliere gli studenti, aiutarli nello svolgimento delle prime pratiche burocratiche, mostrare loro la città e l'ubicazione delle principali strutture universitarie (uffici, aule, segreterie, mense, biblioteche, studi dei docenti).

Il progetto ha visto il coinvolgimento di 50 tutor Buddy e 2 tutor di coordinamento che hanno accolto nell'a.a. 2012/13 complessivamente 880 studenti (591 al I semestre e 289 al II semestre).

Per quanto riguarda l'attività di tutorato in carcere, nell'a.a. 2012/13 i detenuti iscritti regolarmente all'Università risultano 50 di cui 12 nuovi immatricolati. Tutti gli iscritti usufruiscono di assistenza amministrativa e didattica, programmazione di cicli di didattica di supporto per

alcune materie e possibilità di sostenere gli esami presso la casa di reclusione con la predisposizione di regolari commissioni d'esame.

Gli esami sostenuti durante l'anno sono stati 65. Gli studenti che hanno conseguito la laurea sono stati 4 mentre altri 2 stanno iniziando a predisporre la tesi. I tutor hanno effettuato nel corso dell'anno accademico 250 incontri in carcere.

Il progetto sperimentale "Drop-Out" nell'a.a. 2012/13 è al suo secondo anno di indagine.

L'obiettivo di tale sperimentazione è di intervenire su alcune delle cause che mettono a rischio il successo formativo degli studenti universitari, e che li portano ad abbandonare precocemente l'Università. Il tema dell'abbandono (inteso come mancata iscrizione al secondo anno) viene affrontato in questo contesto sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo: si analizzano le problematiche riscontrate dal campione di studenti sia attraverso i dati sull'inattività (esami sostenuti) sia tramite indicatori strategici opportunamente individuati quali ad esempio gli esami tentati e non andati a buon fine. Vengono inoltre fornite agli studenti a seguito dell'analisi supporti e servizi, tramite anche l'applicazione di azioni strutturate e l'individuazione di buone pratiche.

Di seguito i primi dati sintetici per ciascuno dei due campioni presi in esame:

campione A): 13 corsi di laurea scelti tra quelli con il maggiore tasso di abbandono (2.258 studenti):

- 632 intervistati (studenti inattivi dopo la prima sessione d'esame), contatto diretto e/o colloquio personalizzato, utilizzando tecniche di ascolto attivo e peer-tutoring, messa in atto di interventi personalizzati o di gruppo;
- indagine qualitativa, principali cause di disaffezione: difficoltà nello studio di particolari discipline, problemi legati al metodo di studio, difficoltà a conciliare studio e lavoro, carico di studio eccessivo, aspettative iniziali non soddisfatte;
- indagine quantitativa: confronto tra il tasso di abbandono tra gli stessi corsi nel 2012 e nel 2013: il tasso di abbandono medio è diminuito di 4,5 punti percentuali. Inoltre, a dimostrazione di un incremento del rendimento universitario, è aumentato anche il numero medio di crediti acquisiti dagli studenti del primo anno dei corsi di laurea campione (di 4,5 punti percentuale).

Grafico 32 - Percentuale del tasso di abbandono e numero medio di crediti acquisiti dal campione A – confronto anni 2012 e 2013



Fonte: Servizio Diritto allo studio e tutorato

campione B): studenti iscritti al primo anno e idonei alla borsa di studio²⁰, 1293 studenti:

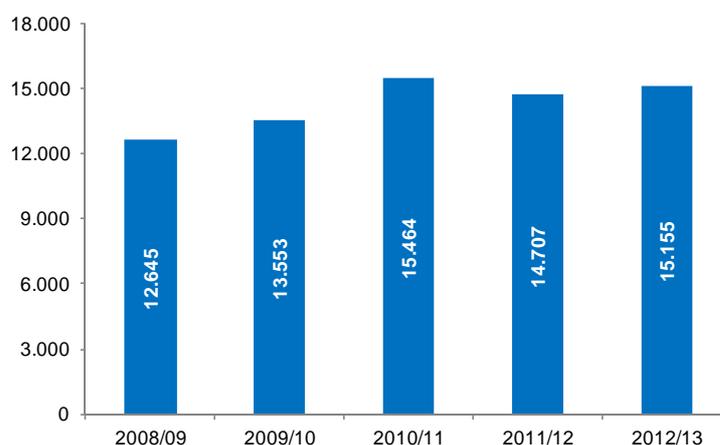
- 344 intervistati (studenti inattivi dopo la prima sessione d'esame): contatto diretto e/o colloquio personalizzato, utilizzando tecniche di ascolto attivo e peer-tutoring; messa in atto di interventi personalizzati o di gruppo;
- indagine qualitativa (principali cause di disaffezione): difficoltà di conciliare lo studio con il lavoro, scarso metodo di studio, problemi di natura economica, non soddisfazione del corso scelto e desiderio di cambiare percorso di studi;
- indagine quantitativa: aumento dei CFU acquisiti e diminuzione del numero di studenti "inattivi" cioè con 0 CFU.

Essendo i tutorati didattici per il metodo di studio uno strumento efficace, particolarmente richiesto dagli studenti, il Nucleo si augura che questa risorsa sia ulteriormente potenziata e che l'Ateneo possa favorire la sua utilizzazione da parte degli studenti di tutti i corsi di studio.

6.4. STAGE E TIROCINI

Nell'a.a. 2012/13 il numero di studenti e laureati dell'Ateneo che hanno partecipato a stage e tirocini, dopo un significativo calo nell'anno accademico precedente, registra una consistente ricrescita (Grafico 33). Il mantenimento di un trend sostanzialmente positivo negli ultimi anni conferma sia l'interesse degli utenti per questo tipo di esperienze, considerate importanti per l'acquisizione di nuove competenze e l'applicazione sul campo di quanto acquisito durante il percorso di studi, sia l'impegno dell'Ateneo che intende garantire allo studente la possibilità di verificare l'applicabilità dei contenuti formativi e al laureato l'opportunità di inserirsi nel mondo del lavoro.

Grafico 33 – Numero di studenti e di laureati dell'Ateneo di Padova che hanno partecipato a stage e tirocini dall'a.a. 2008/09 all'a.a. 2012/13*²¹



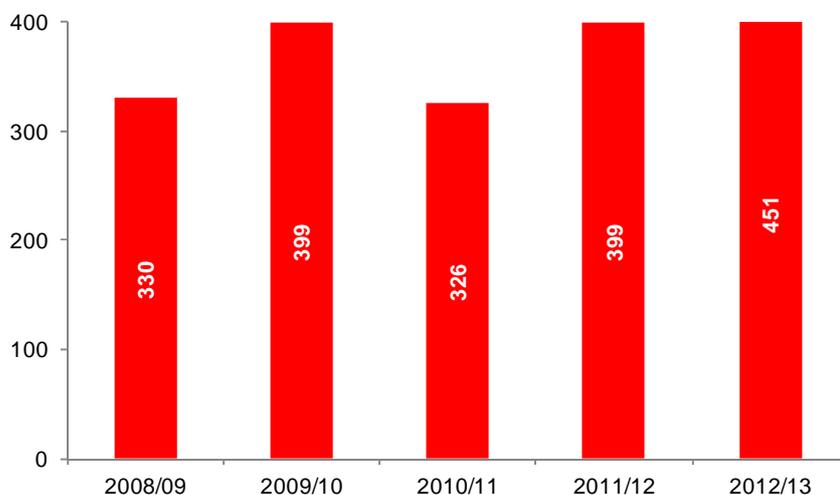
Fonte: Unipd – Servizio Stage e career service

²⁰ Il campione "idonei alla borsa di studio" è costituito da quella fascia di studenti (iscritti al primo anno e a basso reddito) che rischia la perdita della seconda parte della borsa di studio qualora non siano assolti i requisiti di merito (attribuzione di 20 CFU entro il 10 agosto successivo).

²¹ Si segnala che vengono inoltre svolti i tirocini del CdS di Infermieristica che nell'a.a. 2012/13 ammontavano a 5.995.

Gli stage e tirocini svolti all'estero nell'a.a. 2012/13 sono 451 (Grafico 34), pari al 2,9% del totale, in crescita rispetto all'anno accademico precedente (2,7% nell'a.a. 2011/12)

Grafico 34 – Numero di studenti e di laureati dell'Ateneo di Padova che hanno partecipato a stage e tirocini all'estero dall'a.a. 2008/09 all'a.a. 2012/13



Fonte: Unipd – Servizio Stage e career service

Nell'ambito della mobilità all'estero sia di studenti che di laureati, l'Ateneo si sta impegnando per ottenere maggiori finanziamenti da fonti europee e nazionali. Si segnalano per l'a.a. 2012/13: l'incremento delle borse di mobilità riservate a studenti per stage presso imprese europee del Programma LLP/ERASMUS_ Student Mobility for Placements (SMP); le 100 borse di stage all'estero ottenute con la presentazione del progetto PR_T- Promotore delle Relazioni Transnazionali in partenariato con l'Università IUAV di Venezia, l'Università di Pisa e l'Università di Catania e altre 20 borse di stage all'estero in collaborazione con l'Università Ca' Foscari di Venezia nell'ambito del Programma LLP/Erasmus Consortia Placement. Inoltre l'Ateneo ha ricevuto un cofinanziamento aggiuntivo nazionale (L. 183/1987) dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per l'attivazione di 205 mensilità di stage all'estero.

Continua la sua attività anche il servizio di Job Placement²² che si occupa dell'attività di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro ed è rivolto a laureati e studenti dell'Ateneo in cerca di prima occupazione o di nuove opportunità professionali e alle imprese che ricercano figure professionali da inserire all'interno della propria organizzazione: nell'a.a. 2012/13 le aziende che si sono iscritte per la prima volta per usufruire del servizio sono state 406, le offerte di lavoro inserite circa 721 e i curricula complessivamente inviati ad aziende in Italia sono stati 5.448 mentre altri 250 sono stati inviati all'estero.

Attualmente sono in regime di convenzione con l'Ateneo circa 25.600 aziende ed enti verso i quali transitano i laureati e i diplomati dell'Ateneo per lo svolgimento di attività di stage e tirocinio.

L'attività di networking nell'a.a. 2012/13 è stata rafforzata e si è concentrata anche su Enti e aziende estere.

²² Tale servizio è accreditato presso la Regione Veneto per le attività di intermediazione al lavoro ed ha ottenuto l'autorizzazione del Ministero del Lavoro: questo permette all'Ateneo di accedere a progetti regionali e nazionali e di svolgere attività di intermediazione.

Tra le iniziative volte a mantenere in contatto studenti e laureati con il mondo del lavoro si segnalano: a maggio 2013 l'ottava edizione di Università Aperta (www.universitaperta.com) con la partecipazione di circa 80 aziende e di oltre 5.000 studenti e neolaureati; a novembre 2013 l'iniziativa "Università Aperta Ingegneria" con l'organizzazione di workshop ed incontri one to one tra i referenti aziendali e i docenti referenti di aree scientifiche di particolare interesse per le attività aziendali.

Le attività di orientamento al lavoro intese a promuovere l'accompagnamento dello studente alla transizione tra il percorso accademico e l'entrata nel mercato del lavoro hanno previsto l'organizzazione sia di seminari sui principali strumenti e strategie per la ricerca di lavoro (600 partecipanti nel 2013) sia di consulenze individuali per personalizzare tale ricerca e per la definizione di un proprio progetto professionale (300 incontri nel 2013). Si segnala che il contatto con l'utenza è stato agevolato dall'introduzione nell'a.a. 2012/13 della gestione informatizzata delle prenotazioni agli eventi organizzati dal servizio e alle attività di consulenza.

Tra i progetti innovativi si segnala il progetto FIXO finanziato per la prima volta nel 2012 per attività di orientamento specificatamente rivolte a dottorandi e dottori di ricerca e rifinanziato, sulla base dei risultati raggiunti, nel 2013 con l'ampliamento di altre azioni quali l'attuazione sperimentale di standard di qualità e la promozione di tirocini di formazione ed orientamento.

Nell'ambito di tale progetto è stata promossa la qualificazione dei tirocini extracurricolari di formazione ed orientamento attraverso strumenti di messa in trasparenza delle competenze acquisite: sono stati attivati 620 tirocini nel corso dei quali i laureati sono stati accompagnati nell'identificazione dei risultati di apprendimento in termini di competenze acquisite e sviluppate nel corso delle esperienze formative di stage. Il finanziamento di tale progetto ha previsto l'organizzazione di percorsi per il bilancio delle competenze e l'elaborazione di un progetto professionale personale: 35 dottorandi e dottori di ricerca nel 2012 e 34 nel 2013 sono stati coinvolti in seminari sulla ricerca attiva di lavoro, supporto personalizzato all'autocandidatura, scouting aziendale, incontri con le aziende e al termine del percorso indirizzati e supportati nell'inserimento nel mondo del lavoro.

Dei 35 beneficiari coinvolti nell'edizione 2012 circa la metà ha trovato occupazione in contesti aziendali mentre i restanti stanno proseguendo la carriera accademica.

Altra azione finanziata nel progetto FIXO è stata l'attuazione sperimentale di standard di qualità finalizzata a migliorare il livello qualitativo del servizio di placement attraverso l'implementazione di una procedura di standard setting. Sono stati individuati standard di qualità sulla base dei quali sono state effettuate osservazioni dirette, interviste strutturate e focus group volti ad identificare possibilità di ulteriore sviluppo e miglioramento del servizio.

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

Per dare ospitalità agli studenti fuori sede l'ESU ha messo a disposizione nel 2012 un totale di 2.671 posti letto (di cui 1.358 ESU e 1021 in convenzione con collegi universitari privati). Di questi 260 continuano ad essere riservati per l'ospitalità di studenti in mobilità internazionale e altri 32 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 2012, evidenzia un buon grado di soddisfazione dell'utenza.

Il servizio di ristorazione fornito dall'ESU nel 2012 conferma il progressivo calo del numero totale di pasti serviti degli ultimi anni (1.301.773 nel 2012, 1.388.810 nel 2011, 1.400.000 nel

2010, 1.463.982 nel 2009 e 1.556.098 nel 2008). L'indagine della soddisfazione degli utenti delle mense universitarie risulta anche nel 2012 complessivamente positiva con poco meno del 70% dei giudizi tra buono e ottimo su una scala di giudizio composta da 5 gradini che vanno da pessimo ad ottimo.

Tra i servizi forniti dall'ESU agli studenti dell'Ateneo continua ad essere a disposizione anche nel 2012 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 online. Il patrimonio librario della biblioteca è in continuo aumento e arriva nel 2012 ad avere oltre 18.000 volumi; anche le presenze annuali sono notevolmente aumentate (21.786 nel 2012, 13.000 circa nel 2011) mentre i prestiti di libri sono in leggero calo (5.448 nel 2012 contro i circa 7.000 nel 2011).

L'ESU promuove e coordina da qualche anno 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 2012 il Centro di Orientamento (accreditato presso la Regione Veneto) ha avuto complessivamente 350 contatti in calo rispetto ai 1.300 del 2011. L'ESU partecipa inoltre ad eventi organizzati in collaborazione con altre istituzioni presenti nel territorio tra le quali oltre all'Università, l'Ufficio Scolastico Provinciale, la Provincia, il Comune e la Camera di Commercio.

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.

Gli importi utilizzati dall'Ateneo ammontavano a 160.100 euro per l'a.a. 2011/12 e 140.000 euro per l'a.a. 2012/13; le domande pervenute entro i termini, da studenti singoli o riuniti in associazione, sono state 118 sia per l'a.a. 2011/12 che per l'a.a. 2012/13.

Nella Tabella 45 sono riportate le percentuali di finanziamento e di realizzazione, rispetto al contributo ottenuto a seguito della rendicontazione delle iniziative, suddivise per ambito.

Tabella 45 – Percentuale di finanziamento e relativa percentuale di realizzazione dei progetti presentati dagli studenti dell'Ateneo di Padova per ambito negli aa.aa. 2011/12 e 2012/13

Ambito	2011/12		2012/13
	% finanziamento	% realizzazione	% finanziamento
Attività di consulenza e supporto	1,6	100,0	2,1
Cinema	5,3	67,8	3,2
Cooperazione e volontariato	1,6	94,4	0,0
Corsi vari	6,9	86,1	4,8
Intercultura	2,2	70,2	1,4
Musica/Spettacolo	41,1	94,2	43,4
Seminari e conferenze	22,0	74,8	21,7
Sport	4,2	59,6	7,0
Viaggi/Scambi culturali	4,7	100,0	0,1
Altro	10,4	90,1	16,3
TOTALE	100,0	85,9	100,0

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Al momento della stesura del presente rapporto i progetti relativi all'a.a. 2012/13 erano ancora in fase di attuazione e quindi non erano ancora note le loro percentuali di realizzazione.

6.7. SERVIZI PER LE ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE

Presso gli impianti sportivi gestiti dal Centro Universitario Sportivo (CUS) di Padova si realizzano le attività sportive a favore degli studenti universitari oltre che di altri utenti anche esterni all'Ateneo. Tra le principali attività²³ si segnalano i Campionati Universitari Nazionali e i Ludi del Bo che coinvolgono ogni anno un notevole numero di partecipanti tra gli studenti e i dipendenti dell'Università di Padova.

