

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

RAPPORTO ANNUALE

2009

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

Dott.ssa Ines Fabbro, Università di Siena

Prof. José Juan Moreso, Universitat Pompeu Fabra di Barcellona

Prof. Renzo Vianello, Università di Padova

Sig. Nicola Firla, studente dell'Università di Padova

Alla stesura del Rapporto Annuale 2009 hanno collaborato le dott.sse Anna Maria Fusaro, Michela Fadò, Valeria Genova, Laura Schiavon e il dott. Alessandro Peccol del Servizio Controllo di Gestione/Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione di Ateneo.

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

## SOMMARIO

<b>1. INTRODUZIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>2. LE PERSONE DELL'ATENEO.....</b>	<b>7</b>
2.1. PERSONALE DOCENTE .....	7
2.2. TECNICO-AMMINISTRATIVI, COLLABORATORI LINGUISTICI E ALTRO PERSONALE.....	14
2.3. STUDENTI .....	18
2.4. ASSEGNISTI, DOTTORANDI E SPECIALIZZANDI.....	18
2.5. VISITING SCIENTISTS.....	20
<b>3. L'ORGANIZZAZIONE .....</b>	<b>21</b>
3.1. STRUTTURA DELL'ATENEO .....	22
3.2. STRUTTURA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE.....	22
3.2.1. STRUTTURE AUTONOME (DIPARTIMENTI, CENTRI, FACOLTÀ) .....	23
3.2.2. SVILUPPO DI UN SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE .....	23
3.3. PROGETTI DI MIGLIORAMENTO .....	24
3.3.1. PROGETTO DI ANALISI DEL CLIMA .....	24
3.3.2. PROGETTO DI ANALISI DEI LIVELLI DI EFFICIENZA OPERATIVA (ALE) .....	25
3.4. AZIONI PER LO SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE.....	26
3.4.1. FORMAZIONE .....	26
3.4.1.1. FORMAZIONE MANAGERIALE .....	27
3.4.1.2. FORMAZIONE TECNICO-SPECIALISTICA.....	28
3.4.2. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE .....	28
3.4.3. PARI OPPORTUNITÀ .....	29
3.5. RELAZIONE CON IL CONTESTO ESTERNO: INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION E CARTA DEI SERVIZI .....	30
3.5.1. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION .....	30
3.5.2. CARTA DEI SERVIZI .....	31
<b>4. LA RICERCA SCIENTIFICA .....</b>	<b>33</b>
4.1. FINANZIAMENTO DEI PROGETTI DI RICERCA .....	33
4.2. PRODOTTI DELLA RICERCA .....	38
4.3. TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE E TECNOLOGIE, AVVIO E SVILUPPO DI IMPRESE <i>SPIN-OFF</i> .....	42
4.4. VALUTAZIONE DEI DIPARTIMENTI .....	43
<b>5. LA DIDATTICA .....</b>	<b>45</b>
5.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA SPECIALISTICA/MAGISTRALE.....	45
5.2. OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM .....	48
5.2.1. DOTTORATI DI RICERCA .....	49
5.2.2. CORSI DI MASTER UNIVERSITARIO.....	51
5.3. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI .....	53
5.4. CARRIERA DEGLI STUDENTI .....	54
5.5. AZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	57
5.6. OPINIONI DEGLI STUDENTI .....	59
5.7. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO DOPO LA LAUREA E LA LAUREA MAGISTRALE.....	62

<b>6. I SERVIZI PER GLI STUDENTI.....</b>	<b>65</b>
6.1. BORSE DI STUDIO E COLLABORAZIONI PART-TIME PER STUDENTI.....	65
6.2. ORIENTAMENTO .....	66
6.3. TUTORATO .....	66
6.4. STAGE E TIROCINI.....	67
6.5. SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO (ESU) .....	68
6.6. CONTRIBUTI PER INIZIATIVE ED ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI DEGLI STUDENTI .....	69
6.7. SERVIZI PER LE ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE .....	70
6.8. SERVIZI PER GLI STUDENTI CON DISABILITÀ .....	70
6.9. SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA .....	72
<b>7. LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE.....</b>	<b>73</b>
7.1. IL BILANCIO CONSOLIDATO DI ATENEO .....	73
7.2. LE RISORSE FINANZIARIE .....	74
7.2.1. ENTRATE DAL MIUR: FFO .....	76
7.2.2. ENTRATE DAL MIUR: FONDI PER LA RICERCA.....	79
7.2.3. ENTRATE DAL MIUR: LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA .....	79
7.2.4. CONTRIBUTIONE STUDENTESCA .....	80
7.2.5. ENTRATE DA TERZI PER ATTIVITÀ DI RICERCA .....	81
7.2.6. ENTRATE DA TERZI PER ATTIVITÀ DIDATTICA.....	81
7.2.7. ENTRATE DERIVANTI DA FINANZIAMENTI INTERNAZIONALI .....	82
7.3. MODALITÀ DI IMPIEGO DELLE RISORSE FINANZIARIE .....	83
7.4. ANALISI DELLA GESTIONE FINANZIARIA – PRINCIPALI INDICATORI.....	86
7.4.1. INDICATORI FINANZIARI INERENTI LA GESTIONE DI COMPETENZA – INDICATORI DI COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE E DELLE SPESE .....	86
7.4.2. INDICATORE DI COPERTURA DELLE SPESE.....	86
7.4.3. INDICATORI RELATIVI ALLA GESTIONE DEI DEBITI E DEI CREDITI .....	87
7.4.4. INDICATORI DI AUTONOMIA/DIPENDENZA FINANZIARIA.....	87
7.4.5. INDICATORI DI RIGIDITÀ DELLA SPESA .....	88
7.4.6. INDICATORI DI CAPACITÀ PREVISIONALE E RELATIVI ALLA SITUAZIONE AMMINISTRATIVA ..	89
7.5. ANALISI DELLA GESTIONE E CONFRONTI CON ALTRI ATENEI – PRINCIPALI INDICATORI	90
<b>8. LA VALUTAZIONE ESTERNA DELL'ATENEO DI PADOVA .....</b>	<b>95</b>
8.1. CLASSIFICHE INTERNAZIONALI .....	95
8.2. CLASSIFICHE NAZIONALI .....	97

# 1. INTRODUZIONE

I nuclei di valutazione degli atenei sono stati istituiti con la L. n. 537/93 ("Interventi correttivi di finanza pubblica") all'art.5 "Università", c. 22: *"Nelle università, ove già non esistano, sono istituiti servizi di controllo interno, o nuclei di valutazione, con il compito di verificare mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, la corretta gestione delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica, nonché l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa. I nuclei determinano i parametri di riferimento del controllo anche su indicazione degli organi generali di direzione, cui riferiscono con apposita relazione almeno annualmente"*.

Si tratta di un aspetto essenziale dell'autonomia universitaria che ha acquisito sempre maggiore importanza in un contesto di crescente competizione internazionale tra gli atenei e di progressiva riduzione delle risorse assegnate dall'attuale governo alla formazione superiore e alla ricerca scientifica.



I nuclei hanno collaborato con l'Osservatorio per la Valutazione del Sistema Universitario (istituito con D.M. del 22.02.1996) e con il Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU, che lo ha sostituito nel 2000) nel definire obiettivi, metodi di lavoro, criteri di valutazione. Circa gli obiettivi, si tratta di esprimere un'attendibile valutazione in merito all'adeguatezza delle risorse e delle strutture, alla corretta gestione delle risorse in termini di costi e rendimenti, all'efficienza, all'efficacia e alla qualità dell'attività formativa e della ricerca, alla soddisfazione degli utenti sia interni che esterni. La valutazione dovrebbe essere strettamente collegata alle funzioni di programmazione e di controllo di gestione e strategico, disporre di un adeguato sistema informativo-statistico, definire i propri criteri, parametri e indicatori, e

monitorare i risultati della propria attività di valutazione. L'approccio non può che essere interdisciplinare combinando il metodo della *policy-analysis* con quelli dell'analisi costi-benefici e del controllo di gestione e strategico. I risultati del processo di valutazione dovrebbero essere parte integrante del più generale processo di *governance* dell'ateneo, con piena trasparenza nei confronti dei diversi *stakeholder* dell'istituzione accademica e dell'opinione pubblica, e dovrebbe godere di indipendenza di giudizio e di autonomia tecnica e funzionale.

Questi orientamenti sono pienamente condivisi dall'Ateneo di Padova. Nella Relazione del Rettore Giuseppe Zaccaria per l'inaugurazione del 788° anno accademico dell'Università degli Studi di Padova si afferma con particolare vigore:

*"A Padova noi crediamo nella valutazione: nell'autovalutazione dei giovani nell'orientamento alla scelta del corso di studi universitario, nella valutazione della didattica, che negli ultimi anni abbiamo ulteriormente esteso raggiungendo per via informatica una platea molto più vasta di studenti e avviando una procedura sistematica di monitoraggio e di valutazione dei corsi di studio, nell'autovalutazione delle scuole di dottorato di ricerca, nella valutazione della ricerca, introducendo meccanismi di autovalutazione dei dipartimenti con una procedura che prevede comitati di 'referaggio' composti a livello internazionale e valutando l'attività di ricerca nell'attribuzione di risorse per la docenza. Per questi motivi abbiamo fortemente voluto un nucleo di valutazione delle attività del nostro Ateneo composto a larga maggioranza di esperti esterni di chiara fama e con un respiro internazionale e costituiremo al più presto un*

*Osservatorio sulla ricerca, cui affidare il compito di organizzare e aggiornare le banche dati relative alla produzione scientifica dell'Ateneo e di proporre di concerto con il Nucleo di Valutazione criteri e modalità per valutare anche ex post le attività di ricerca a vari livelli*". La relazione del Rettore continua affermando che l'Università di Padova deve sempre più allinearsi nella valutazione e negli stili di gestione del reclutamento agli *standard* europei, trovando una sponda istituzionale autorevole e affidabile e parametri di valutazione predefiniti così da introdurre sistemi di valutazione a tutti i livelli. Salutando con grande soddisfazione il varo della Agenzia Nazionale per la Valutazione dell'Università e della Ricerca (ANVUR), auspica poi che il finanziamento delle università non continui ad avvenire sulla base della spesa storica (criterio che è fonte di gravi distorsioni), ma sempre più (e ben oltre l'attuale 7%) sulla base di una valutazione dei risultati del lavoro svolto da ogni ateneo, perché la diversità di *performance* dei vari atenei non è solo imputabile a differenze strutturali storiche e alla diversità dei contesti socio-economici, ma è anche conseguenza delle politiche adottate da ogni singolo ateneo, da quando è stata riconosciuta l'autonomia finanziaria e gestionale.

Queste dichiarazioni del Rettore, pronunciate a nome dell'intera comunità accademica patavina, sono in sintonia con una moderna cultura della valutazione e con l'interpretazione più avanzata del ruolo dei nuclei di valutazione universitari che abbiamo riassunto in precedenza, e definiscono autorevolmente e con chiarezza gli obiettivi e i compiti del Nucleo di Valutazione di Ateneo (NVA).

Sulla base di questo mandato, il Rapporto Annuale 2009 intende offrire una valutazione sintetica dei risultati ottenuti dall'Ateneo di Padova, della capacità di perseguire i suoi obiettivi istituzionali di produzione scientifica di qualità, formazione altamente qualificata, trasferimento di conoscenze e competenze, servizio alla comunità, come sono stati definiti nei documenti rettorali *Relazione per l'inaugurazione del 788° anno accademico* e *Rapporto sullo stato dell'Ateneo 2009/10*.