La Tabella 46 riassume i dati complessivi delle diverse attività sportive e illustra la partecipazione dell'utenza interna ed esterna per l'a.a. 2012/13 che si mantiene piuttosto numerosa e costante negli anni.

Tabella 46 – Numero di iscritti alle attività del CUS nell'a.a. 2012/13

Iscritti a.a. 2012/13	Universitari	Non Universitari	TOTALE
Corsi di formazione sportiva	307	588	895
Tornei Ludi del BO e CNU	719	0	719
Libere attività universitarie (no pay)	1.372	0	1.372
Attività sezioni agonistiche	235	682	917
Attività giovanili e Centri estivi	0	790	790
TOTALE	2.633	2.060	4.693

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.

²³ Atletica, calcio a 5, pallavolo, pallacanestro, canottaggio, tiro a segno, rugby a 7, scherma, tennis, volley, sci nordico, hockey su prato, arti marziali, fitness, balli e dance, volo a vela, basket in carrozzina.

Nel bilancio consuntivo 2012, il fondo dell'Ateneo ammonta a 317.021 euro (diminuito rispetto a quello del 2011 pari a 336.656 euro) mentre il fondo ministeriale è in aumento e ammonta a 191.785,23 euro rispetto ai 182.340 euro del 2011. Complessivamente, quindi, i fondi a disposizione per il CUS nel 2012 rimangono sostanzialmente invariati rispetto all'anno precedente (518.996 euro nel 2011 e 508.806,23 euro nel 2012).

6.8. SERVIZI PER GLI STUDENTI CON DISABILITÀ

Gli studenti con disabilità, possono usufruire di supporti specifici che vengono erogati dall'Ateneo tramite il Servizio Disabilità in collaborazione con il Delegato del Rettore per la Disabilità in attuazione di quanto previsto dalla Legge 17/99 che tutela il diritto all'educazione universitaria per le persone con disabilità. L'offerta dei servizi, illustrata in un'apposita carta dei servizi, viene garantita da un finanziamento del MIUR assegnato sulla base di valutazioni annuali e da un cofinanziamento dell'Ateneo che generalmente equivale ad un terzo del finanziamento ricevuto.

Nel corso dell'a.a. 2012/13 il numero degli studenti che si sono segnalati è leggermente cresciuto rispetto all'anno accademico precedente ma ciò che è particolarmente evidente (vedi Tabella 47) è l'aumento degli studenti che segnalano un disturbo specifico dell'apprendimento, passati da 35 rilevati nel 2011 ai 58 del 2012. La presenza di DSA nelle scuole risulta essere in aumento e si può quindi prevedere che nel corso dei prossimi anni questi numeri cresceranno ulteriormente. La recente emanazione della Legge 170 e le successive linee guida impegnano gli Atenei ad attuare misure di tutela per il diritto all'educazione anche di questi studenti e il MIUR ha individuato nella figura del Delegato del Rettore per la Disabilità il compito di attivare i servizi e gli interventi necessari.

Tabella 47 – Numero di studenti per tipologia di disabilità nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2012/13

Tipologia di disabilità	N. studenti per percentuale di invalidità				N. studenti senza percentuale di invalidità	Totale	
	< 33 %	33 -65 %	66 -99 %	100%		v.a.	%
Motorie	3	29	74	192	-	208	31,2
Uditive	0	16	19	22	-	57	8,6
Visive	1	11	22	23	-	57	8,6
Altro	0	44	120	61	-	225	33,8
Multiple	0	15	36	10	-	61	9,2
Dislessie					58	58	8,7
Totale v.a.	4	115	271	218	58	666	100,0

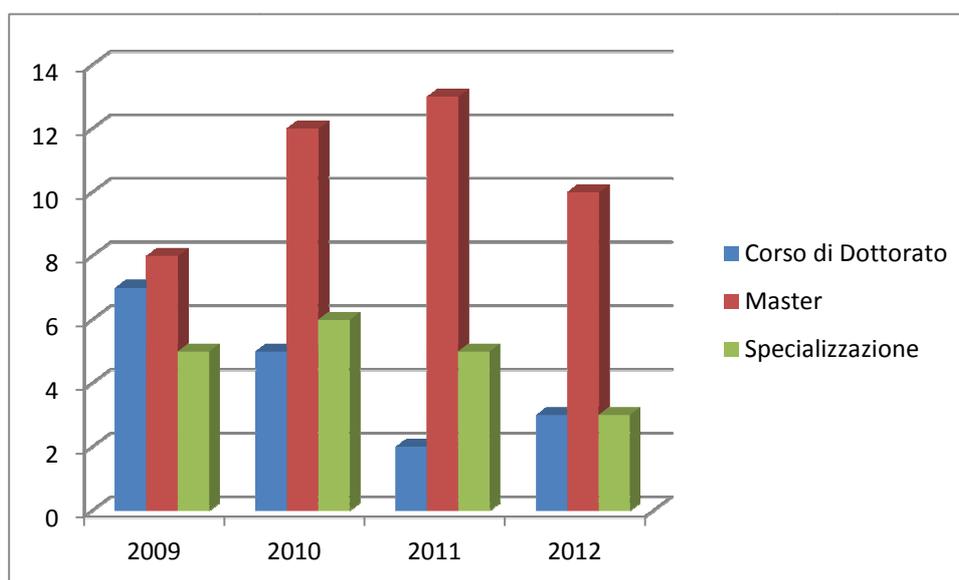
Fonte: Unipd - Servizio Disabilità e dislessia

Il differenziarsi delle tipologie di disabilità presenti tra gli studenti iscritti e il crescere costante delle disabilità non specificatamente caratterizzabili (indicate con la voce "altro"), hanno portato nel corso degli anni ad un aumento di interventi sempre più specifici ed individualizzati. Già dal 2011 per alcune tipologie di disabilità di tipo relazionale particolarmente complesse e con gravi disabilità comunicative sono state individuate modalità operative specifiche con l'obiettivo di costruire un percorso individualizzato nel rispetto della disabilità della persona e, al tempo stesso, in linea con le modalità di accertamento e valutazione previste per la totalità degli

studenti. Anche i docenti dei corsi interessati possono in questo modo essere supportati nell'individuazione di modalità alternative d'esame che garantiscano pari opportunità senza alterare i contenuti delle prove o facilitarle.

Anche nei Corsi post-lauream la presenza degli studenti con disabilità maggiore del 66% è diventata significativa (come si evince dal Grafico 35). I Master di primo e secondo livello sono i corsi maggiormente frequentati ma è soprattutto la presenza di persone con disabilità nelle scuole di specializzazione e nei corsi di dottorato che offre un segnale di positivo cambiamento. Nel caso dei dottorati di ricerca sicuramente un contributo importante è stato dato fin dal 2002 dalla decisione del Servizio Disabilità e dislessia e della Commissione Disabilità e Handicap di finanziare una borsa di dottorato per candidati con disabilità risultati vincitori di un posto di dottorato senza borsa. Nel 2012, in occasione del concorso di dottorato del XXVIII ciclo, è stata assegnata una di queste borse di dottorato con l'obiettivo di promuovere l'accesso agli studi universitari anche a livello post-lauream promuovendo quindi la carriera accademica come uno dei possibili sbocchi professionali anche per gli studenti con disabilità.

Grafico 35 - Studenti con disabilità maggiore del 66% iscritti a corsi post-lauream



Fonte: Unipd - Servizio Disabilità e dislessia

Nel corso del 2012 si è potuto dare diffusione, tramite la pubblicazione di numerosi articoli anche internazionali e in occasione di diversi convegni, ai risultati del progetto "Le lingue Accessibili" conclusosi nel 2011, finanziato dal MIUR nell'ambito della L. 17/1999 e svolto in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo e dell'Aula Informatica Talierno di Ingegneria. Il progetto, nell'ambito della promozione degli apprendimenti linguistici delle persone con disabilità, ha permesso la creazione di un prototipo di test per la lingua inglese (attualmente in uso) che consente, in particolare agli studenti con disabilità sensoriale, di effettuare il Test di Abilità Linguistica (TAL) di livello B1 utilizzando la stessa versione normalmente somministrata a tutti gli studenti evitando di creare versioni speciali per ogni tipologia di disabilità, ma perseguendo l'obiettivo del *design for all*.

6.9. SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA

Gli studenti dell'Università di Padova possono 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 positivamente, comportamenti abituali o saltuari che sono fonti di disagio/difficoltà nella quotidianità (es. abuso di alcolici, disturbi legati alla sessualità, alle relazioni interpersonali, al gambling). Nel 2012 hanno avuto contatti e usufruito del servizio oltre 2.250 studenti (nel 2011 erano 500). Di questi, 132 sono i partecipanti alle attività e ai corsi su: competenze comunicative, tecniche di rilassamento e gestione delle emozioni, sessualità, multiculturalità. Il 94% si è dichiarato pienamente soddisfatto. Circa 800 sono stati i partecipanti alle attività di informazione e riduzione del danno proposte in occasione delle uscite presso feste organizzate da ESU, ASU, SISM, o altre manifestazioni pubbliche ("Veneto Night", "Che Piazza").

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 2012 hanno ricevuto il servizio di consultazione, talvolta anche prolungata nel tempo, 202 studenti (189 nel 2011) appartenenti a tutte le Facoltà dell'Ateneo, che sono stati seguiti da 25 operatori (i quali hanno erogato da 9 a 35 ore di consultazione individuale). Il livello di soddisfazione percepita dagli studenti che si sono rivolti al Servizio è pari a 89/100, con un valore minimo comunque positivo (75/100).

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 2012 hanno avuto contatti con il servizio un totale di 792 studenti: 282 personalmente, 220 via mail e 290 telefonicamente. Sono invece 142 gli studenti che hanno usufruito di un'attività di supporto individuale (da 1 a 32 ore di intervento individuale) e/o di gruppo. Il livello di soddisfazione percepita dallo studente in 7 diversi item è risultato molto buono, con un valore minimo di 4,29 su 5 (valore medio 4,32, ds 0,6).

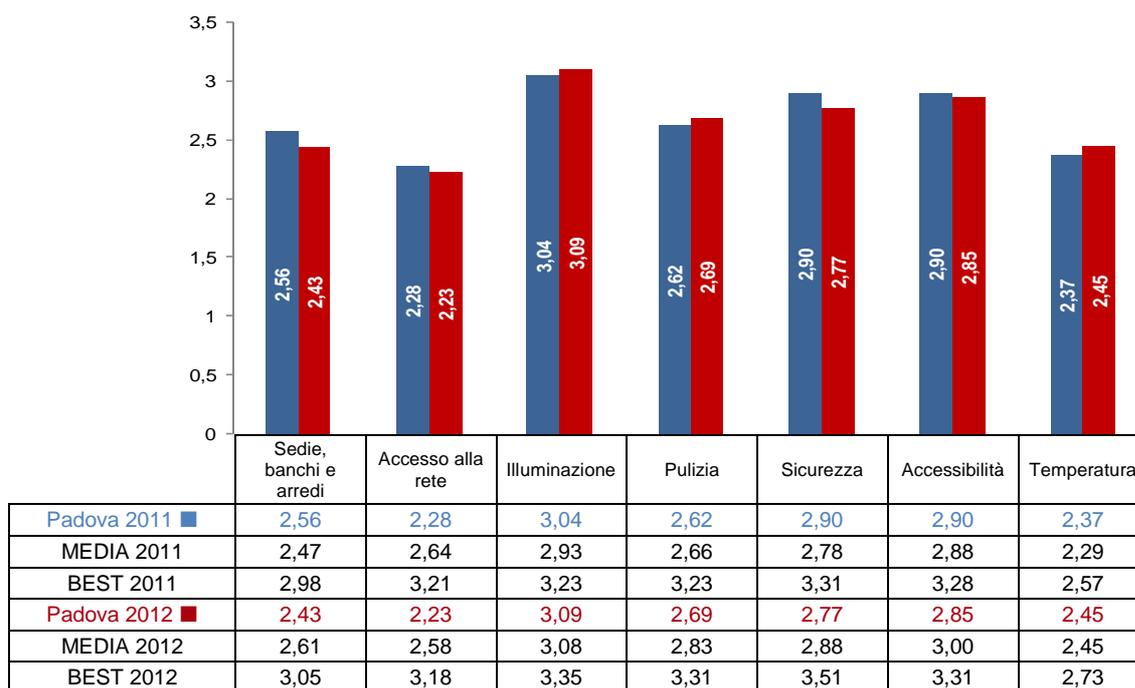
6.10. AULE E LABORATORI

Per la valutazione della situazione relativa ad aule e laboratori il Nucleo di Valutazione non ha a disposizione il quadro generale relativo all'a.a. 2011/12 né all'a.a. 2012/13 e si limita quindi a considerare i risultati della rilevazione che segue.

Il progetto Good Practices 2012 a cui l'Ateneo ha preso parte (per approfondimenti si rimanda al Capitolo 3), al fine di misurare l'efficacia percepita, contiene un'indagine relativa alla customer satisfaction degli studenti, in cui compaiono alcune domande relative alla soddisfazione nei confronti delle strutture.

Il Grafico 36 riporta sinteticamente i risultati (su una scala da 1 a 4) relativi alla soddisfazione sulle aule didattiche. Si può notare che l'Ateneo di Padova si colloca nella media solamente per le voci "Illuminazione" e "Temperatura" mentre per le rimanenti voci il dato è piuttosto negativo. Se si confrontano i dati 2012 con i risultati della soddisfazione delle aule 2011 si nota addirittura un peggioramento della situazione, tranne che per la "Pulizia" e le voci già menzionate.

Grafico 36 – Progetto Good Practice 2012: sintesi dei risultati della customer satisfaction degli studenti sulle aule nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di gestione

Il NVA, si augura che la non disponibilità di dati relativi alla situazione generale delle aule e di laboratori sia stata causata da motivi contingenti.

Il NVA suggerisce inoltre una riflessione in merito all'opportunità di mantenere l'ordinaria disponibilità di apertura delle aule studio anche durante i mesi di agosto e settembre (in particolare per gli studenti che si apprestano ad affrontare la sessione autunnale d'esame), considerando anche la possibilità di ampliare gli orari alla sera.

7. LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE

Anche in questo Rapporto annuale, il presente capitolo si articola in tre parti: la prima dedicata a tracciare un quadro complessivo delle risorse finanziarie e delle spese sostenute dall'Ateneo di Padova; la seconda incentrata sull'analisi del FFO, quest'anno più limitata a causa della ritardata assegnazione agli atenei della quota premiale e della limitatezza dei dati disponibili per le opportune analisi; la terza dedicata all'esame dei principali indicatori di gestione e struttura finanziaria dell'Ateneo, anche in rapporto agli altri atenei del gruppo di confronto.

7.1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO

Nella Tabella 48 sono riportati sinteticamente gli accertamenti riclassificati del Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2012 e ai fini del confronto sono riportati anche i corrispondenti valori degli esercizi 2010 e 2011.

Tabella 48 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2012: voci di sintesi degli accertamenti riclassificati (in migliaia di euro)

Descrizione	Accertamenti						Variazione % 2012 vs 2011
	2010		2011		2012		
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	
Avanzo di amministrazione iniziale assestato	288.377		310.780	-	317.900	-	2,3%
Entrate proprie	214.359	35,3%	227.901	38,2%	230.732	39,5%	1,2%
Entrate da mutui o prestiti	38.755	6,4%	8.023	1,3%	3.120	0,5%	-61,1%
Entrate dallo Stato	338.596	55,8%	338.039	56,7%	333.149	57,1%	-1,4%
Altre Entrate	15.356	2,5%	22.637	3,8%	16.463	2,8%	-27,3%
TOTALE ENTRATE (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali)	607.066	100,0%	596.600	100,0%	583.464	100,0%	-2,2%

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio strutture

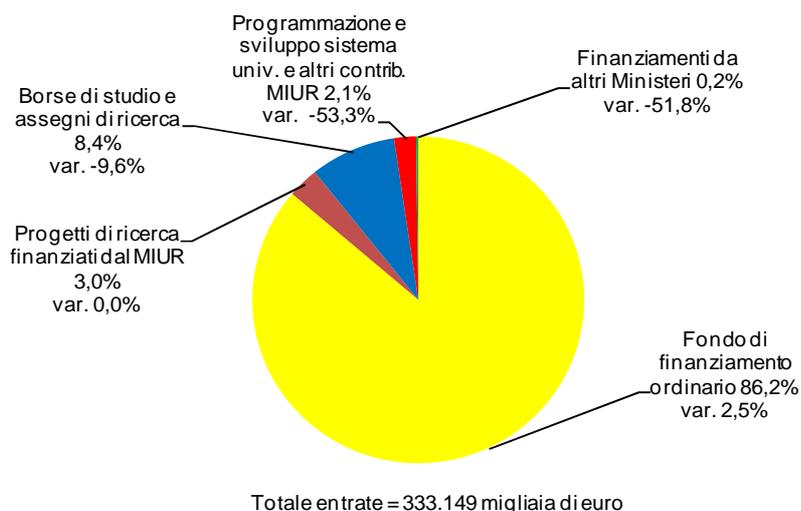
L'avanzo di amministrazione iniziale assestato conferma il trend crescente riscontrato negli ultimi anni, con un aumento pari al 2,3% rispetto al 2011 per un totale di 317,9 milioni di euro.

Le entrate totali dell'Ateneo, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali, ammontano a 583,5 milioni di euro: registrano una lieve flessione (-2,2%) rispetto all'anno precedente e confermano un trend in diminuzione negli ultimi anni. Sono composte per il 57,1% dalle entrate dallo Stato, per il 39,5% dalle entrate proprie, per lo 0,5% da entrate da mutui e prestiti e per il 2,8% da altre entrate.

Le entrate dallo Stato, leggermente diminuite rispetto allo scorso anno, sono costituite per la maggior parte da finanziamenti del MIUR e in particolare per l'86,2% dal FFO (Grafico 37), la cui analisi verrà presentata nel paragrafo successivo.

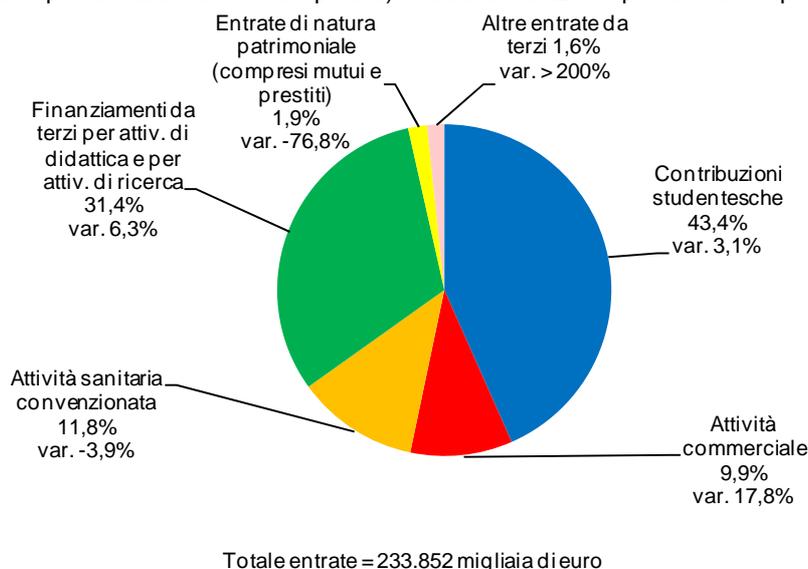
Nell'ambito delle entrate totali, solo le entrate proprie fanno registrare un lieve aumento dell'1,2% rispetto al 2011. Nel Grafico 43 è riportata la distribuzione percentuale e le relative variazioni.

Grafico 37 – Bilancio Consolidato di Ateneo 2012: composizione percentuale delle entrate dallo Stato e relativa variazione percentuale rispetto al 2011



Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio strutture

Grafico 43 – Bilancio Consolidato di Ateneo 2012: composizione percentuale delle entrate proprie (comprese entrate da mutui e prestiti) e relativa variazione percentuale rispetto al 2011



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 2012 sono risultate pari a circa 101,5 milioni di euro, in crescita del 3,1% rispetto al 2011. Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento della tassa regionale per il diritto allo studio (incassata per conto della Regione del Veneto), all'applicazione dell'indice ISTAT, come da normativa, e all'attivazione nel 2012 di una nuova linea di corsi per il TFA (Tirocinio Formativo Attivo) per i quali si è verificata un'entrata di circa 1,15 milioni di euro.

Giova ricordare che negli ultimi anni la costante riduzione del FFO ha portato molti atenei a superare il limite del 20% del rapporto contribuzioni studentesche/FFO, sancito all'art. 5 comma 1 del D.P.R. 306/1997. Dopo l'approvazione del D.L. 95/2012 convertito nella L. 135/2012 (c.d. "spending review"), tale limite rimane invariato, ma la modifica del numeratore di tale rapporto

(ora sono considerati solo i contributi degli studenti iscritti regolari, mentre prima veniva considerato l'intero ammontare delle contribuzioni studentesche) consentirà all'Ateneo di rispettare tale vincolo.

La norma citata stabilisce inoltre che gli incrementi della contribuzione studentesca per i fuori corso siano destinati in misura non inferiore al 50% del totale ad integrazione delle risorse disponibili per le borse di studio, e per la parte residua ad altri interventi di sostegno al diritto allo studio, con particolare riferimento a servizi abitativi, servizi di ristorazione, servizi di orientamento e tutorato, attività a tempo parziale, trasporti, assistenza sanitaria, accesso alla cultura, servizi per la mobilità internazionale e materiale didattico.

Le entrate derivanti da finanziamenti in conto terzi ammontano nel 2012 a 23,1 milioni di euro, in aumento rispetto ai 19,6 milioni del 2011, e sono relative principalmente all'attività svolta dalle strutture con autonomia di gestione dell'Ateneo (Dipartimenti e Centri). I finanziamenti da terzi per attività di didattica e di ricerca costituiscono il 31,4% delle entrate proprie, per un totale di 73,4 milioni di euro, in aumento del 6,3% rispetto all'anno precedente. Le entrate da terzi per attività di didattica costituiscono il 46,7% dell'aggregato (in diminuzione del 6,7% rispetto al valore dello scorso anno), mentre le entrate da terzi per attività di ricerca costituiscono il 53,7% del totale (in aumento del 21,2% rispetto al 2010), dimostrando un'inversione nella percentuale di composizione rispetto allo scorso anno (nel 2011 i finanziamenti di terzi per la didattica e la ricerca erano pari, rispettivamente, al 53,2% e al 46,8% del totale).

Si registra un consistente ridimensionamento delle entrate da mutui e prestiti (-61,1%). Si ricorda che nel 2010 era stato acceso il mutuo ventennale per il finanziamento del nuovo complesso universitario di Biologia e Biomedicina. A fronte di finanziamenti ministeriali per l'edilizia azzerati a livello nazionale, l'Ateneo sta portando avanti comunque il processo di ristrutturazione e costruzione del patrimonio edilizio universitario con risorse proprie, derivanti da indebitamento o da fonti esterne di natura privata: le entrate accertate del 2012, pari a circa 3,1 milioni di euro sono riconducibili principalmente al proseguimento della linea di finanziamento pluriennale della Fondazione CaRiPaRo, interamente finalizzata all'edificazione del complesso immobiliare "Cittadella dello Studente".

Come riportato nella Tabella 49, il totale delle spese riclassificate del 2012 ammonta a quasi 546 milioni di euro, cifra in diminuzione (-7,3%) rispetto allo scorso anno.

Tabella 49 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2012: voci di sintesi degli impegni riclassificati (in migliaia di euro)

Descrizione	Impegni						Variazione % 2012 vs 2011
	2010		2011		2012		
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	
Spese per l'attività istituzionale dell'Ateneo	40.859	7,0	39.646	6,7	39.200	7,2	-1,1
Spese per il personale	334.876	57,2	329.736	56,0	312.230	57,2	-5,3
Spese per il potenziamento del patrimonio e immobilizzazioni	49.734	8,5	50.552	8,6	35.272	6,5	-30,2
Spese per l'attività di ricerca	43.490	7,4	43.016	7,3	43.343	7,9	0,8
Spese per l'attività didattica	86.570	14,8	85.241	14,5	78.970	14,5	-7,4
Spese per l'attività sanitaria convenzionata	79	0,0	30	0,0	23	0,0	-23,8
Spese per l'attività in conto terzi	17.998	3,1	19.624	3,3	19.282	3,5	-1,7
Trasferimenti di varia natura a terzi	3.855	0,7	10.247	1,7	6.542	1,2	-36,2
Oneri tributari e finanziari	8.181	1,4	10.874	1,8	11.109	2,0	2,2
TOTALE SPESE <i>(al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali)</i>	585.642	100,0	588.965	100,0	545.972	100,0	-7,3

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio strutture

Quasi tutti i singoli aggregati delle spese, come evidenziato, registrano una riduzione. Rispetto al 2010 e al 2011 sono, altresì, aumentate le spese per “Oneri tributari e finanziari” (+2,2%), valore in assestamento dopo l'incremento del 35,9% tra 2011 e 2010 causato dal rimborso dei mutui recentemente accesi e in essere e, in misura marginale le “Spese per attività di ricerca” (+0,8%). L'andamento delle spese per attività didattica come per la ricerca è legato, di anno in anno, al flusso dei finanziamenti provenienti da terzi e pertanto le variazioni che si sono verificate non sono indicative di particolari trend.

Rispetto allo scorso anno, alcune tra le uscite che avevano registrato i maggiori incrementi nel 2011 sono diminuite: le “Spese per l'attività in conto terzi” (-1,7%) e i trasferimenti di varia natura a terzi (-36,2%), riequilibrando così l'incremento del 165,8% nel 2011 dovuto al rimborso delle contribuzioni studentesche dei corsi di laurea di Treviso da riconoscere alla Fondazione Cassamarca in base a quanto stabilito nella relativa convenzione.

Nell'ambito delle spese per il personale rientrano le spese obbligatorie (stipendi) e non obbligatorie, 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 312,2 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: esse manifestano un decremento pari al 5,3% rispetto al 2011, dovuto soprattutto al blocco stipendiale che perdura dal 2011 e al notevole numero di cessazioni del personale docente che ha raggiunto i limiti di età per la quiescenza.

Come già accennato, tutte le altre voci di spesa presentano una riduzione rispetto all'anno precedente in linea con la normativa vigente (vincoli al turnover ed effetti del D.L. 78/2010) orientata alla diminuzione dei costi della pubblica amministrazione e del personale.

Per quanto riguarda l'avanzo di amministrazione finale, esso ammonta a 355,5 milioni di euro. Nel 2012 si rafforza l'andamento crescente riscontrato negli ultimi anni, con un aumento pari al 11,6% rispetto al 2011. Tale incremento è dovuto in parte alla riorganizzazione dell'Ateneo (chiusura delle Facoltà) e al fatto che sono state definite quote di avanzo da vincolare per le nuove strutture subentrate nella gestione didattica. Alla fine del 2012, inoltre, nel bilancio dell'Amministrazione Centrale si sono concentrate, entrate finalizzate, a destinazione vincolata, da parte di enti pubblici e privati. La quota di avanzo disponibile, pari a circa 36,7 milioni di euro, diminuisce del 35,7% nel 2012, mentre la quota di avanzo vincolato, pari a 318,8 milioni di euro, registra un netto aumento (21,9%) e la crescita dell'incidenza sull'avanzo di amministrazione finale (89,7% del totale) per i motivi citati.

Nell'ambito della gestione economico-finanziaria dell'Ateneo e della programmazione di bilancio, nuove prospettive si sono delineate con la prima applicazione, dal 2012, del D.Lgs. 49/2012, in cui, all'art. 3, comma 1, si ribadisce che le università, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo, devono predisporre “obbligatoriamente a decorrere dall'anno 2014, un bilancio unico d'ateneo di previsione triennale, composto da budget economico e budget degli investimenti, in conformità alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 18/2012”. Il 2013 ha dunque costituito una tappa intermedia, senz'altro importante, con l'introduzione del bilancio unico d'ateneo in contabilità finanziaria in vista dell'adozione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica unica: si è trattato di un passaggio strategico, che si completerà nel 2015 a seguito di un importante sforzo dell'Ateneo su più fronti, culturale, organizzativo e tecnico. A tal fine si ricorda che le fasi di avvio dell'implementazione della contabilità economico-patrimoniale hanno impegnato l'Ateneo per buona parte del 2013, in previsione della sua introduzione nel 2015. Con delibera assunta a fine ottobre 2013, il Consiglio di Amministrazione ha deciso, infatti, di posticipare al 2015 l'adozione della nuova contabilità di Ateneo e ciò a motivo dell'assenza dell'emanazione dei decreti interministeriali MIUR e MEF previsti dal D.Lgs. 18/2012 e aventi per oggetto: i) i principi

contabili per la predisposizione dei documenti di bilancio; ii) la classificazione della spesa per missioni e programmi nonché i criteri ai fini di una omogenea riclassificazione dei dati contabili; iii) i principi contabili di consolidamento. Tale decisione si è resa necessaria anche a causa di una serie di problemi gestionali e operativi che le università stanno incontrando per l'adozione del bilancio unico e della contabilità economico patrimoniale.

Il NVA conferma l'importanza dei cambiamenti gestionali e organizzativi che, nei prossimi mesi, saranno affrontati dall'Ateneo nel suo complesso e non solo dalle strutture direttamente interessate alle funzioni contabili e di bilancio e auspica che nel 2014 vi sia lo spazio necessario per la più ampia condivisione degli obiettivi e dei programmi da realizzare. L'introduzione della contabilità economico-patrimoniale, la necessità di integrarla con la contabilità analitica, la previsione dell'introduzione del budget (fondamentale per definire anche dal punto di vista economico i programmi dell'Ateneo e gli obiettivi da confrontare con i risultati), rappresentano strumenti essenziali per il rafforzamento della funzione gestionale dell'Ateneo e consentiranno di disporre di informazioni sempre più dettagliate e precise, utili ad una gestione più ispirata ai principi di economicità, efficienza ed efficacia e al potenziamento dei processi di controllo gestionale e di valutazione.

7.2. ANALISI FFO 2013

In questa sezione il NVA, a seguito dell'analisi realizzata nel precedente Rapporto con riferimento al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) 2012, intende riproporre un approfondimento in merito al FFO 2013. L'analisi che segue, pur con i limiti di cui si parlerà più avanti, si propone di mantenere gli obiettivi dello scorso anno e si prefigge i seguenti scopi:

- proporre non soltanto un'analisi di dettaglio del FFO, quanto rendere intellegibili e trasparenti alcuni meccanismi di funzionamento dell'assegnazione di tale fondo (*Analisi FFO*);
- proporre cenni relativi ai possibili livelli di complessità che caratterizzeranno l'assegnazione della quota premiale e in particolare gli indicatori che la generano, i quali non possono essere trattati ingenuamente come valori assoluti delle performance degli atenei (*Livelli di complessità: cenni*);
- richiamare l'attenzione degli organi di governo dell'Ateneo e della Direzione Generale sui fattori che possono significativamente incidere sul FFO e suggerire alcune strategie di controllo e attenzione delle azioni che possono contribuire al miglioramento del risultato degli indicatori (*Considerazioni finali*).

Nella parte finale si propone un breve approfondimento relativo agli interventi perequativi, che rappresentano una sorta di riequilibrio rispetto alla premialità.

Analisi FFO

Il FFO, la più consistente risorsa finanziaria proveniente dal MIUR, rappresenta l'86,2% delle entrate dallo Stato, con un'incidenza pari a circa il 49,2% delle entrate totali dell'Ateneo, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali.

Nella Tabella 50 sono indicate le assegnazioni FFO dell'Ateneo nel 2013 avvenute con il D.M. 700/2013, il corrispondente stanziamento nazionale e l'incidenza della singola assegnazione rispetto allo stanziamento nazionale.

Si tratta della prima assegnazione che, pur consistente, non è tuttavia completa, in quanto nella distribuzione mancano la quota premiale, gli interventi perequativi, e gli altri interventi previsti dal D.M. 700/2013²⁴.

Tabella 50 – I Assegnazione FFO 2013: stanziamenti nazionali e assegnazioni per l'Ateneo di Padova in euro

Interventi D.M. 700/2013	Stanziamenti nazionali	Stanziamenti Padova	incidenza % su stanziamento nazionale
Quota base 2013 ²⁵	5.409.457.739	221.081.405	4,09
Quota base 2013 (stabilizzazione ex ETI)	1.226.534	-	-
Obbligazioni assunte nei pregressi esercizi e per interventi specifici (accordi di programma)	49.515.135	-	-
Chiamate dirette (integrazione art. 5 D.M. 71/2012)	1.001.322	-	-
Programma giovani ricercatori "Rita Levi Montalcini" (proroga contratti D.M .230/2009)	5.000.000	348.422	6,97
Interventi previsti da disposizioni legislative, di cui:			
<i>Piano associati (quota 2011)</i>	76.748.716	4.261.457	5,55
<i>Piano associati (quota 2012)</i>	90.000.000	3.801.204	4,22
<i>Piano associati (quota 2013)</i>	830.000	39.399	4,75
TOTALE Assegnazione I	5.633.779.446	229.531.887	4,07

Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

La quota base 2013 pari a 221,1 milioni di euro²⁶ sostanzialmente rappresenta la quota attribuita agli atenei sulla base delle loro assegnazioni storiche²⁷. A livello nazionale tale quota base si riduce di circa 150 milioni di euro rispetto al 2012. Per Padova, ne è derivata una riduzione di quasi 5 milioni di euro relativamente al 2012.