Il Rapporto viene redatto in un contesto di risorse calanti, di crescente competitività e di transizione normativa (iter accidentato della riforma dell'università e della ricerca, avvio dell'ANVUR, implicazioni del "Decreto Brunetta" per l'organizzazione universitaria), un contesto in cui gli atenei devono saper valorizzare al meglio le proprie risorse umane e organizzative e sviluppare pienamente le potenzialità offerte dalla sia pur ancor troppo limitata autonomia.

L'Università degli Studi di Padova ha mostrato di saper valorizzare il nesso esistente tra autonomia, valutazione, programmazione e controllo delle risorse, anticipando il testo di riforma legislativa per quanto attiene al carattere di terzietà del NVA.

Il Rapporto ha lo scopo di divulgare informazioni e commenti tra le varie componenti dell'Ateneo e i suoi *stakeholder* esterni, al fine di stimolare risposte ai problemi individuati e di sviluppare a tutti i livelli una cultura della valutazione, della qualità e dell'innovazione.

Il Rapporto, che è stato redatto grazie all'impegno e alla preziosa collaborazione dei membri del NVA e dei collaboratori dell'ufficio di supporto del NVA, si rivolge innanzitutto alle diverse componenti della comunità universitaria – professori, studenti, collaboratori amministrativi – e quindi a una pluralità di *stakeholder* esterni (il MIUR e gli altri ministeri competenti, la Corte dei Conti, la Commissione dell'Unione Europea, il governo regionale, cittadino e provinciale, le fondazioni, le imprese, i sindacati e le altre organizzazioni di rappresentanza, le università italiane e straniere, i mass media e gli altri attori della società civile).

Il Rapporto si articola in un'introduzione e sette capitoli, dedicati rispettivamente alle persone, all'organizzazione, alla ricerca, alla didattica, ai servizi per gli studenti, alla gestione delle risorse finanziarie e alla valutazione esterna dell'Ateneo, che cercano di realizzare un armonico

equilibrio tra la rilevanza accordata alla produttività scientifica, alla qualità della docenza a vari livelli e alla buona *governance*.

Dal Rapporto risulta la capacità dell'Università di Padova di conseguire risultati rilevanti; sono stati sostanzialmente realizzati gli obiettivi del Piano Triennale 2007-2009; si è mantenuto il bilancio in pareggio mediante una gestione oculata delle risorse, nonostante la diminuzione del finanziamento pubblico e il vincolo alle nuove assunzioni; l'Ateneo ha ottenuto un significativo riconoscimento nell'assegnazione del Fondo per la Programmazione (che viene per un terzo erogato in base ai risultati misurati dagli indicatori ministeriali, grazie ai quali Padova si colloca al quarto posto nella graduatoria nazionale, nonostante sia settimo per numero di studenti); in generale, l'Ateneo è riuscito a valorizzare le proprie energie, competenze e potenzialità per far fronte a una situazione di crescente difficoltà della vita universitaria. Non mancano, tuttavia, elementi di criticità che sono puntualmente esposti nelle pagine che seguono.

Vediamo più in dettaglio, con riferimento ai capitoli del Rapporto, gli aspetti positivi più rilevanti e le principali criticità, accompagnandole con alcune raccomandazioni.

Per quanto riguarda le persone, gli aspetti più positivi sono lo sforzo fatto dall'Ateneo per il reclutamento dei ricercatori, il *trend* in miglioramento dell'indice di bilanciamento che consente di verificare la proporzione tra i ricercatori e i professori ordinari e associati, i dati significativi concernenti dottorandi e assegnisti, il processo di stabilizzazione del personale tecnico-amministrativo nel corso degli ultimi anni; mentre le principali criticità sono l'incidenza dei pensionamenti nei prossimi anni soprattutto in alcune facoltà (la previsione di pensionamento al 2017 sfiora in alcune facoltà il 50% del personale docente attualmente in servizio), il disequilibrio di genere del personale docente e tecnico-amministrativo (con particolare riferimento ai ruoli apicali), la scarsa attrattività di studenti da fuori regione e soprattutto dall'estero.

Il NVA raccomanda la creazione di strumenti per una migliore conoscenza dei propri collaboratori e laureati e, in particolare, un'anagrafe dei *visiting scientists*, un'anagrafe dei collaboratori a tempo determinato e il monitoraggio delle capacità di inserimento professionale di coloro che hanno conseguito il dottorato di ricerca e che hanno svolto attività di ricerca come assegnisti.

In merito all'organizzazione, il NVA apprezza l'impegno dell'Ateneo per il miglioramento del sistema di gestione strategica del personale che considera prioritario; rileva con soddisfazione come l'Università di Padova abbia colto le opportunità di miglioramento che offre l'applicazione del D.Lgs n. 150/2009; apprezza i progetti per il miglioramento organizzativo e gestionale; valuta positivamente il progetto di analisi di clima; apprezza il progetto sull'Analisi dei Livelli di Efficienza dei dipartimenti (ALE); considera utile la valutazione della *customer satisfaction*, auspicando che sia diffusa progressivamente a tutte le strutture dell'Ateneo; apprezza l'attenzione verso l'utenza da parte delle strutture che hanno predisposto una carta dei servizi e auspica la diffusione di tale strumento in tutte le strutture dell'Ateneo.

Le principali criticità sono d'altro canto: l'incompleta realizzazione di un sistema di programmazione e controllo che tenga conto sia della dimensione economico-finanziaria sia degli aspetti organizzativi e gestionali e che consenta quindi di verificare efficienza, efficacia, qualità e sviluppo delle competenze; l'esistenza di un certo squilibrio nella distribuzione delle responsabilità dirigenziali con riferimento al numero di servizi coordinati ed una accentuazione del carico di responsabilità gravante sulla Direzione Amministrativa; una tendenziale frammentazione delle competenze nelle strutture autonome; un presidio non del tutto adeguato del sistema di valutazione dei dirigenti e del personale e dei processi formativi.

Sulla base di questi rilievi, il NVA ribadisce l'esigenza di rafforzare il sistema di misurazione e valutazione per tutto il personale dell'Ateneo e suggerisce di continuare a collaborare con il Gruppo di Lavoro promosso dal MIP-Politecnico di Milano per l'impostazione di tale sistema. Raccomanda, inoltre, una verifica del sistema di programmazione e controllo con riferimento a tutti gli aspetti organizzativi e gestionali; una più approfondita analisi dell'assetto organizzativo sia dell'Amministrazione Centrale che delle strutture autonome; il potenziamento, compatibilmente con le risorse finanziarie a disposizione di interventi formativi coerenti con le strategie di sviluppo dell'Ateneo. Auspica, infine, di poter verificare i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi definiti nel Piano Formativo 2010 e nel Piano di Azioni Positive e alle risorse impiegate per il loro raggiungimento.

Con riguardo alla ricerca scientifica, il NVA apprezza, in particolare, la capacità dell'Ateneo di mantenere e impiegare i fondi per la ricerca, di favorire la mobilità dei docenti-ricercatori da e verso l'estero e di dotarsi di strutture che aiutino i docenti a partecipare a programmi di ricerca banditi da soggetti diversi dal MIUR; apprezza l'accresciuta capacità del personale docente di reperire fondi da soggetti privati e da soggetti pubblici diversi dal MIUR; e vede con favore l'istituzione dell'Osservatorio per la Ricerca.

Le principali criticità riguardano, invece, la discontinuità dei finanziamenti MIUR per la ricerca e per l'edilizia universitaria, che ha ricadute negative sulla ricerca di base e sulla formazione alla ricerca e riduce fortemente la possibilità di pianificare interventi per nuove infrastrutture per la ricerca; l'assenza di un protocollo condiviso per l'attuazione degli interventi stimolati dai risultati della valutazione dei dipartimenti; la mancata definizione di un meccanismo premiale per le strutture/gruppi di ricerca che abbiano dimostrato di essere particolarmente attivi; la non ancor adeguata assistenza ai gruppi di ricerca che presentino proposte nell'ambito dei progetti internazionali.

Per quanto riguarda la didattica, sono da apprezzare la capacità dell'Ateneo di attrarre studenti (mantenendo sostanzialmente invariato il numero delle immatricolazioni, rispetto ad un calo nazionale del 4,2%); di garantire la regolarità del percorso di studio (numero assai più contenuto di mancate iscrizioni al secondo anno) rispetto agli altri mega-atenei (l'Ateneo di Padova è secondo, dopo quello di Firenze per percentuale di iscritti che acquisiscono crediti in un anno di corso); i buoni risultati in termini di occupazione dei laureati dei Corsi di laurea specialistica (l'Ateneo di Padova si colloca al primo posto tra gli atenei del gruppo di confronto secondo i dati di Almalaurea); l'aumento costante delle domande di ammissione alla Scuola Galileiana.

La criticità da segnalare concerne l'internazionalizzazione intesa soprattutto come difficoltà di attrarre studenti stranieri. La diminuzione delle borse di studio costituisce la principale criticità nell'area dei servizi agli studenti, dove sono invece da apprezzare l'aumento degli *stage* e dei tirocini, i servizi di orientamento, di tutorato, di consulenza psicologica per gli studenti e quelli per gli studenti con disabilità.

L'aspetto più positivo della gestione delle risorse finanziarie è l'equilibrio tra il finanziamento pubblico del MIUR (51%) e quello privato (contributi studenteschi pari al 15% ed entrate acquisite autonomamente dall'Ateneo pari al 34%, soprattutto mediante fondi competitivi per la ricerca e la didattica). Va peraltro rilevato a questo riguardo che se il MIUR attuasse il processo di riequilibrio nella distribuzione delle risorse tra gli atenei, l'Università di Padova dovrebbe riscuotere annualmente dal MIUR un fondo di finanziamento ordinario di otto punti percentuali più elevato. La maggiore criticità consiste nel fatto che, pur attuando una gestione oculata delle proprie risorse, l'Università di Padova soffre, come tutti gli atenei italiani, di una difficoltà a darsi programmi attendibili almeno a medio termine, a causa della crisi economica e dell'incertezza dei criteri, dei tempi e dell'entità delle risorse dello Stato. Il NVA raccomanda, pertanto, di

migliorare l'attività di monitoraggio e valutazione dei processi fondamentali e di sviluppare ulteriormente la cultura della qualità, anche per prepararsi alle forme di accreditamento dei corsi di studio a livello di ciascuno dei tre cicli che verosimilmente verranno introdotte dall'ANVUR. E raccomanda, inoltre, di approfondire le diverse possibilità di comunicazione degli aspetti finanziari e di bilancio e la rendicontazione dell'uso delle risorse ai propri *stakeholders* secondo un modello di bilancio sociale.

Queste osservazioni critiche vogliono essere uno stimolo per la comunità universitaria patavina a fare ancora di più e meglio nel migliorare la qualità della didattica e della ricerca e nell'ampliare la gamma di servizi offerti agli studenti.

Nel complesso, tuttavia, possiamo rilevare che l'Università di Padova mostra di saper reagire alle difficoltà presenti valorizzando e mobilitando efficacemente le sue risorse umane e professionali, come è confermato dal lusinghiero posizionamento dell'Ateneo nelle graduatorie nazionali e nei *ranking* internazionali.