A dicembre 2013 è stata disposta la seconda assegnazione con il D.M. 1051/2013, che ha attribuito agli atenei la quota premiale e la quota perequativa ed ha introdotto interventi correttivi al fine di garantire a tutti gli atenei una quota FFO non inferiore al 95% di quella del 2012 (e non superiore al 100% del 2012)²⁸.

Complessivamente (considerando le assegnazioni del D.M. 700/2013 e del D.M. 1051/2013) all'Ateneo è stato attribuito un importo FFO pari a circa 276 milioni di euro per il 2013, in flessione del 3,02% rispetto ai 284,6 milioni di euro assegnati nel 2012. Risultano, inoltre, non ancora distribuite somme minori del FFO, già citate. Il Nucleo ricorda che se non fossero stati applicati gli interventi correttivi citati (adottati a causa del ridimensionamento degli stanziamenti nazionali FFO), Padova avrebbe ottenuto 279,8 milioni di euro. Tali interventi correttivi, infatti,

²⁴Incentivi per la chiamata di ricercatori di tipo b) (art. 6 D.M. 700/2013); interventi di incentivazione a sostegno delle attività connesse alle azioni del Piano lauree scientifiche (art. 9); fondi per la valutazione del complessivo impegno didattico, di ricerca e gestionale dei professori e ricercatori universitari, ai fini dell'attribuzione degli scatti, e la revisione del trattamento economico degli stessi ai sensi dell'art. 6 e 8 della Legge Gelmini; fondi ad integrazione dell'indennità corrisposta dall'INPS nel periodo di astensione obbligatoria per maternità degli assegnisti di ricerca ai sensi dell'art. 5 del D.M. 12 luglio 2007 (art. 11); fondi per il rimborso degli oneri per visite fiscali (art.12).

²⁵ Nella quota base 2013 risultano incluse le assegnazioni per il Piano di reclutamento dei ricercatori ex L. 296/2006 e per i ricercatori, di cui alla L. 350/2003, per un totale di circa 5,1 milioni di euro per l'Ateneo.

²⁶ È stata assegnata all'Ateneo in proporzione al peso di alcune assegnazioni consolidabili attribuite all'Ateneo di Padova nel 2012 (quota base, intervento perequativo, fondi previsti dalla L. 350/2003 e L. 296/2006 ed ulteriori interventi consolidabili) rispetto al totale del FFO nazionale.

²⁷ Vd. D.M. 700/2013.

²⁸ A norma dell'articolo 3 del D.M.1051, ciascun ateneo con una assegnazione superiore al -4,75% rispetto all'anno 2012 (tra cui Padova) ha subito un'ulteriore riduzione percentuale, direttamente proporzionale all'entità dello sfioramento del limite del 4,75% ma comunque non tale da causare all'Università una riduzione superiore all'1,5%.

hanno ridotto l'importo attribuito a Padova di quasi quattro milioni di euro, comportando una riduzione del 1,35% rispetto alla somma teoricamente assegnabile.

Tabella 51 – Il Assegnazione FFO 2013: stanziamenti nazionali e assegnazioni per l'Ateneo di Padova in euro

Interventi DM 1051/2013	Stanziamenti nazionali	Stanziamenti Padova	incidenza % su stanziamento nazionale
Quota base e Piano Associati 2011 e 2012	5.431.005.076	229.144.066	4,22
Quota premiale 2013	819.000.000	44.458.485	5,43
Quota perequativa 2013	91.000.000	6.225.180	6,84
TOTALE TEORICO	6.341.005.076	279.827.731	4,41
Assicurazione assegnazione pari al 95% FFO 2012	35.224.446	-	-
Riduzione quota eccedente 100% FFO 2012	-3.756.849	-	-
Intervento correttivo - riduzione di - 1,3236% per situazioni tra 0% e 4,75% con soglia minima - 4,75%	-31.467.597	-3.767.618	11,97
TOTALE Assegnazione Il rideterminata	6.341.005.076	276.060.113	4,35

Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

La quota premiale – Modello FFO – ammonta a 44,5 milioni di euro ed è assegnata per le finalità premiali di cui all'art. 2 comma 1 della Legge 1/2009, con l'obiettivo di promuovere e sostenere l'incremento qualitativo delle attività delle università statali e per migliorare l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse. A livello nazionale, la quota stanziata per il 2013 in termini percentuali (rispetto al totale FFO) risulta ulteriormente aumentata al 13,5% - nel 2012 era il 13%, nel 2011 il 12%, nel 2010 il 10%.

In termini assoluti, invece, l'importo nazionale si è ridotto rispetto al 2012: si registra una riduzione di 91 milioni di euro, destinati a finalità perequative.

Si ritiene opportuno ricordare in questa sede un'importante disposizione prevista dall'art. 60 della Legge 98/2013, cd. "Decreto del fare", che prevede un progressivo innalzamento in termini percentuali, della quota del FFO destinata a finalità premiali nel corso dei prossimi anni: tale quota sarà, infatti, determinata in misura non inferiore al 16% per l'anno 2014, al 18% per l'anno 2015 e al 20% per l'anno 2016, con successivi incrementi annuali non inferiori al 2% e fino ad un massimo del 30%. Di tale quota, almeno tre quinti saranno ripartiti tra le università sulla base dei risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca (VQR) e un quinto sulla base della valutazione delle politiche di reclutamento, effettuata a cadenza quinquennale dall'Agenzia nazionale per la valutazione dell'università e della ricerca (ANVUR)". E' inoltre previsto un limite di "salvaguardia" delle assegnazioni storiche: l'applicazione delle citate disposizioni non può determinare, in ogni anno, la riduzione della quota del FFO spettante a ciascuna università in misura superiore al 5% dell'anno precedente.

Come per gli anni precedenti, anche nel 2013 il fondo premiale, è stato ripartito fra gli atenei sulla base di indicatori definiti dal MIUR, che misurano la qualità dell'offerta formativa e i risultati dei processi formativi (per il 34%) nonché la qualità della ricerca scientifica (per il 66%).

Nella Tabella 52 sono riportati tali indicatori, il loro valore per Padova e la corrispondente assegnazione finanziaria.

Tabella 52 – FFO 2013: indicatori qualità dell'offerta formativa e risultati dei processi formativi (34%) e della ricerca scientifica (66%) nel 2013

Dimensione	Indicatore	Descrizione	Peso	Valore indicatore (percentuale)	Stanziamiento nazionale (migliaia di euro)	Assegnazione Padova (migliaia di euro)
			A	B	C	d=a*b*c
Domanda	A1	<p>Studenti iscritti regolari nell'a.a. 2011/12 che abbiano conseguito almeno 12 crediti nel 2011, distinti per gruppo A, B, C, D e ponderati con uno specifico peso (4 per il gruppo A, 3 per il gruppo B, 2 per il gruppo C e 1 per il gruppo D). A tale indicatore sono applicati due correttivi: a) di sostenibilità dell'offerta formativa (K_A); b) di contesto territoriale (K_T);</p> <p>dove: K_A = Rapporto tra il numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti e il numero teorico di corsi attivati nell'a.a. 2011/12 (corsi di laurea e corsi di laurea magistrale a ciclo unico). Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano. K_T = compensazione della minor capacità contributiva delle regioni, calcolata sulla base della distribuzione dei redditi netti familiari dell'indagine "Rediti e condizioni di vita" dell'ISTAT.</p>	50%	4,25%	278.460	5.923,8
	Risultati	A2*	Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2012 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2011/12, distinti per gruppi di corso. Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano del gruppo di riferimento	50%		5,71%
Ricerca	B1	Risultati della VQR 2004-2010 in relazione all'indicatore finale di struttura (IRFS1) di cui al rapporto finale ANVUR del 30 giugno 2013 determinato secondo quanto previsto alla Sezione 4.3.1 e parametrato su 16 aree di ricerca. I pesi di area per comporre gli indicatori di area sono pari all'incidenza dei prodotti conferiti nell'area	90%	5,30%	540.540	25.782,3
	B2	<p>Qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) da ciascun ateneo nel periodo 2004-2010 come risultante dall'indicatore IRAS3 ("qualità della produzione scientifica") definito nella Sezione 4.1.1 del rapporto finale ANVUR del 30 giugno 2013 e parametrato su 16 aree di ricerca.</p> <p>L'indicatore finale sintetico di Ateneo è calcolato come somma pesata degli indicatori IRAS3 delle aree nelle quali i prodotti dei reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) dell'Ateneo nel periodo 2004-2010 hanno ottenuto una valutazione media almeno pari alla valutazione media nazionale dei reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) dell'area.</p>	10%	8,87%		4.796,6

* L'indicatore della formazione A2 è lo stesso utilizzato per la ripartizione della quota premiale 2012, pur mutando il riferimento temporale.

Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

Il MIUR ha destinato, dunque, alla qualità dell'offerta formativa e risultati dei processi formativi 278,46 milioni di euro, con una riduzione del 10% rispetto all'assegnazione del FFO 2012.

Rispetto all'anno scorso, mentre l'indicatore legato ai risultati dei processi formativi rimane invariato (a parte lo "slittamento" in avanti di un anno dell'arco temporale considerato), nell'indicatore della qualità dell'offerta formativa sono stati considerati gli studenti regolari che hanno acquisito almeno 12 crediti formativi (non più solo 5 come nel 2012) nell'anno solare di riferimento; inoltre non viene più menzionato il terzo correttivo all'indicatore (KR)²⁹, la cui applicazione era stata comunque sospesa anche lo scorso anno.

Per quanto riguarda la sezione premiale relativa alla qualità della ricerca, lo stanziamento nazionale ammonta a 540,54 milioni di euro mentre nel 2012 ammontava a 600,6 milioni di euro, con un calo, anche in questo caso, del 10%.

Le principali novità dell'assegnazione premiale del 2013 - parte ricerca - riguardano gli indicatori che sono stati calcolati per il riparto dei fondi fra gli atenei. Entrambi gli indicatori della ricerca si basano sui risultati della VQR 2004-2010:

- Indicatore B1: Risultati della VQR 2004 – 2010 in relazione all'indicatore finale di struttura (IRFS1) di cui al Rapporto finale ANVUR del 30 giugno 2013, determinato secondo quanto previsto dalla Sezione 4.3.1 e parametrati su 16 aree di ricerca. I pesi di area per comporre gli indicatori di area sono pari all'incidenza dei prodotti conferiti nell'area;

- Indicatore B2: Qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) da ciascun ateneo nel periodo 2004 – 2010 come risultante dall'indicatore IRAS3 ("qualità della produzione scientifica...") definito nella Sezione 4.1.1 del Rapporto finale ANVUR del 30 giugno 2013 e parametrato su 16 aree di ricerca. L'indicatore finale sintetico di ateneo è calcolato come somma pesata degli indicatori IRAS3 delle aree nelle quali i prodotti dei reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) dell'ateneo nel periodo 2004 – 2010 hanno ottenuto una valutazione media almeno pari alla valutazione media nazionale dei reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni) dell'area.

Grazie all'applicazione di tali indicatori, Padova ha ottenuto una quota premiale pari a 44.458.485 euro, ovvero il 5,43% nazionale (4,74% nel 2012).

Di seguito sono evidenziate, senza che questo costituisca una classifica, le prime dieci assegnazioni del fondo premiale 2013, con l'indicazione delle quote relative ai processi formativi e alla qualità della ricerca, e della relativa incidenza sullo stanziamento nazionale (che determina il peso dell'assegnazione degli atenei sul totale nazionale).

²⁹ Il correttivo KR rappresenta un fattore di incentivazione o disincentivazione dei corsi di studio in relazione all'area disciplinare. Il correttivo è stato sospeso per il 2012 e il 2013; la sua finalità originaria è l'incentivazione dei corsi di studio in aree di preminente interesse culturale e tecnologico e la contestuale limitazione alla proliferazione di corsi di laurea in settori dove l'offerta di laureati eccede notevolmente la domanda e che non risultano di particolare interesse nazionale.

Tabella 53 – FFO 2013: prime dieci assegnazioni relative al fondo premiale

Ateneo	Quota premiale Processi formativi 34%	Quota premiale Ricerca 66%	Totale assegnazione	Incidenza %		
				Processi formativi / Totale nazionale	Qualità ricerca/ Totale nazionale	Totale
Bologna	18.569.282	39.435.348	58.004.630	6,67%	7,30%	7,08%
Roma "La Sapienza"	21.504.894	34.635.799	56.140.693	7,72%	6,41%	6,85%
Padova	13.879.554	30.578.931	44.458.485	4,98%	5,66%	5,43%
Milano	12.049.609	25.667.548	37.717.157	4,33%	4,75%	4,61%
Napoli "Federico II"	13.205.934	21.565.169	34.771.103	4,74%	3,99%	4,25%
Torino	11.663.264	22.299.106	33.962.370	4,19%	4,13%	4,15%
Firenze	9.670.265	20.633.118	30.303.383	3,47%	3,82%	3,70%
Politecnico di Milano	12.304.347	17.609.090	29.913.437	4,42%	3,26%	3,65%
Pisa	6.757.895	16.384.691	23.142.586	2,43%	3,03%	2,83%
Palermo	8.858.121	11.659.096	20.517.217	3,18%	2,16%	2,51%
Totale prime dieci atenei	128.463.165	240.467.896	368.931.061	46,13%	44,49%	45,05%
Totale nazionale	278.460.000	540.540.000	819.000.000	100%	100%	100%

Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

Il Nucleo evidenzia per Padova una leggera diminuzione tra 2012 e 2013 nell'assegnazione della quota premiale dei processi formativi (circa 700.000 euro), causata esclusivamente dalla riduzione del totale nazionale stanziato e non da un peggioramento dei valori dei relativi indicatori dell'Ateneo, come si spiegherà più avanti. Padova, inoltre, grazie all'eccellente risultato conseguito con gli indicatori della ricerca B1 e B2 basati sulla VQR (che ha determinato un incremento dell'assegnazione di Padova di circa due milioni di euro, a dispetto della riduzione della relativa quota totale nazionale), registra nel biennio un significativo aumento nell'assegnazione premiale complessiva: +3,05%, pari a 1,3 milioni di euro.

Nella successiva tabella sono rappresentate le variazioni dell'incidenza della quota premiale dei primi dieci atenei e degli atenei del Triveneto³⁰ sul totale nazionale nel triennio 2011-2013. Per Padova, grazie al notevole incremento dal 2012 al 2013, si rileva un significativo aumento di tale incidenza nel triennio pari al 15,53%.

³⁰ E' esclusa l'Università di Trento in quanto dal 2012 non partecipa al riparto del FFO nazionale.

Tabella 54 – FFO: incidenza percentuale della quota premiale dei primi dieci atenei e degli atenei del Triveneto sul totale nazionale e relativa variazione nel triennio 2011-2013

Ateneo		Incidenza % quota premiale sul totale nazionale			Variazione % incidenza quota premiabile 2013 vs 2011
		2013	2012	2011	
Primi dieci Atenei	Bologna	7,08	7,00	6,65	6,47
	Roma - La Sapienza	6,85	7,37	7,26	-5,65
	Padova	5,43	4,74	4,70	15,53
	Milano	4,61	4,74	4,73	-2,54
	Napoli - Federico II	4,25	4,77	4,94	-13,97
	Torino	4,15	3,87	3,74	10,96
	Firenze	3,70	3,79	3,69	0,27
	Politecnico di Milano	3,65	3,79	3,59	1,67
	Pisa	2,83	3,14	3,09	-8,41
	Palermo	2,51	2,48	2,50	0,40
Atenei del Triveneto	Padova	5,43	4,74	4,70	15,53%
	Verona	1,85	1,59	1,55	19,35%
	Udine	1,36	1,27	1,30	4,62%
	Trieste	1,31	1,45	1,45	-9,66%
	Venezia "Ca' Foscari"	1,30	1,27	1,39	-6,47%
	Venezia IUAV	0,43	0,40	0,40	7,50%

Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

Padova si colloca al terzo posto su scala nazionale per incidenza della quota premiale, confermandosi l'ateneo del Triveneto che maggiormente incide nella ripartizione della quota premiale stessa. Nel primo gruppo di confronto (primi dieci atenei), per Padova, inoltre, si osserva l'incremento nell'incidenza della quota premiale più significativo in relazione al triennio 2011-2013.

Nella Tabella 55 sono evidenziate le incidenze delle singole quote relative ai processi formativi e alla ricerca con le variazioni delle stesse dal 2011 al 2013. Il significativo miglioramento ottenuto dall'Ateneo di Padova nella ripartizione della quota premiale nel triennio si spiega, oltre che per un leggero aumento relativo alla sezione legata ai processi formativi (+2,26%), soprattutto per un deciso incremento nell'incidenza della quota relativa alla qualità della ricerca (+22,78%).