## 2. LE PERSONE DELL'ATENEO

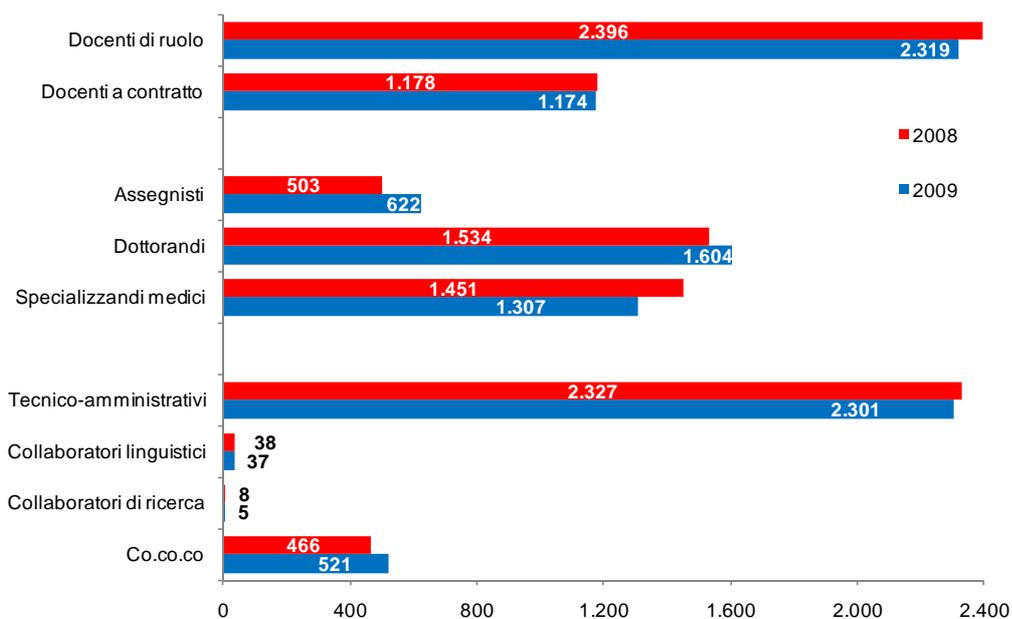
Si intende qui dare una visione completa, anche se in forma sintetica, delle risorse in termini di personale impegnato nelle attività di didattica, di ricerca e di gestione/amministrazione nell'Ateneo. Oltre ai dati sulla consistenza delle diverse tipologie di personale, vengono presentati anche alcuni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

Al 31.12.2009 le unità di personale a tempo indeterminato (docenti, tecnici amministrativi e collaboratori linguistici) impegnate nelle diverse attività (ricerca, didattica e attività amministrativa e di supporto) ammontano a 4.538.

Risultano inoltre attive con altre tipologie di rapporto 5.352 persone (docenti a contratto, tecnici amministrativi a tempo determinato, assegnisti, dottorandi, specializzandi medici, collaboratori di ricerca).

Nel complesso al 31.12.2009, sono dunque attive in Ateneo 9.890 persone (Grafico 1).

Grafico 1 – Le persone dell'Ateneo di Padova: composizione per tipologia nel biennio 2008-2009



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

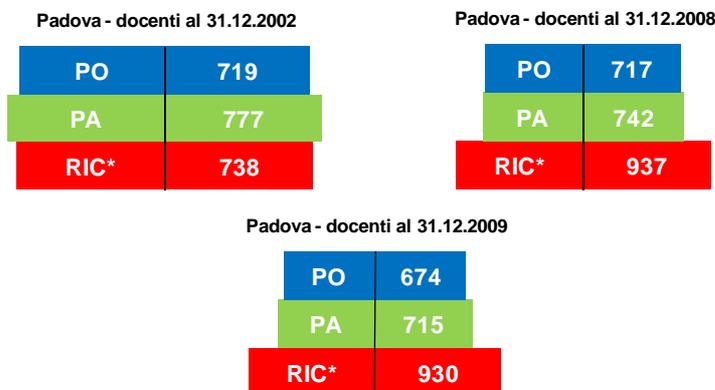
### 2.1. PERSONALE DOCENTE

In relazione al personale docente di ruolo, nel 2009 si sono registrati 29 nuovi ingressi e 107 uscite. Rispetto al 2002<sup>1</sup>, in cui il numero dei ricercatori era inferiore al numero di associati, negli ultimi anni la composizione del personale docente ha assunto una struttura a base più ampia in cui il numero dei ricercatori è superiore al numero degli associati e a quello degli ordinari. Al 31.12.2009 la composizione del personale docente risulta così articolata: 930

<sup>1</sup> Il 2002 è stato assunto come anno di riferimento in alcune analisi che seguono per leggere l'evoluzione degli ultimi anni.

ricercatori (compresi i 10 assistenti, RIC), 715 professori associati (PA) e 674 professori ordinari (PO). Nel Grafico 2 è rappresentata l'evoluzione della composizione del personale docente negli anni 2002, 2008, 2009.

Grafico 2 – Composizione dei docenti per qualifica nell'Ateneo di Padova al 31.12.2002-2008-2009



*RIC\* comprendono anche gli assistenti*

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, CNVSU – Rilevazione Nuclei

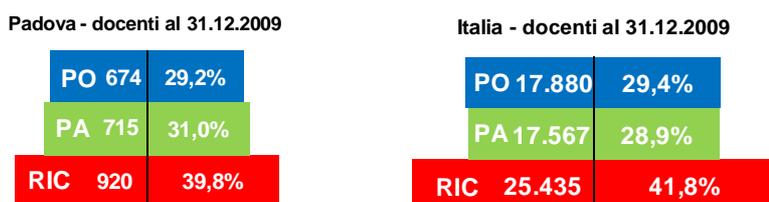
La composizione al 31.12.2009 rivela una diminuzione di professori ordinari e associati, legata a naturali processi di quiescenza e all'effetto delle norme di cui alla L. n. 244/08 relative all'abolizione graduale del periodo di fuori ruolo dei professori universitari. Il numero dei ricercatori, aumentato notevolmente nel 2008 come risultato delle politiche di reclutamento messe in atto dall'Ateneo, si è sostanzialmente stabilizzato. Nel corso del 2009, primo anno di applicazione della disciplina sui limiti al *turnover* del personale (ex L. n. 1/09, art. 1, c. 3), non si è potuto dar corso a tutte le assunzioni di professori e ricercatori comunque programmate nel rispetto della legge (salvo 22 trasferimenti di professori e ricercatori provenienti da altri atenei italiani, di cui 18 assunti con gli incentivi MIUR "Zecchino") a causa del protrarsi dei tempi di attesa nell'emanazione dei decreti ministeriali relativi alle procedure di valutazione comparativa dei docenti.