Tabella 55 – FFO: incidenza percentuale dei processi formativi e della ricerca dei primi dieci atenei e degli atenei del Triveneto sul totale nazionale e relativa variazione nel triennio 2011-2013

Ateneo		Peso quota processi formativi				Peso quota ricerca			
		2013	2012	2011	Variazione 2013 vs 2011	2013	2012	2011	Variazione 2013 vs 2011
Primi dieci Atenei	Bologna	6,67	6,34	6,35	5,04	7,30	7,34	6,80	7,35
	Roma - La Sapienza	7,72	7,92	7,93	-2,65	6,41	7,09	6,92	-7,37
	Padova	4,98	4,71	4,87	2,26	5,66	4,76	4,61	22,78
	Milano	4,33	4,17	4,12	5,10	4,75	5,03	5,04	-5,75
	Napoli - Federico II	4,74	4,77	4,88	-2,87	3,99	4,77	4,98	-19,88
	Torino	4,19	4,20	3,88	-4,34	4,13	3,70	3,67	12,53
	Firenze	3,47	3,38	3,13	10,86	3,82	4,00	3,99	-4,26
	Politecnico di Milano	4,42	4,42	4,29	3,03	3,26	3,46	3,23	0,93

	Pisa	2,43	2,34	2,35	3,40	3,03	3,55	3,47	-12,68
	Palermo	3,18	2,73	2,76	0,15	2,16	2,36	2,36	-0,08
Atenei del Triveneto	Padova	4,98	4,71	4,87	2,26	5,66	4,76	4,61	22,78
	Verona	1,68	1,74	1,68	0,00	1,94	1,51	1,48	31,08
	Udine	1,05	1,00	1,04	0,96	1,52	1,41	1,43	6,29
	Trieste	1,17	1,16	1,19	-1,68	1,38	1,61	1,59	-13,21
	Venezia "Ca' Foscari"	1,33	1,23	1,17	13,68	1,29	1,29	1,50	-14,00
	Venezia IUAV	0,65	0,68	0,65	0,00	0,32	0,25	0,27	18,52

Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

Livelli di complessità: cenni

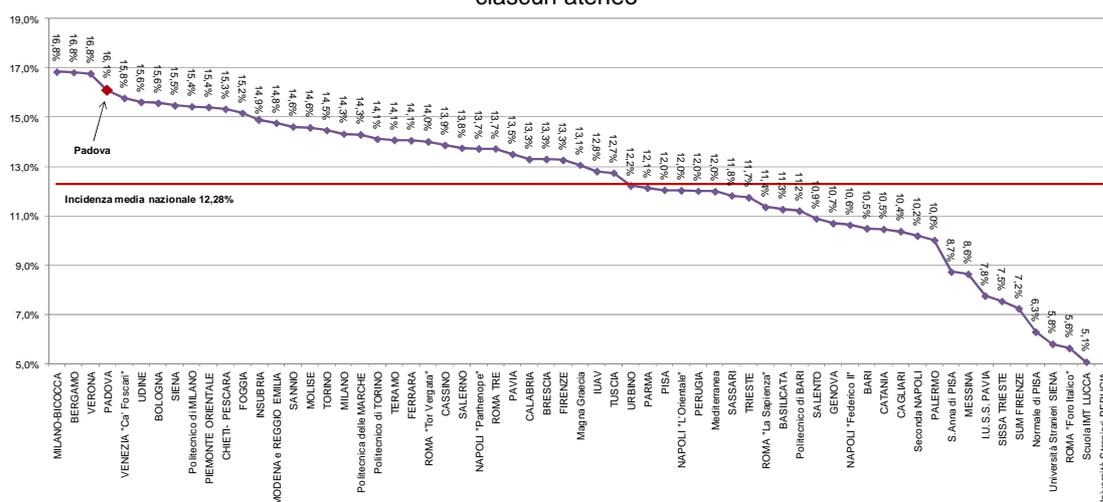
Il NVA ribadisce quanto già evidenziato nel precedente rapporto, ritenendo che i dati finora presentati debbano essere contestualizzati e che non possano essere letti ed analizzati come valori assoluti. Giova ricordare, in questa sede, la presenza di due criticità, che limitano notevolmente le analisi:

- 1) l'assegnazione FFO 2013 non risulta completa: restano da ripartire, infatti, alcune quote minori, sopra citate. Non è possibile, pertanto, effettuare una valutazione sull'assegnazione definitiva;
- 2) non sono disponibili (come, invece, nei precedenti anni) i valori dettagliati degli indicatori MIUR, né per Padova, né per gli altri atenei. Nel 2013, inoltre, all'Ateneo non è stato chiesto di "validare" i dati utilizzati, quanto meno quelli riferiti all'Anagrafe Nazionale Studenti (utilizzata per il calcolo degli indicatori A1 e A2).

Ciò premesso, è possibile tener conto di alcuni livelli di complessità interpretativa.

Il primo livello di complessità riguarda l'interdipendenza tra il valore della quota premiale e delle diverse voci che compongono il totale del FFO assegnato (quota base, quota mobilità docenti, quota premiale ecc., alcune delle quali non ancora assegnate) come rappresentata nel Grafico 38.

Grafico 38 – FFO 2013: incidenza percentuale della quota premiale sullo stanziamento totale effettivo per ciascun ateneo



Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

Considerando che negli ultimi quattro anni è cambiato il modo di calcolare la quota base del FFO e la relativa composizione, la variazione del rapporto, quota premiale/FFO assegnato nel

periodo considerato potrebbe non costituire una variazione effettiva della performance del singolo ateneo. Utilizzare tale rapporto per definire una graduatoria di merito che metta a confronto tutti gli atenei, a parere del Nucleo, è un'operazione eccessivamente semplificatoria.

Per Padova, tuttavia, i miglioramenti dell'incidenza della quota premiale sul totale nazionale e del valore assoluto della relativa assegnazione, in presenza di una diminuzione dei fondi ministeriali dal 2012 al 2013 (da 910 a 819 milioni di euro), determinano un aumento significativo dell'incidenza della quota premiale sull'assegnazione complessiva dell'Ateneo. Mentre nel 2012 Padova era al 12° posto, nel 2013 Padova diventa il quarto ateneo grazie ad un valore percentuale (16,1%) ben al di sopra della media nazionale (12,9%). Su questa situazione, senza dubbio positiva per Padova, influiscono i risultati della VQR, attestati dall'ANVUR nell'estate 2013 ed il fatto che la sezione ricerca rappresenta il 66% della quota premiale totale.

Il Nucleo rileva, infine, che nel corso degli ultimi anni, l'obiettivo ministeriale di effettuare un passaggio graduale da una logica legata al costo storico ad una maggiormente legata alla premialità è stato confermato, anche con la recente Legge 98/2013 (Decreto del fare). Questo obiettivo era presente anche nella normativa che ha introdotto il FFO (L. 537/1993), in particolare laddove si stabiliva che ci doveva essere una riduzione graduale della quota base, e cioè storica, ed un incremento della quota di riequilibrio, tendenza che si doveva rafforzare anche con la ripartizione delle quote di "accelerazione al riequilibrio" (ripartizioni sulle quali l'Ateneo è risultato sempre premiato a motivo del suo "sottofinanziamento").

Il secondo livello di complessità riguarda l'interpretazione dell'andamento dei singoli indicatori sui quali viene determinata la quota premiale. Nel presente rapporto tale interpretazione non può essere analiticamente giustificata, in quanto non sono disponibili, a differenza degli anni precedenti, i dettagli dei valori degli indicatori di Padova e degli altri atenei.

Pur in assenza di tali valori analitici, è possibile confermare che i risultati ottenuti dai singoli atenei non dipendono esclusivamente dalla propria performance, ma anche dall'andamento del sistema nazionale attraverso il confronto con la mediana. In particolare viene premiato sia il miglioramento della performance dell'Ateneo rispetto al suo passato sia il miglioramento nei confronti dei valori mediani nazionali. Un ateneo che abbia una buona performance sopra la media, ma non sia migliorato nel triennio può vedersi meno premiato rispetto ad un ateneo che ha una performance inferiore, ma che è significativamente migliorato nel triennio.

Se si prende come esempio l'indicatore A2 (Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2012 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2011/12, distinti per gruppi di corso), risulta chiaro che la performance di Padova può essere migliorata e quindi registrare un aumento in valore assoluto. Il miglioramento, a parere del NVA, può avvenire non solo attraverso un'azione improntata all'aumento delle performance degli studenti, ma anche rendendo il più fluido possibile il passaggio dell'informazione dal docente al sistema informativo e dal sistema informativo locale alle banche dati ministeriali.

Considerazioni finali

Sulla base delle analisi proposte, il NVA conferma le conclusioni proposte nel precedente Rapporto, ritenendo che gli organi di governo dell'Ateneo e la Direzione Generale debbano mantenere sempre alto il livello di attenzione sui singoli indicatori, che meritano di essere approfonditi sia sotto i profili dell'andamento delle variazioni negli anni sia in relazione ai livelli di risultato raggiunti.

Il NVA ribadisce l'invito all'Ateneo di monitorare costantemente nel corso dell'anno le proprie performance in modo da poter implementare con azioni che contribuiscano al miglioramento del risultato degli indicatori. Tale suggerimento dovrà essere contestualizzato rispetto al nuovo modello di riparto del FFO che sarà implementato nei prossimi anni. Si ricorda, infatti, che l'art. 60 della legge 98/2013 (cd. Decreto del fare, già citato) prevede che la quota premiale sia ripartita fra le università per almeno tre quinti sulla base dei risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca – VQR - e un quinto sulla base della valutazione delle politiche di reclutamento, effettuate dall'ANVUR.

Risulta difficile ipotizzare la realizzazione, a breve, di una nuova VQR: i risultati relativi al periodo 2004-2010 potranno verosimilmente essere utilizzati ancora per alcuni anni nel riparto del FFO, senza che l'Ateneo possa agire sui fattori che determineranno l'assegnazione della quota premiale relativa alla ricerca. Per quanto riguarda, invece, la valutazione delle politiche di reclutamento, si aprono per l'Ateneo le possibilità suggerite dal Nucleo (monitoraggio, confronto con altri atenei, azioni di miglioramento).

Si conferma interessante, in questo senso, la possibilità di attivare un sistema di report a scadenze predeterminate che consenta di avere sempre sotto attenzione l'andamento dei dati su cui poi vengono calcolati gli indicatori, al fine di attivare politiche e strategie di miglioramento. Questo deve certamente avvenire sia per quanto riguarda gli indicatori relativi alla didattica che verranno definiti, agendo probabilmente a tutti i livelli della filiera che parte dall'organizzazione dei corsi di studio fino all'elaborazione del dato finale operato dal sistema gestionale centrale, sia per gli indicatori relativi alla ricerca (probabilmente in misura limitata per quanto esposto sopra), nonché per gli indicatori di valutazione delle politiche di reclutamento del personale. Il Nucleo ricorda, inoltre, che all'art. 10 del D.Lgs. 49/2012 si stabilisce che, tramite decreto del Ministro, saranno individuate le percentuali del FFO da ripartire in relazione al costo standard per studente, ai risultati della didattica, della ricerca, delle politiche di reclutamento e agli interventi perequativi: il NVA ritiene che le successive analisi sul FFO debbano essere connesse ad un'attenta osservazione di tale decreto, coordinato con le successive disposizioni normative in materia, la cui corretta attuazione può incidere sull'assegnazione del FFO stesso.

In merito all'intervento perequativo (previsto dall'art. 11 della Legge 240/2010), si ricorda che ha come obiettivo l'accelerazione del processo di riequilibrio delle università, considerando l'esigenza di assicurare la copertura delle spese fisse del personale di ruolo, entro i limiti della normativa vigente. L'assegnazione, anche per il 2013, è stata disposta sulla base di un indicatore che valuta il sottofinanziamento dell'Ateneo misurando la distanza tra il 95% dell'incidenza percentuale della quota premiale del FFO 2013 e incidenza della quota consolidabile 2012³¹.

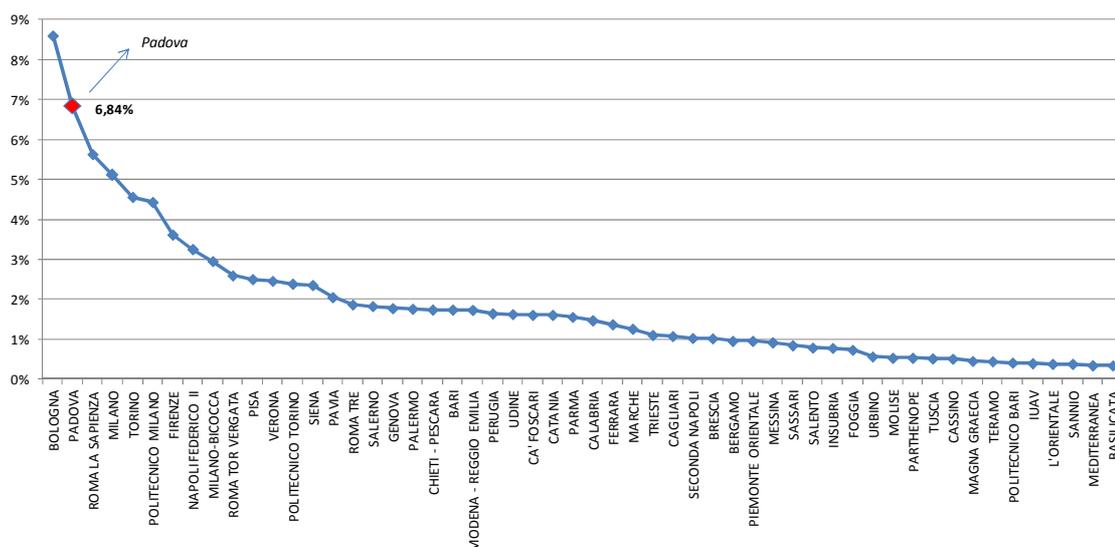
L'indicatore IP (intervento perequativo) 2013 per Padova è pari al 6,84%. Tale valore determina l'assegnazione di un finanziamento pari a 6,2 milioni di euro, in aumento rispetto al 2012: si tratta di un'assegnazione rilevante (dopo Bologna, l'Ateneo passa in seconda posizione rispetto alla quarta del 2012), di natura perequativa ancorché strettamente legata alla premialità.

I buoni risultati nell'assegnazione della quota premiale consentono a Padova di ottenere peraltro un migliore risultato dell'indicatore IP rispetto al 2012, quando l'Ateneo aveva conseguito il 5,45%, per un totale 5,7 milioni di euro, e ciò a dispetto di una diminuzione tra 2012 e 2013 del relativo stanziamento nazionale per il fondo perequativo (da 105 a 91 milioni di euro).

$$IP_{2013} = \frac{0,95 \times \% \text{ quota premiale } 2013}{\% \text{ quota consolidabile } 2012} \times \% \text{ quota premiale } 2013$$

31

Grafico 39 – FFO 2013: incidenza percentuale degli interventi perequativi sul totale teorico nazionale



Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo di gestione su dati MIUR

Il Nucleo, infine, osserva che la prorata assegnazione FFO 2013 delle quote premiale e perequativa (dicembre 2013) fa emergere una situazione piuttosto critica, anche se non nuova per l'Ateneo (vd. assegnazione FFO 2011, comunicata a gennaio 2012): a fronte di importanti sollecitazioni, anche a livello normativo, finalizzate all'implementazione, negli atenei italiani di una programmazione che riguardi i molteplici aspetti della loro missione (finanziaria, personale, didattica, di ricerca, di investimento, di performance, ecc.) persiste il rischio di vanificare ogni sforzo di miglioramento della programmazione stessa, auspicata e incentivata dal D.Lgs. 49/2012, anche in collegamento con la programmazione del reclutamento di personale e degli investimenti.

7.3. ANALISI DELLA GESTIONE FINANZIARIA – PRINCIPALI INDICATORI

La presente sezione è, come nelle precedenti edizioni del Rapporto del NVA, 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 Ateneo³², attraverso un confronto temporale (triennio 2010-2012). Tali indicatori ed il loro confronto con i valori degli anni precedenti, consentono di esprimere significative, seppure sintetiche, valutazioni sulla gestione e sulla struttura finanziaria dell'Ateneo e sulle relative variazioni maggiormente significative.

7.3.1. INDICATORI DI GESTIONE FINANZIARIA

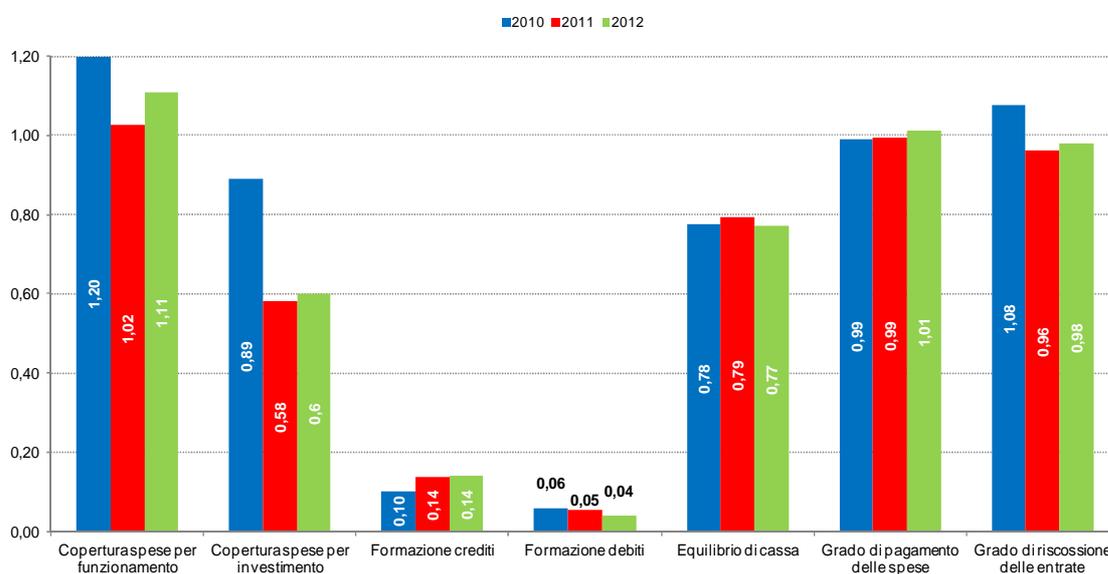
Dall'esame degli indicatori riportati nel Grafico 40 e nel Grafico 41, è possibile ottenere un quadro di sintesi della gestione finanziaria e amministrativa dell'Ateneo. Si evidenzia un incremento della copertura delle spese per funzionamento (calcolato su dati di cassa, maggiormente significativi) e anche della copertura delle spese per investimento: il primo a

³² Dal 2013 sarà possibile effettuare tali analisi e calcolare gli indicatori mediante il Conto consuntivo unico di Ateneo.

motivo dell'aumento delle riscossioni rapportato con una lieve diminuzione delle spese per funzionamento, il secondo in ragione della riduzione delle entrate per investimento in rapporto ad una diminuzione delle spese per investimento. I valori di entrambi gli indicatori nel 2012 sono comunque buoni.

Registra una debole flessione l'equilibrio di cassa, pur assestandosi su livelli soddisfacenti. La gestione dei crediti presenta un dato sostanzialmente invariato rispetto al 2011, mantenendosi dunque su livelli che rappresentano una buona capacità di riscossione delle entrate, confermato dal miglioramento registrato dall'indicatore relativo al grado di riscossione delle entrate rispetto al 2011. L'indicatore di formazione dei debiti registra un'ulteriore lieve diminuzione in continuità con il positivo trend degli ultimi anni: esso rappresenta valori molto bassi denotando un'effettiva tempestività nei pagamenti. Tale risultato è confermato da un nuovo miglioramento nel grado di pagamento delle spese: un valore superiore a 1 rappresenta una buona capacità di pagare non solo le spese in conto competenza ma anche quelle impegnate negli anni precedenti.

Grafico 40 – Sintesi degli indicatori di gestione finanziaria dell'Ateneo di Padova nel triennio 2010-2012



Per la composizione degli indicatori si veda la Tabella 56.
Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati Servizio Bilancio strutture

7.3.2. INDICATORI DI STRUTTURA FINANZIARIA

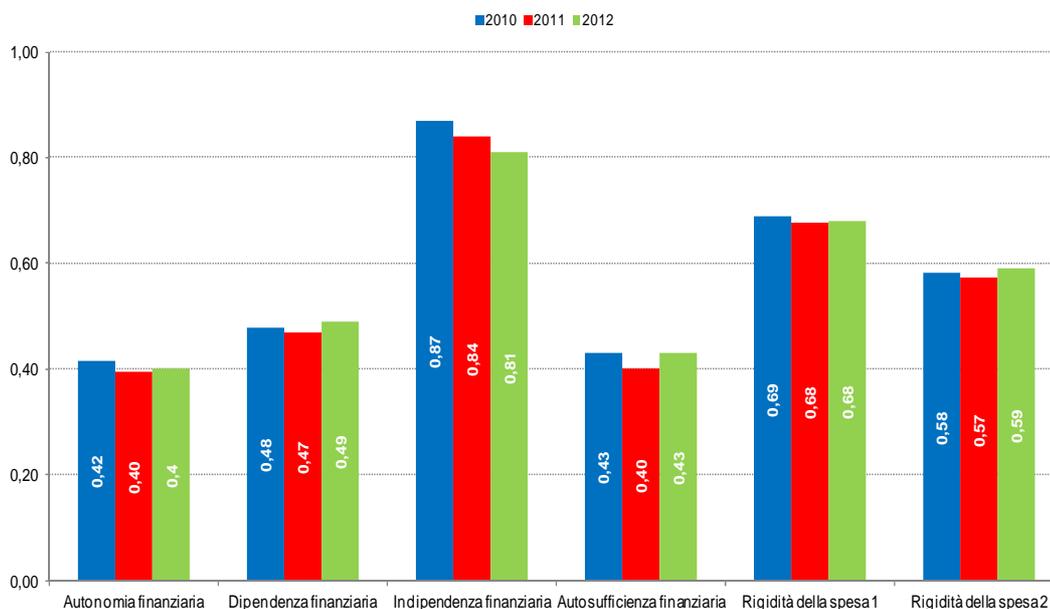
Gli indicatori di seguito rappresentati si riferiscono alla struttura finanziaria dell'ente. Nel 2012 si osserva un mantenimento del grado di autonomia finanziaria dell'Ateneo (che rileva l'incidenza delle entrate proprie, lievemente diminuite rispetto al 2011, sulle entrate totali) a fronte di un aumento del grado di dipendenza finanziaria. L'indicatore di indipendenza finanziaria pone invece in relazione le entrate proprie con il FFO e fa registrare una lieve contrazione. Migliora l'indicatore relativo al grado di autosufficienza finanziaria per il 2012 che denota, in senso teorico, la capacità dell'Ateneo di far fronte alle spese totali con risorse proprie.

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 descritti. Si ricorda 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) rimane invariato rispetto al 2010 e 2011: si registrano notevoli riduzioni nelle spese per il personale e

per funzionamento, configurando una situazione di contenuta rigidità della spesa. 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), che rimane comunque su livelli contenuti, seppur in leggero aumento. Anche per il 2012, i valori degli indicatori appena citati mettono in evidenza una situazione dell'Ateneo ben lontana da indicatori pari o prossimi all'unità (che rappresenterebbero una notevole criticità di bilancio).

A parere del Nucleo, pur a fronte di un quadro sostanzialmente positivo, i crescenti vincoli nell'impiego delle risorse ed il progressivo ridimensionamento dei trasferimenti ministeriali del FFO, aggravato dalla perdurante assenza di contributi per l'edilizia, impongono all'Ateneo di proseguire con rigore il processo di monitoraggio e analisi delle spese fisse e a carattere pluriennale. L'introduzione di criteri selettivi nella ripartizione dei punti organico, basati sugli indicatori delle spese di personale e delle spese di indebitamento introdotti dal D.Lgs. 49/2012 e su altri indicatori di sostenibilità finanziaria, rendono ancora più attuale tale necessità. Il documento di Programmazione triennale di reclutamento del personale (previsto dal D.Lgs. 49/2012), ma soprattutto il documento di Programmazione 2013-2015 (previsto dal nuovo D.M. 827/2013) che l'Ateneo predisporrà a breve, unitamente ad altri strumenti programmatici specifici (su ricerca, didattica, edilizia, performance, bilancio, ecc.) saranno utili strumenti per realizzare e raggiungere le Linee e obiettivi strategici che l'Ateneo stesso ha recentemente adottato per i prossimi anni, nel rispetto dei valori a cui si ispira.

Grafico 41 – Sintesi degli indicatori di struttura finanziaria dell'Ateneo di Padova nel triennio 2010-2012



Per la composizione degli indicatori si veda la Tabella 56.
Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati Servizio Bilancio strutture

Tabella 56 – Principali indicatori di gestione finanziaria e struttura finanziaria dell'Ateneo di Padova nel triennio 2010-2012

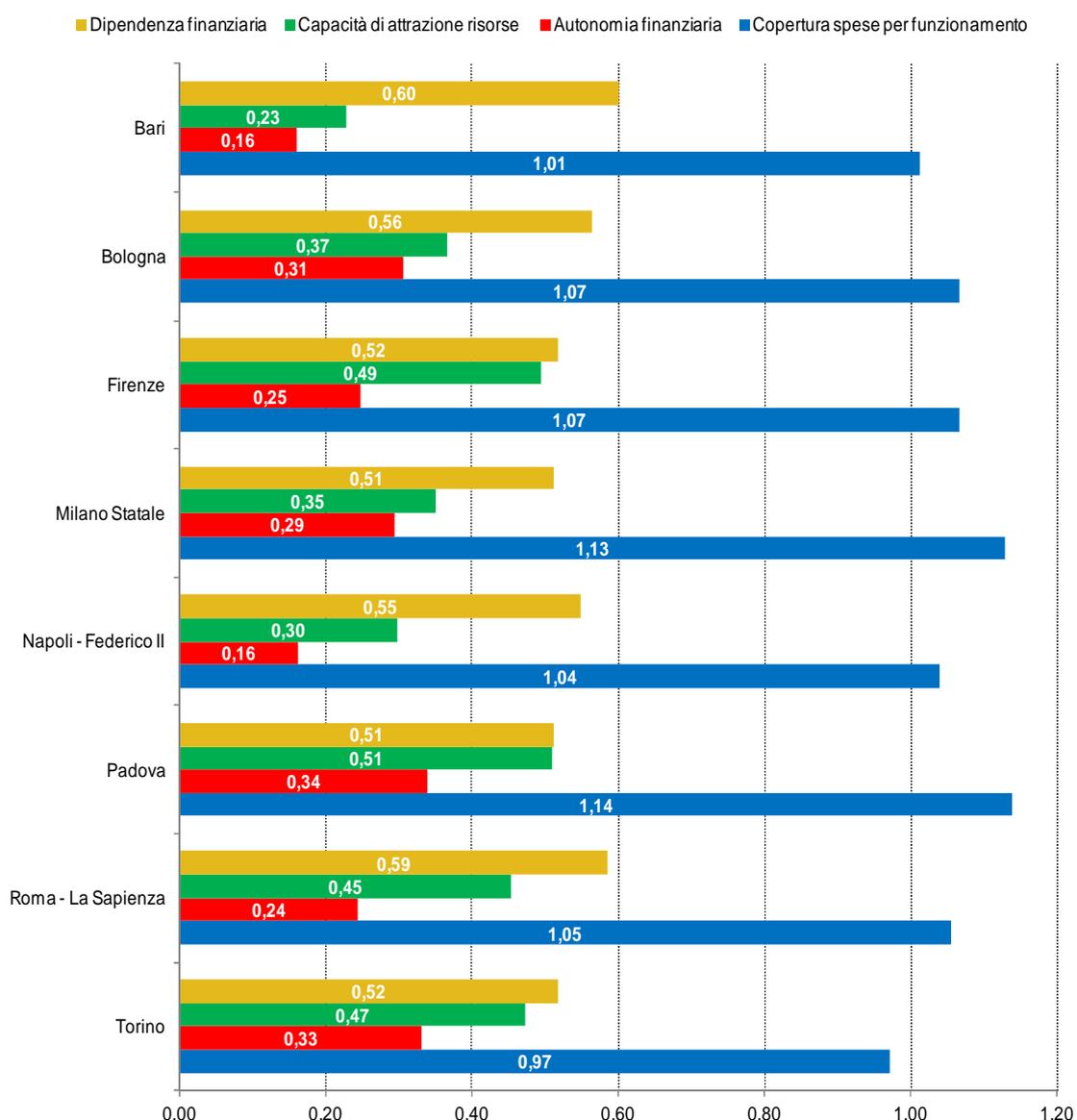
Descrizione	2010	2011	2012
Entrate per funzionamento (riscossioni) – A	596.600	516.282	526.327
Spese per funzionamento (pagamenti) – B	496.053	503.823	473.625
Copertura spese per funzionamento A/B	1,20	1,02	1,11
Entrate per investimento – C	73.532	49.793	42.976
Spese per investimento – D	82.758	85.700	71.154
Copertura spese per investimento C/D	0,89	0,58	0,60
Crediti formati nell'anno – E	57.221	79.760	77.205
Entrate per funzionamento (accertamenti) – F	560.593	578.563	570.326
Indicatore di formazione crediti E/F	0,10	0,14	0,14
Debiti formati nell'anno – G	27.799	25.952	20.598
Spese per funzionamento (impegni) – H	488.299	490.535	462.413
Indicatore di formazione debiti G/H	0,06	0,05	0,04
Pagamenti totali – I	787.646	803.821	755.165
Fondo di cassa iniziale – L	132.645	227.183	210.887
Riscossioni totali – M	882.185	787.525	765.315
Equilibrio di cassa I/(L+M)	0,78	0,79	0,77
Pagamenti totali – I	787.646	803.821	755.165
Impegni totali – N	795.159	810.240	746.898
Grado di pagamento delle spese I/N	0,99	0,99	1,01
Riscossioni totali – M	882.185	787.525	765.315
Accertamenti totali – O	818.558	817.962	784.479
Grado di riscossione delle entrate M/O	1,08	0,96	0,98
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – P	253.114	235.924	233.853
Entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – Q	607.066	596.600	583.464
Indicatore di autonomia finanziaria P/Q	0,42	0,40	0,40
FFO – R	290.764	280.392	287.335
Entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – Q	607.066	596.600	583.464
Indicatore di dipendenza finanziaria R/Q	0,48	0,47	0,49
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – P	253.114	235.924	233.853
FFO – R	290.764	280.392	287.335
Indicatore di indipendenza finanziaria P/R	0,87	0,84	0,81
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – P	253.114	235.924	233.853
Spese totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – S	585.642	588.965	545.972
Indicatore di autosufficienza finanziaria P/S	0,43	0,40	0,43
Spesa per il personale – T	334.876	329.736	312.230
Oneri tributari e finanziari: oneri finanziari – U	1.099	2.746	2.651
Spese per funzionamento (impegni) – H	488.299	490.535	462.413
Indicatore 1 di rigidità della spesa (T+U)/H	0,69	0,68	0,68
Spesa per il personale – T	334.876	329.736	312.230
Oneri tributari e finanziari: estinzione di mutui passivi – V	4.119	4.863	4.943
Oneri tributari e finanziari: oneri finanziari – U	1.099	2.746	2.651
Spese totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – S	585.642	588.965	545.972
Indicatore 2 di rigidità della spesa (T+U+V)/S	0,58	0,57	0,59

Fonte: Unipd – Elaborazioni su dati Servizio Bilancio strutture

7.3.3. ANALISI DELLA GESTIONE E CONFRONTI CON ALTRI ATENEI: PRINCIPALI INDICATORI

A completamento delle proprie analisi, il NVA ritiene opportuno approfondire alcuni aspetti relativi alla gestione finanziaria dell'Ateneo di Padova mediante il confronto con altri atenei di dimensioni paragonabili (Grafico 42). La fonte per il calcolo degli indicatori di questa sezione è rappresentata dall'Omogenea Redazione dei Conti Consuntivi MIUR 2012, 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.

Grafico 42 – Principali indicatori calcolati sui dati di bilancio dell'Omogenea Redazione 2012 nel gruppo di confronto



Per la composizione degli indicatori si veda la Tabella 56. 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 2012

L'indicatore di copertura delle spese per funzionamento (entrate per funzionamento/spese per funzionamento) registra rispetto al 2011 un discreto aumento e conferma per il 2012 il

sostanziale equilibrio finanziario 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 (34%)³³, che comprendono la contribuzione studentesca, i finanziamenti per la didattica e per la ricerca di provenienza sia pubblica che privata e altre entrate patrimoniali. Anche l'indicatore relativo alla capacità di attrazione di risorse da istituzioni pubbliche e private si mantiene su livelli molto buoni e colloca Padova al primo 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 comporta un basso livello di dipendenza finanziaria delle entrate: rispetto agli atenei di confronto, Padova si colloca al primo posto con l'Università di Milano.

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, sono 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. La comparazione con gli atenei del gruppo di confronto conferma, dunque, anche per il 2012 le performance sostanzialmente positive sotto il profilo della gestione finanziaria dell'Ateneo.

³³ 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.

8. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'obiettivo di ampliare e consolidare il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo viene da tempo ritenuto tra quelli prioritari. Implementare l'internazionalizzazione comporta azioni coordinate principalmente per la didattica e per la ricerca. In questo capitolo verranno descritte e commentate le principali azioni di internazionalizzazione riguardanti la didattica e la mobilità delle persone dell'Ateneo.

8.1. DIDATTICA

Un primo elemento da considerare è la mobilità degli studenti dell'Ateneo con il Programma LLP/Erasmus. Il numero di accordi bilaterali LLP/Erasmus è in costante aumento e ad oggi ammonta a 1.397, con la stipula di 52 nuovi accordi rispetto all'anno precedente.

Per esemplificare numericamente il livello di interesse degli studenti nei confronti di questo tipo di offerta didattica, nell'a.a. 2012/13 sono state presentate 2.005 domande, sono risultati vincitori 1.408 studenti, 1.359 hanno accettato di partecipare al programma di mobilità e il reale utilizzo ha coinvolto 1.166 studenti.

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 degli studenti che vanno all'estero assume per l'a.a. 2011/12 il secondo valore più alto, dopo Bologna, tra gli atenei del gruppo di confronto. Il valore raggiunto (2,2%) potrebbe sembrare basso; è invece significativo se si considera che la media delle università europee si attesta attorno all'1%.