La composizione del personale docente a Padova nel 2009 è caratterizzata da due peculiarità:

- il numero di professori ordinari è inferiore a quello dei professori associati, in controtendenza sia alla situazione nazionale sia al gruppo di confronto;
- la percentuale di ricercatori rispetto al totale docenti è pari al 39,8% ed è inferiore di due punti rispetto alla media nazionale (41,8%). Nel gruppo di confronto, la percentuale dei ricercatori dell'Ateneo di Padova è inferiore rispetto a quella degli Atenei di Bari (44,4%), Bologna (40,4%), Milano Statale (41,6%), Napoli-Federico II (42,8%), Roma-La Sapienza (43,1%) e Torino (42,9%). La percentuale di Padova è superiore solo a quella dell'Ateneo di Firenze (35,9%), Grafico 3 e Grafico 4.

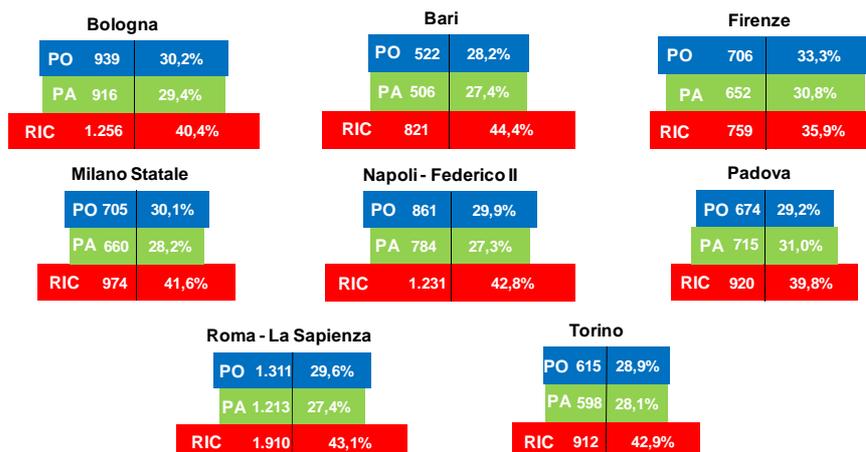
Rispetto a questo secondo dato, va però segnalato che il notevole impegno di Padova nelle politiche di reclutamento di ricercatori degli ultimi anni ha portato l'Ateneo ad avvicinarsi alla media nazionale del rapporto tra ricercatori e il totale dei docenti, consentendo a Padova di recuperare una situazione di partenza del 2002 che la vedeva molto svantaggiata sia rispetto alla media nazionale che al gruppo di confronto. Questo è evidente se prendiamo i dati dell'ultimo triennio riferiti alla variazione percentuale dei ricercatori (Tabella 1), dalla quale risulta che l'Ateneo di Padova è quello, nel gruppo di confronto, in cui è maggiormente variato il rapporto fra ricercatori e altre fasce di docenza.

Grafico 3 – Composizione in valore assoluto e in percentuale dei docenti (esclusi gli assistenti) per qualifica nell'Ateneo di Padova e in Italia al 31.12.2009



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Grafico 4 – Composizione in valore assoluto e in percentuale dei docenti (esclusi gli assistenti) per qualifica nel gruppo di confronto al 31.12.2009



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Tabella 1 – Rapporto tra ricercatori e totale docenti nel 2002 e variazione percentuale dei ricercatori nel gruppo di confronto nel triennio 2007-2009

Atenei	Ricercatori/ Totale Docenti 2002 (%)	Ricercatori 2007 (v.a.)	Ricercatori 2009 (v.a.)	Variazione % Ricercatori 2009 vs 2007
Bari	39,2	824	821	-0,36
Bologna	36,3	1.218	1.256	+3,12
Firenze	32,2	733	759	+3,55
Milano Statale	35,8	975	975	0,00
Napoli - Federico II	40,0	1.232	1.231	-0,08
Padova	31,9	791	920	+16,31
Roma - La Sapienza	42,9	1.855	1.912	+3,07
Torino	37,1	803	912	+13,57
ITALIA	36,3	23.046	25.435	+10,37

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

La composizione e la suddivisione per fascia appena descritta può essere analizzata anche mediante il cosiddetto indice di bilanciamento<sup>2</sup>, utilizzato da alcuni atenei, quali le Università di Torino e di Trento, per misurare l'equilibrio nella distribuzione della spesa per gli stipendi del corpo docente di un ateneo (Tabella 2). In questa prospettiva, una struttura ottimale viene raggiunta quando la somma pesata dei professori ordinari e associati ( $PO+0,7 \times PA$ ) è uguale al

<sup>2</sup> L'indice di bilanciamento è calcolato con la formula:  $(PO+0,7 \times PA)/(0,5 \times RIC)$ . In termini di punto organico (docenti equivalenti), la composizione ottimale, per un totale di 100 docenti, corrisponde a 23 professori ordinari, 32 professori associati e 45 ricercatori.

numero totale dei ricercatori ovvero quando l'indice di bilanciamento è pari a 2. Valori superiori a 2 evidenziano un numero troppo elevato di professori (ordinari e associati) rispetto al numero dei ricercatori; valori inferiori a 2 evidenziano una situazione in cui il numero dei professori è troppo esiguo rispetto al numero dei ricercatori. Assumendo questo indicatore, che pure rivela alcune criticità, l'Ateneo di Padova è quello che evidenzia la variazione più significativa (-29,16%) in direzione del valore ottimale, passando da 3,60 del 2002 (che era il valore più alto all'interno del gruppo di confronto) a 2,55 del 2009. Rispetto al dato medio nazionale Padova risulta leggermente più lontana dal cosiddetto valore ottimale. Ma anche rispetto alla media nazionale l'Ateneo patavino testimonia una modificazione più incisiva.