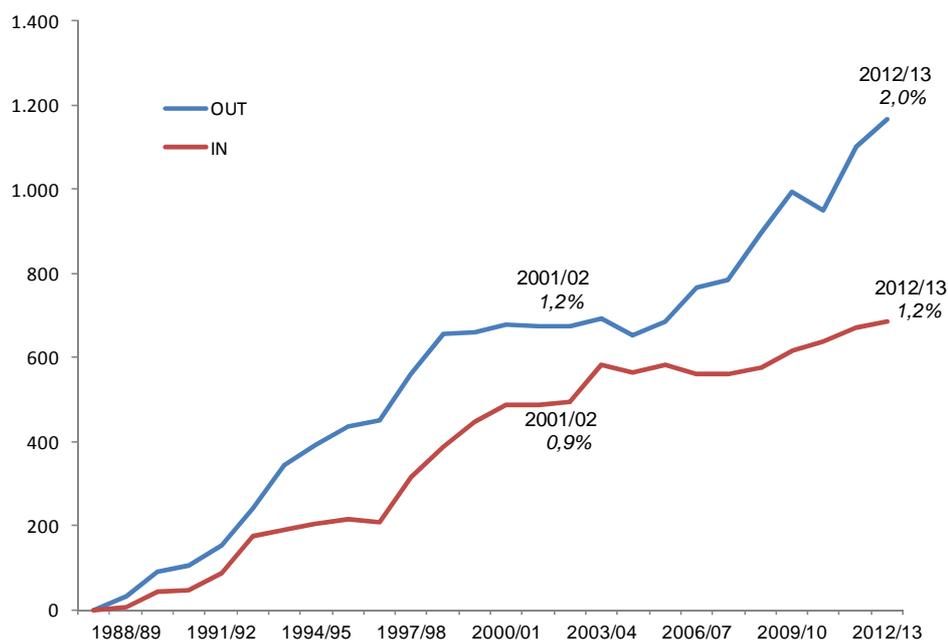
A conferma di questi dati, si segnala anche la classifica della Commissione Europea, presentata nel 2013, relativa ai 100 Atenei maggiormente impegnati nella mobilità Erasmus in uscita riferita all'a.a. 2011/12. In tale classifica l'Ateneo di Padova si piazza in nona posizione, dopo alcune università spagnole, una polacca e gli Atenei di Bologna e Roma La Sapienza.

Il Grafico 43 riporta l'andamento dei flussi in uscita e in entrata degli studenti per mobilità Erasmus Studio dall'a.a. 1989/90 all'a.a. 2012/13. Il grafico evidenzia che il trend degli studenti in uscita è sempre stato in aumento, se si eccettua un periodo di stabilità nei primi anni duemila in cui in Italia è entrato in vigore l'ordinamento previsto dal D.M. 270/2004.

L'andamento del numero degli studenti in entrata ha attraversato un periodo di inerzia tra il 2003 e il 2008, probabilmente in conseguenza del fatto che la riorganizzazione dei corsi universitari negli altri Paesi europei è avvenuta in ritardo rispetto all'Italia. Rispetto all'a.a. 2011/12 è ora in lieve aumento.

La percentuale degli studenti in uscita è, comunque, sempre stata significativamente maggiore di quella degli studenti in entrata. I dati dei prossimi anni indicheranno se il divario è destinato ad aumentare o se, come si è verificato nel nostro Paese, dopo un periodo di stasi, il trend degli studenti in entrata sia di nuovo destinato ad aumentare.

Grafico 43 – Andamento del numero di studenti in uscita e in entrata per il programma Erasmus Studio nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 1989/90 all'a.a. 2012/13



Fonte: Servizio Relazioni internazionali

Il confronto con i dati di mobilità in entrata e in uscita per gli atenei del gruppo di confronto indica che Padova è seconda solo a Bologna per percentuale di mobilità in uscita (2,2%) ed è terza, dopo Bologna e Firenze per quanto riguarda la mobilità in entrata (1,5%), confermando valori decisamente migliorabili di attrattività nei programmi di mobilità internazionale, Tabella 57.

Tabella 57 – Mobilità degli studenti per programmi di mobilità internazionale nel gruppo di confronto nell'a.a. 2011/12

Ateneo	N. studenti iscritti	Studenti in uscita		Studenti in entrata	
		v.a.	%	v.a.	%
Bari	56.305	330	0,6	318	0,6
Bologna	82.363	2.269	2,8	2.213	2,7
Firenze	53.222	656	1,2	1.031	1,9
Milano Statale	58.440	692	1,2	423	0,7
Napoli - Federico II	84.320	746	0,9	299	0,4
Padova	59.317	1.290	2,2	881	1,5
Roma - La Sapienza	113.040	1.299	1,1	1.197	1,1
Torino	63.107	1.081	1,7	603	1,0

Fonte: ANVUR – Rilevazione Nuclei 2013 (dati provvisori)

Per quanto riguarda gli iscritti stranieri (coloro che non posseggono la cittadinanza italiana), i dati statistici ministeriali 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 sono di difficile interpretazione.

La Tabella 58 riporta il numero di iscritti stranieri all'Università di Padova negli aa.aa. 2009/10, 2010/11 e 2011/12 e si riferisce a tutti i livelli di formazione, compresa quella post lauream.

Tabella 58 – Numero di iscritti stranieri per tipologia di offerta formativa negli aa.aa. 2009/10, 2010/11 e 2011/12

Tipologia di offerta formativa	a.a. 2009/10		a.a. 2010/11		a.a. 2011/12	
	N.	% sul totale	N.	% sul totale	N.	% sul totale
Lauree e lauree magistrali a ciclo unico - Immatricolati stranieri	455	4,4	427	4,1	364	3,6
Lauree e lauree magistrali a ciclo unico – Iscritti stranieri	1.945	4,0	1.904	4,0	1.828	3,9
Lauree magistrali - Iscritti stranieri	331	2,7	365	3,0	394	3,3
Dottorati - Iscritti stranieri	92	6,1	125	8,2	150	9,9
Scuole di specializzazione - Iscritti stranieri	80	4,9	79	5,1	81	6,1
Master 1°livello* - Iscritti stranieri (escluso HU MAN RIGHTS AND DEMOCRATISATION)*	55	9,7	69	17,0	55	11,9
Master 2°livello - Iscritti stranieri	17	3,4	16	3,9	16	3,9

* 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 Accreditamento, sistemi informativi e qualità della didattica

Il numero degli immatricolati e degli iscritti stranieri per i corsi di primo livello è lievemente diminuito negli ultimi due anni accademici mentre è in costante aumento la percentuale di iscritti provenienti dall'estero nei successivi livelli di istruzione. Si notano in particolare l'aumento degli iscritti alle lauree magistrali e ai dottorati di ricerca.

La Tabella 59 mostra le percentuali di provenienza (sul totale degli stranieri) degli iscritti a Master e Corsi di perfezionamento, Scuole di specializzazione e Dottorati di ricerca. L'area di maggior provenienza degli iscritti stranieri è l'Europa: gli iscritti ai master provengono in larga parte dall'Europa occidentale, mentre gli iscritti provenienti dall'Europa Orientale si distribuiscono abbastanza omogeneamente tra Scuole di specializzazione, Dottorati e Master. È significativo il fatto che oltre il 55% degli iscritti stranieri ai dottorati di ricerca provenga da Asia ed Americhe.

Tabella 59 – Distribuzione degli iscritti stranieri dell'Ateneo di Padova per area di provenienza e per tipologia di corso post lauream nell'a.a. 2011/12

Area di provenienza	Numero e percentuale di studenti stranieri iscritti a			Totali per Area di provenienza
	Scuole di specializzazione	Dottorati di ricerca	Master e Corsi di perfezionamento	
Europa Orientale	44 (40,7%)	34 (22,7%)	30 (19,6%)	108 (28,1%)
Europa Occidentale ³⁴	21 (19,4%)	23 (15,3%)	64 (41,8%)	108 (28,1%)
Asia	6 (8,7%)	46 (30,7%)	17 (11,1%)	69 (18,0%)
Africa	6 (20,7%)	10 (6,7%)	13 (8,5%)	29 (7,6%)
America	4 (5,7%)	37 (24,7%)	29 (19,0%)	70 (18,2%)
Totale	81	150	153	384

Fonte: MIUR – Ufficio Statistica

³⁴ Nell'Europa Occidentale sono conteggiate anche Grecia, Cipro e Finlandia.

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 (15 negli ultimi 3 anni) esplicitamente riservate a studenti stranieri, comprensive di accoglienza gratuita.

Entrando nel dettaglio dei livelli superiori dell'istruzione universitaria e della formazione alla ricerca, si può analizzare la Tabella 60 che riporta i dati riguardanti gli iscritti ai Corsi di dottorato di ricerca per Padova e per gli atenei del gruppo di confronto.

Tabella 60 – Numero di iscritti ai Dottorati di ricerca e relativa percentuale di iscritti stranieri nel gruppo di confronto nell'a.a. 2011/12

Ateneo	N. studenti iscritti ai Dottorati di ricerca		
	Totale	di cui stranieri	
		v.a.	%
Bari	803	48	6,0
Bologna	1685	252	15,0
Firenze	1066	97	9,1
Milano	1321	168	12,7
Napoli - Federico II	1428	52	3,6
Padova	1512	150	9,9
Roma - La Sapienza	3077	358	11,6
Torino	1040	83	8,0

Fonte: MIUR – Ufficio Statistica

Grazie alle risorse messe in campo, Padova ha raggiunto nel 2012 una percentuale di dottorandi provenienti dall'estero pari al 9,9%, più alta rispetto all'anno precedente in cui aveva assunto valore pari al 8,2%, rimanendo tuttavia inferiore a quelle di Bologna, Milano e Roma La Sapienza.

La situazione dell'Ateneo padovano per quanto riguarda i Corsi di master di primo e secondo livello vede, invece, un posizionamento soddisfacente se confrontato con gli atenei del gruppo di confronto, pur diminuendo dal 17,7% del 2011 al 15,8% del 2012 (Tabella 61).

Tabella 61 – Numero di Corsi di master attivati, totale iscritti e percentuale studenti stranieri sul totale degli iscritti nel gruppo di confronto nell'a.a. 2011/12

Ateneo	N. Corsi di master attivati	N. studenti iscritti ai Master		
		Totale	di cui stranieri	
			v.a.	%
Bari	28	555	14	2,5
Bologna	60	1460	279	19,1
Firenze	55	970	41	4,2
Milano	22	434	27	6,2
Napoli-Federico II	26	467	2	0,4
Padova	46	933	147	15,8
Roma	144	2137	171	8,0
Torino	68	1427	242	17,0

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Per quanto riguarda l'erogazione dell'offerta formativa in lingua inglese si sottolinea che attualmente all'Università di Padova sono attivi complessivamente 8 Corsi di laurea magistrale interamente in lingua inglese (di cui 1 in lingua inglese e francese) vedi Tabella 62, 5 Corsi di master universitario, e 19 Winter and Summer School (nell'ambito di azioni di internazionalizzazione per le quali si rinvia al paragrafo 8.2). Inoltre in molti Dottorati di Ricerca, principalmente dell'area scientifica, molte lezioni sono tenute in lingua veicolare.

Tabella 62 - Elenco Corsi di laurea magistrale interamente in lingua inglese nell'a.a. 2013/14 suddivisi per Scuola di Ateneo

<p>CORSI DI LAUREA MAGISTRALE interamente in lingua inglese a.a. 2013/14:</p> <p>Scuola di Economia e Scienze politiche</p> <p>Business Administration - Economia e direzione aziendale</p> <p>Economics and Finance - Economia e finanza</p> <p>Human Rights and Multi-Level Governance</p> <p>Scuola di Ingegneria</p> <p>Environmental Engineering</p> <p>Scuola di Medicina</p> <p>Medical Biotechnologies</p> <p>Scuola di Psicologia</p> <p>Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology</p> <p>Scuola di Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale</p> <p>Local Development</p> <p>Scienze storiche - <i>in lingua inglese e francese</i></p>

Fonte: Sito web istituzionale di Ateneo

Inoltre le Scuole di Ateneo erogano all'interno dei propri Corsi di laurea magistrale e in qualche caso anche di Corsi di laurea triennale, singoli insegnamenti in lingua inglese aperti sia a studenti italiani che stranieri.

I Dipartimenti di riferimento dei singoli corsi di studio, erogati totalmente o in parte in lingua veicolare, offrono agli studenti frequentanti anche insegnamenti gratuiti per il miglioramento della lingua inglese (50 ore con insegnanti madrelingua per gruppi di 10-15 studenti).

Analogamente, al fine di garantire un insegnamento efficace e di alto livello, l'Ateneo si è attivato per i docenti che tengono insegnamenti in inglese offrendo loro la possibilità di frequentare percorsi formativi differenziati che rispondano alle diverse esigenze espresse dal personale docente (vedi par. 8.2).

Lo sviluppo dell'offerta didattica in lingua veicolare, quale strumento destinato ad accrescere il potenziale di attrazione dell'Ateneo, rimane una delle linee strategiche della politica di internazionalizzazione dell'Università di Padova.

Il NVA nota con soddisfazione che nell'ultimo periodo l'Ateneo ha cercato di privilegiare l'offerta in lingua veicolare negli stadi più avanzati dell'istruzione e che si stia compiendo uno sforzo mirante a costruire dei pacchetti di offerta didattico-scientifica che possano essere facilmente accessibili a studenti provenienti dall'estero. È altrettanto positivo che il nuovo portale web dell'Ateneo preveda una versione in inglese che sostanzialmente riproduce la versione italiana con aggiornamento continuo dei contenuti di interesse.

Nonostante l'Ateneo si stia attivando in modo apprezzabile per migliorare il rilascio delle certificazioni in lingua inglese, permangono, ancora degli aspetti critici da risolvere: ad oggi la procedura non è ancora stata del tutto automatizzata. E' auspicabile che in tempi brevi il funzionamento della procedura sia a regime.

8.2. AZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il programma LLP Erasmus Studio non è il solo che permetta mobilità in entrata e in uscita per gli studenti. La Tabella 63, di seguito presentata, esplicita i numeri della mobilità in entrata ed in uscita per gli studenti negli ultimi anni accademici. I programmi Erasmus Mundus, Erasmus Placement che consente agli studenti di accedere a tirocini presso imprese, centri di formazione e di ricerca, e le Winter e Summer School costituiscono ulteriori importanti veicoli di scambio.

Tabella 63 - Mobilità Internazionale Studenti confronto a.a. 2011/12 e 2012/13

Programma	a.a. 2011/12 N. Studenti OUTGOING	a.a. 2012/13 N. Studenti OUTGOING	a.a. 2011/12 N. Studenti INCOMING	a.a. 2012/13 N. Studenti INCOMING	a.a. 2011/12 TOTALE Studenti in mobilità	a.a. 2012/13 TOTALE Studenti in mobilità
LLP-Erasmus Studio	1.100	1.166	669	684	1769	1.850
LLP-Erasmus Placement	100	91	35	40	135	131
Erasmus Mundus Azione 1	41	115	111	68	152	183
Erasmus Mundus Azione 2	non previsti	non previsti	12	13	14	35
			2	22		
Accordi Bilaterali	87	52	153	39	240	91
Altri percorsi congiunti	17	14	9	7	26	21
Erasmus Intensive Programmes	9	15	54	31	63	46
International Summer & Winter Schools	10	non previsti	426	750	436	750
Summer School Regione Veneto 2012	non previsti	non previsti	140	135	140	135
Ciencia sem Fronteiras	dato non disponibile	non previsti	dato non disponibile	45	non previsti	45
TOTALI	1.364	1.453	1.611	1834	2975	3.287

Fonte: Servizio Relazioni internazionali

Il **programma europeo Erasmus Mundus**, al quale l'Università di Padova partecipa attivamente ormai da diversi anni, 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 ed 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 o di terzo livello che preveda un periodo di studio in almeno due università di due diversi Paesi e il rilascio al termine del percorso di un titolo doppio o congiunto da parte delle due o più istituzioni presso cui è stata realizzata parte dell'attività formativa.

Per l'a.a. 2012/13 non sono stati pubblicati bandi per la presentazione di nuovi progetti nell'ambito di tale azione del programma dato che si è in attesa del lancio del nuovo programma di Istruzione e Formazione per il settennato 2014-2020, che si chiamerà Erasmus Plus.

Nell'ultimo anno l'Ateneo ha pertanto proseguito la sua attività nell'ambito dei 13 progetti già attivi (Tabella 64), di cui 7 a livello di Laurea magistrale, 2 a livello di Master universitario e 4 a livello di Dottorato di ricerca, che coinvolgono un network di 44 Università straniere di 21 diversi Paesi europei ed extraeuropei.