Tabella 2 – Indice di bilanciamento nel gruppo di confronto negli anni 2002-2009

Atenei	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Variazione % 2009 vs 2002
Bari	2,63	2,60	2,58	2,43	2,33	2,38	2,30	2,13	-18,88%
Bologna	2,97	2,89	2,89	3,07	2,80	2,78	2,58	2,52	-15,20%
Firenze	3,62	3,57	3,55	3,73	3,68	3,42	3,35	3,06	-15,37%
Milano Statale	3,07	3,17	2,80	2,95	2,71	2,66	2,50	2,40	-21,92%
Napoli - Federico II	2,58	2,67	2,59	2,68	2,57	2,46	2,41	2,29	-11,18%
Padova	3,60	3,54	3,71	3,42	3,30	2,92	2,68	2,55	-29,16%
Roma - La Sapienza	2,28	2,33	2,20	2,64	2,60	2,58	2,32	2,26	-0,94%
Torino	2,92	2,90	2,84	2,96	2,92	2,78	2,41	2,27	-22,35%
ITALIA	2,97	3,00	2,90	2,96	2,88	2,78	2,48	2,38	-20,22%

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

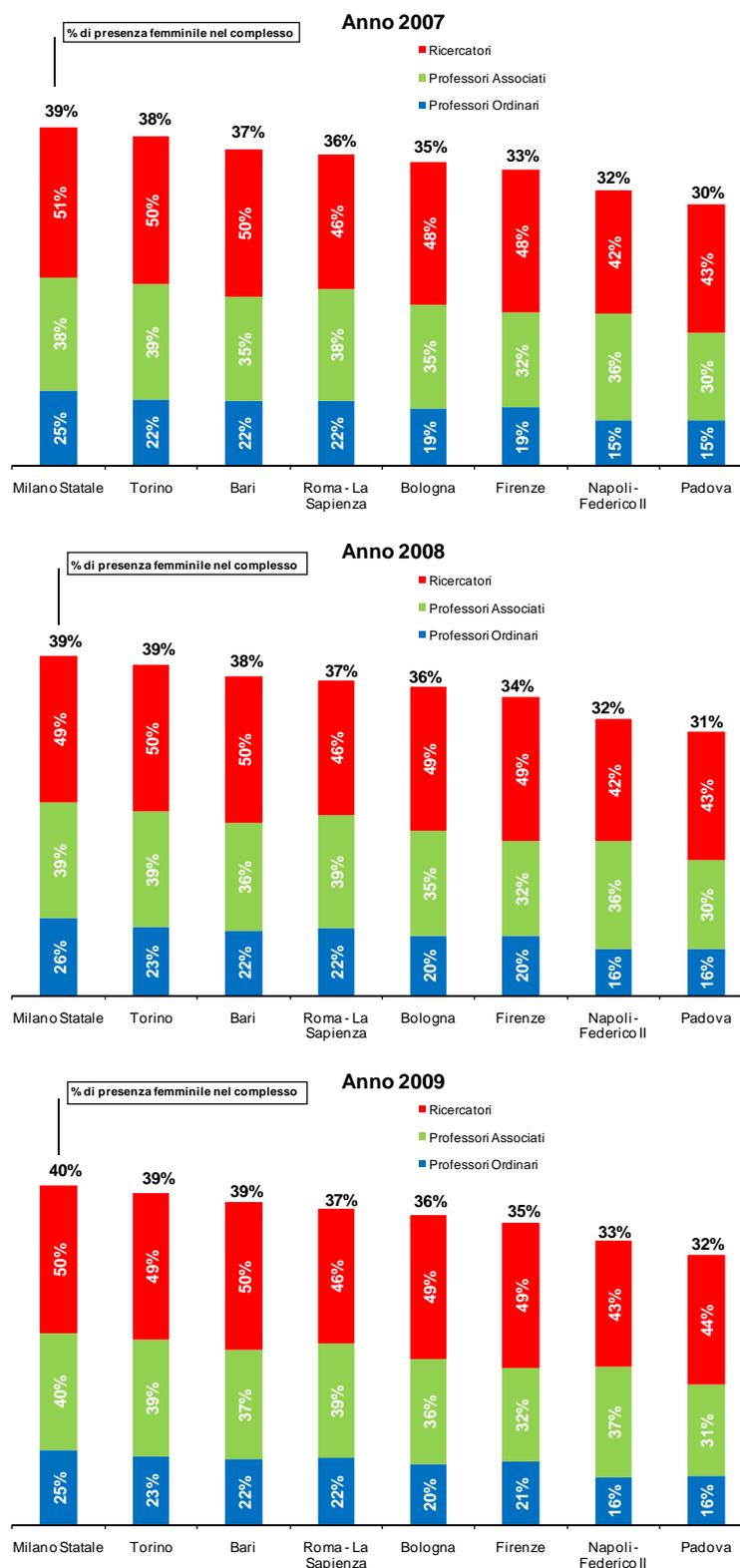
Sempre con riferimento all'analisi della composizione del personale docente di ruolo va segnalato che al 31.12.2009 il 32% dei docenti è costituito da donne (Grafico 5), dato sostanzialmente confermato anche dall'analisi dei nuovi ingressi: nel periodo 2003-2009 le



donne hanno costituito il 34,8% dei nuovi ingressi. L'incidenza della presenza femminile varia sensibilmente all'interno delle tre fasce di docenza, passando dal 44% nel caso dei ricercatori al 31% per gli associati ed al 16% per gli ordinari. In ogni caso, il dato complessivo, relativo alla presenza femminile a Padova, continua a rimanere il più basso all'interno del gruppo di confronto anche se da un'analisi della situazione relativa ai precedenti due anni si può notare un lento e progressivo

aumento che coinvolge peraltro tutto il gruppo di confronto (Grafico 5).