Tabella 64 – Elenco progetti dell'Ateneo di Padova nell'ambito dell'Azione 1 del programma Erasmus Mundus nell'a.a. 2012/13

STEDE - Erasmus Mundus Master in Sustainable Territorial Development;
SUTROFOR - Master in Sustainable Tropical Forestry Development;
SUFONAMA - Master in Sustainable Forest and Nature Management;
TPTI - Techniques, Patrimoines, Territoires de l'Industrie: Histoire, Valorisation, Didactique;
ASTROMUNDUS – Astrophysics;
ALGANT - Master course in Algebra, Geometry and Number Theory;
MEDFOR - Mediterranean Forestry and Natural Resources Management;
BIOETHICS - Master of Bioethics;
SAMHC - Advanced Master in Structural Analysis of Monuments and Historical Constructions;
ALGANT DOC - Algebra, Geometry and Number Theory Joint Doctorate;
FONASO - Forest and Nature for Society;
EXTATIC - Extreme-ultraviolet and X-ray Training in Advanced Technologies for Interdisciplinary Cooperation;
FUSION-DC - International Doctoral College in Fusion Science and Engineering.

Fonte: Unipd - Servizio Relazioni internazionali

In particolare, il Corso di laurea magistrale a titolo congiunto in Local Development (STEDE), coordinato dall'Ateneo, ha ricevuto un finanziamento per il terzo biennio pari a 781.400 euro e nell'a.a. 2012/13 sono stati rilasciati dall'Ateneo i primi titoli congiunti a 20 dei 26 studenti della prima edizione del Master STEDE laureati in tempi regolari.

Gli studenti dell'Ateneo coinvolti in questi progetti sono stati complessivamente 183 nell'a.a. 2012/13, con un incremento di oltre il 20% rispetto all'anno precedente (152 nell'a.a. 2011/12). Un dato particolarmente rilevante che conferma l'attrattiva internazionale dell'Ateneo è che il 60% degli studenti incoming nell'a.a. 2012/13 è di provenienza extra-europea. Si conferma la buona partecipazione di studenti self-sponsored (senza borsa di studio) sia al programma STEDE che ad ALGANT (quest'ultimo co-coordinato dall'Ateneo, insieme all'Université de Bordeaux I).

L'Azione 2 del Programma Erasmus Mundus prevede invece l'erogazione di borse di studio per la mobilità di studenti, ricercatori, docenti universitari e personale tecnico-amministrativo tra le università dei Paesi dell'UE e dei Paesi terzi, suddivisi in diverse aree geografiche (Lotti).

Anche in questa azione l'Ateneo ha ulteriormente incrementato la sua partecipazione, portando a 17 il numero totale di progetti in cui è coinvolto, principalmente con Paesi dell'Estremo Oriente e dell'America Latina (Tabella 65).

Tabella 65 – Elenco progetti dell'Ateneo di Padova nell'ambito dell'Azione 2 del programma Erasmus Mundus nell'a.a. 2012/13

<p>WILL POWER - Window India Learning Link Power;</p> <p>EADIC - Europe-Argentine for development, innovation & change;</p> <p>MONESIA - Mobility Network Europe-South America: an institutional approach;</p> <p>MEXICO 20;</p> <p>ANIMO CHEVERE - Academic Network for International Mobility: Cuba, Chile, Ecuador, Venezuela and Europe reaching for excellence;</p> <p>BAPE - Bolivia, Argentina, Peru and Europe;</p> <p>EADIC 2 - Europe-Argentine for development, innovation & change;;</p> <p>Emma West;</p> <p>ARTESS – Argentina Towards Europe for Social Sciences;</p> <p>Emma West 2 – Erasmus Mundus Mobility with Asia 2;</p> <p>PRECIOSA – Programme of Exchange and Cooperation for International Studies between Europe and South America;</p> <p>Emma West 3 – Erasmus Mundus Mobility with Asia;</p> <p>AL-FIHRI-ALMET-EU;</p> <p>EDEN - Erasmus Mundus Academic Network</p> <p>AMIDILA - Academic Mobility for Inclusive Development In Latin America</p> <p>AL-IDRISI - A scholarship scheme for exchange and cooperation between Europe and the Maghreb</p> <p>SILKROUTE II- SILKRoad Universities Towards Europe</p>
--

Fonte: Unipd - Servizio Relazioni internazionali

Nell'ambito della Call for Proposals 2013, l'Ateneo ha presentato il nuovo progetto SILKROUTE II - SILKRoad Universities Towards Europe, valutato positivamente dalla Commissione e finanziato con un budget di oltre 2,5 milioni di euro: il progetto permetterà di realizzare mobilità da e per 5 Paesi dell'Asia Centrale per gli studenti di tutti i livelli formativi e per docenti e personale tecnico-amministrativo, per un totale di 113 borse di studio.

Sono stati inoltre selezionati i progetti AMIDILA - Academic Mobility for Inclusive Development In Latin America e AL-IDRISI- A Scholarship scheme for exchange and cooperation between Europe and the Maghreb, cui l'Ateneo partecipa in qualità di partner.

Sempre nell'ambito dell'Azione II di Erasmus Mundus prosegue l'attività di coordinamento dei progetti BAPE (Bolivia, Argentina, Peru and Europe), in via di conclusione, ARTESS (Argentina Towards Europe for Social Sciences), che ha consentito sino ad oggi l'assegnazione di 67 borse di mobilità internazionale, e PRECIOSA, finanziato nella call del 2012 con un budget di oltre 3,3 milioni di euro, che ha permesso di realizzare ad oggi mobilità incoming da 14 Paesi dell'America Latina per gli studenti di tutti i livelli formativi e per docenti e personale tecnico-amministrativo, per un totale di 91 borse: la seconda assegnazione per le restanti 45 borse è prevista ad Aprile 2014.

L'Azione 3 sostiene infine 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.

Nell'a.a. 2012/13 l'Università di Padova ha continuato la sua partecipazione a 3 progetti (Tabella 66).

Tabella 66 – Elenco progetti dell'Ateneo di Padova nell'ambito dell'Azione 3 del programma Erasmus Mundus nell'a.a. 2012/13

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;
EM-IDEA : Bringing the Erasmus Mundus Community together to disseminate, exchange and act.

Fonte: Unipd - Servizio Relazioni internazionali

L'Ateneo ha inoltre stipulato, nel corso dell'a.a. 2012/13, **28 nuovi accordi di collaborazione** accademica con istituzioni universitarie extra-europee, portando il numero totale degli accordi attivi a 151. Resta sostanzialmente invariata la mobilità dei docenti (52 docenti in uscita e 48 docenti in entrata nell'anno solare 2012), mentre registra una variazione la mobilità degli studenti nell'ambito di tali accordi, legata in parte alla chiusura dell'accordo con l'Università della California e in parte al fatto che la mobilità degli studenti provenienti dalle università brasiliane si è spostata al nuovo programma di mobilità internazionale Ciencia sem Fronteiras, finanziato dal governo brasiliano.

Si conferma l'impegno dell'Ateneo nel promuovere e sostenere i **percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti**, attraverso bandi ad hoc che consentono di finanziare la mobilità degli studenti coinvolti con apposite borse di studio. Complessivamente nell'ambito di questi programmi hanno realizzato la mobilità 14 studenti outgoing e 7 studenti incoming.

Proseguono con buon successo i percorsi internazionali in Filologia Moderna con l'Université Stendhal-Grenoble 3 (Francia): nel corso dell'a.a. 2012/13 (seconda edizione del progetto) hanno realizzato la mobilità 8 studenti padovani (7 dei quali hanno percepito anche la borsa di mobilità LLP-Erasmus e sono quindi conteggiati tra gli studenti Erasmus) e 7 studenti francesi, e sono stati selezionati ulteriori 10 studenti padovani che realizzeranno la mobilità nell'a.a. 2013/14. Restano attivi "Idealismo tedesco e filosofia europea moderna" realizzato in collaborazione con la Friedrich Schiller Universitat Jena (Germania) che ha coinvolto, nell'a.a. 2012/13, 2 studenti padovani, e "Génétiq ue Moleculaire" attivato con le università Paris Descartes e Paris Diderot (Francia), tutti finalizzati al rilascio del doppio titolo. Quest'ultimo coinvolge circa 6 studenti padovani all'anno.

Prosegue inoltre nell'a.a. 2012/13 la pluriennale esperienza di Padova nell'ambito del progetto **Top Industrial Managers for Europe (TIME)**, nell'ambito del quale sono state realizzate 11 mobilità nelle varie sedi consorziate in Francia, Spagna e Germania.

L'Ateneo ha coordinato nel corso dell'a.a. 2012/13 due progetti nell'ambito di **Erasmus Intensive Programme (IP)** coinvolgendo in totale 46 studenti e 25 docenti; tali programmi di studio di breve durata, volti a riunire studenti e docenti di Istituti di istruzione superiore europei, hanno l'obiettivo di promuovere l'insegnamento di tematiche ad hoc e di consentire agli studenti e ai docenti coinvolti di beneficiare di condizioni di apprendimento e di insegnamento privilegiate.

L'iniziativa "**International Summer and Winter School di Ateneo-ISWS**", avviata dall'Ateneo nel 2010 e organizzata in collaborazione con istituzioni accademiche internazionali allo scopo di potenziare le opportunità di formazione sia nel campo della ricerca che in quello della didattica, prosegue positivamente e registra un aumento dei progetti selezionati, che passano dai 12 del 2011 ai 17 del 2012, con un finanziamento massimo di 15.000 euro ciascuno. Per l'anno 2013, sono già stati selezionati ulteriori 19 progetti, a conferma del crescente interesse da parte dei Dipartimenti per l'iniziativa proposta, che coinvolge diverse tipologie di utenti: ricercatori, dottorandi, studenti post-graduate italiani e stranieri, professionisti e dipendenti pubblici o privati.

Per quanto riguarda le **attività di cooperazione allo sviluppo**, l'Ateneo ha proseguito la sua partecipazione al bando promosso e finanziato dalla Regione Veneto attraverso la L. 55/1999. Con il bando 2011 l'Ateneo ha ottenuto un finanziamento di 50.000 euro per la realizzazione, nell'anno solare 2012, di 5 Summer School della durata di 1-2 settimane in Sudamerica (Brasile, Perù, Uruguay) rivolte a giovani ricercatori, dottorandi o studenti post-graduate, provenienti prevalentemente da università di Paesi interessati e confinanti. Tali iniziative hanno coinvolto complessivamente 135 studenti e 24 docenti stranieri e finanziato la mobilità di 13 docenti del nostro Ateneo.

Per quanto riguarda il progetto promosso dal Governo brasiliano "**Ciencia sem Fronteiras**" che finanzia borse per la mobilità di studenti, dottorandi e docenti brasiliani nel mondo e al quale l'Ateneo partecipa da fine 2011 insieme a poche altre Università italiane rigidamente selezionate:

il primo bando per studenti si è chiuso a maggio 2012 e nell'a.a. 2012/13 hanno studiato a Padova 41 studenti (distribuiti nei Corsi di laurea e di laurea magistrale), mentre 4 dottorandi si sono iscritti a febbraio 2013 al ciclo completo di dottorato di ricerca;

il secondo bando per studenti si è chiuso a maggio 2013 e nell'a.a. 2013/14 sono in totale 141 gli studenti frequentanti a Padova le lezioni dei Corsi di laurea e di laurea magistrale.

L'iniziativa **Visiting Scientists** avviata nel 2010 con l'obiettivo di incoraggiare la mobilità in entrata di studiosi di chiara fama provenienti dall'estero per brevi periodi (tra 1 e 2 mesi), ha avuto riscontri molto positivi nel corso della prima edizione. Nell'ambito della chiamata 2012 sono stati assegnati 53 contributi per un totale di 130.000 euro, e nell'ambito della chiamata 2013 sono stati assegnati 55 contributi.

A partire dall'a.a. 2011/12 è stato avviato il **nuovo programma Buddy** che prevede l'assistenza a studenti stranieri in mobilità internazionale da parte di studenti patavini adeguatamente formati. E' compito del Buddy accogliere gli studenti all'arrivo a Padova, aiutarli nello svolgimento delle prime pratiche burocratiche, mostrare loro la città e l'ubicazione delle principali strutture universitarie (uffici, aule, segreterie, mense, biblioteche, studi dei docenti). Tale iniziativa contribuirà a migliorare la qualità dei servizi offerti agli studenti stranieri, e auspicabilmente favorirà l'incremento delle presenze straniere in Ateneo.

Per l'a.a. 2012/13 sono stati selezionati 44 Buddy, che garantiranno il supporto a tutti gli studenti coinvolti nei vari programmi di mobilità internazionale.

Per il secondo anno consecutivo il Servizio Relazioni internazionali ha proposto l'iniziativa **Percorsi di Internazionalizzazione**, un ciclo di incontri mensili dedicati agli aspetti più rilevanti dell'internazionalizzazione e alle relative iniziative interne e della Commissione Europea. Tra dicembre 2012 a giugno 2013 sono stati proposti 7 incontri, che hanno destato grande interesse tra i docenti e il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Nell'ambito di tali incontri sono inoltre stati organizzati, in collaborazione con il Servizio Formazione di Ateneo, due corsi di formazione della durata di 2 giorni ciascuno dedicati all'Europrogettazione, cui ha partecipato sia il personale docente che il personale tecnico amministrativo: i corsi hanno avuto riscontri molto positivi da parte degli iscritti e sono stati richiesti ulteriori corsi di approfondimento.

Il Centro Linguistico di Ateneo, in collaborazione con il Servizio Relazioni Internazionali ha avviato nel corso dell'a.a. 2012/13 il **progetto LEAP: Learning English for Academic Purposes**, rivolto ai docenti che terranno insegnamenti in lingua inglese, al fine di garantire un insegnamento efficace e di alto livello.

Il Centro Linguistico di Ateneo ha proposto percorsi formativi differenziati, con l'obiettivo di rispondere alle diverse esigenze espresse dal personale docente:

- *Corso estivo intensivo presso University College Dublin (Irlanda):* il corso, finalizzato a migliorare le abilità linguistiche dei partecipanti e a sviluppare competenze comunicative per

un efficace insegnamento in lingua inglese, si è svolto a luglio 2013 e ha coinvolto 10 docenti dell'Ateneo;

- *International Summer School presso Venice International University (San Servolo)*: questa scuola estiva, svoltasi tra luglio e agosto 2013, ha coinvolto 19 docenti che hanno dato un feedback estremamente positivo dell'esperienza, apprezzando in modo particolare la formula residenziale;
- *Blended English Medium Instruction Course di 100 ore (60 face-to-face, 40 online)*: il corso si è tenuto ad ottobre 2013 con la partecipazione di 24 docenti;
- *Language Adviser - consulenze individuali*: si tratta di servizio di consulenza personalizzata (one-to-one) per docenti impegnati nell'insegnamento in lingua inglese, che ha lo scopo di mettere alla prova le abilità linguistiche individuali e discutere dei singoli bisogni di apprendimento.

Complessivamente i docenti partecipanti alle varie iniziative hanno espresso il desiderio di dare seguito all'esperienza potenziando gli interventi del CLA nel settore dell'Academic English.

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.

I finanziamenti per la ricerca provenienti dall'UE nel 2012 ammontano a circa 19,1 milioni di euro (19.127.250 euro) e registrano un aumento del 69,2% rispetto all'anno precedente; la quota di risorse acquisite dall'Ateneo, per finalità di ricerca, da altri enti e organismi internazionali ammonta a 607.000 euro, in decremento rispetto ai 770.000 euro del 2011 ed ai 641.000 euro del 2010.

Per la didattica (contratti e contributi dall'UE per la didattica) le risorse provenienti dall'Unione Europea ammontano a quasi 5,1 milioni di euro (aumentato del 74,7% rispetto al 2011); quelle derivanti da altri enti e istituzioni internazionali a 109.000 euro, anch'esse in aumento rispetto agli anni precedenti. A questi, si aggiungono infine 5,4 milioni di euro (contributi e borse di studio) per specifici programmi didattici o formativi connessi alle iniziative di cooperazione internazionale trasferiti dall'UE, con un aumento del 56,9 % in relazione al 2011.

Nel complesso la quota di risorse provenienti dall'UE costituisce il 12,7% delle entrate proprie e, se a queste si aggiungono anche altri finanziamenti internazionali tale quota si porta al 13,0% a fronte rispettivamente del 7,5 % e 7,9% del 2011.

Dall'analisi delle entrate acquisite si evince come l'Ateneo abbia migliorato sensibilmente la capacità di acquisire risorse esterne, sia sul versante della ricerca sia su quello della didattica. Considerando la progressiva contrazione delle risorse di provenienza ministeriale e la congiuntura economica generale poco favorevole nella quale si è conseguito questo risultato, tale capacità merita un apprezzamento. Il NVA auspica che l'Ateneo di Padova continui a mantenere alto il livello di attenzione in merito alle azioni di internazionalizzazione al fine di potenziare ulteriormente, laddove possibile, tale ambito.

L'incremento dell'acquisizione di risorse internazionali tuttavia, pur contribuendo ad aumentare la competitività dell'Ateneo, a differenza del 2012, non costituisce più uno dei criteri di misurazione dei risultati degli atenei italiani utilizzato dal MIUR per la ripartizione della quota premiale del FFO 2013.