Grafico 5 – Percentuale di presenza femminile sul totale dei docenti per qualifica nel gruppo di confronto al 31.12.2007-2008-2009



Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

La politica dei nuovi ingressi, che in questi anni ha privilegiato l'assunzione di ricercatori, non ha ancora inciso in modo significativo sull'età media del corpo docente (Tabella 3). Nel 2009 si

registra un aumento dell'età media dei docenti di Padova causato anche dall'impossibilità nello stesso anno di procedere con le valutazioni comparative per la mancanza dei decreti ministeriali sulle nuove modalità di composizione delle commissioni di concorso. La maggior parte dei 18 ricercatori assunti, sempre a causa della mancanza dei suddetti decreti ministeriali, sono trasferimenti di ricercatori confermati e non neoassunti e quindi personale con un'età media ovviamente più elevata.

Tabella 3 – Età media dei docenti per qualifica nell'Ateneo di Padova e in Italia al 31.12.2009

Qualifica	Età media al 31.12.2009	
	Padova	Italia
Professori ordinari	61,2	59,4
Professori associati	54,6	52,7
Ricercatori	44,7	44,8
TOTALE	52,5	51,3

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione, MIUR – Ufficio di Statistica

Un dato particolarmente interessante, che può incidere in modo anche significativo sulla vita dell'Ateneo, soprattutto in relazione alle politiche nazionali sull'università che si vanno profilando (sia in rapporto ai requisiti minimi per i Corsi di Studio (CdS) sia in relazione al *turnover* dei docenti), è la stima delle uscite di docenza per raggiungimento dei limiti di età all'interno di un arco temporale che ricopre i 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 e senza i due anni di potenziale prolungamento), una fuoriuscita di personale nel 2013 pari a circa il 19,2% del personale in servizio al 31.12.2008. Questa percentuale aumenta nel 2017 al 31,7% (Tabella 4). La previsione delle cessazioni assume valori eterogenei all'interno delle diverse facoltà, con un minimo del 2,5% per la Facoltà di Economia (dato che rimane invariato assumendo come data di rilevazione del dato sia il 2013, sia il 2017) e un massimo del 28,3% nel 2013 e addirittura del 47,9% nel 2017 per la Facoltà di Lettere e Filosofia.

A livello generale, l'eventuale insistenza della normativa sul *turnover* (che prevede l'assunzione di personale con una spesa in misura non superiore al 50% delle risorse rese disponibili dalle cessazioni dell'anno precedente, e che dovrà riguardare i ricercatori per almeno il 60% di tali risorse, i professori ordinari per un limite massimo del 10% e i professori associati e il personale tecnico-amministrativo per un massimo del 30%) presenta il rischio concreto di un inadeguato ricambio in relazione alle fasce di docenza degli associati e degli ordinari. Le cessazioni, inoltre, possono colpire in modo differenziato i diversi Settori Scientifico-Disciplinari (SSD) e la normativa relativa al *turnover* rischia, essendo invece applicata a livello generale, di impedire un'adeguata considerazione dei casi particolari, per cui si potrebbe creare la situazione di specifici SSD in condizioni di grave sofferenza e squilibrio. Da questo punto di vista la normativa, se rigidamente applicata, costituisce un limite oggettivo alle scelte autonome dell'Ateneo e un ostacolo in relazione alle aspettative di carriera dei ricercatori e soprattutto dei professori associati.

Pur nel rispetto dei limiti al *turnover*, è sostanzialmente confermato, negli ultimi anni, il ricorso a convenzioni con enti, fondazioni e aziende esterne all'Ateneo per il finanziamento della docenza fissa. In particolare, si tratta di istituzioni che investono in SSD di interesse per il proprio settore di attività o per il territorio in cui operano. Alla fine del 2009, il numero di docenti, la cui retribuzione era in tal senso garantita, ammonta a 133 (diminuita di 4 unità rispetto al 2008), ovvero il 6% dei docenti di ruolo dell'Ateneo (Tabella 5). Nel 2009 il totale di entrate accertate a bilancio per questa voce, raggiunge quasi 6,2 milioni di euro (diminuita di 0,3 milioni di euro

rispetto allo scorso anno). Tale somma contribuisce ad integrare il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e costituisce un importante fattore per la riduzione del rapporto assegni fissi/FFO, che rappresenta il principale vincolo per l'assunzione di personale e l'accesso ad alcuni finanziamenti (il valore del rapporto, infatti, non deve superare il 90%).

Tabella 4 – Stima delle cessazioni dei docenti per facoltà nell'Ateneo di Padova dal 2009 al 2017

Facoltà	N°cessazioni per anno									Totale cessazioni 2009-2017	Docenti al 31.12.2008	% cessazioni 2009-2017 su docenti al 31.12.2008	% cessazioni 2009-2017 su docenti al 31.12.2008
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017				
Agraria	6	10	1	2	2	1	3	1	1	27	133	14,3	20,3
Economia				1						1	40	2,5	2,5
Farmacia	2	7	3	2	1	1	1	2	4	23	72	20,8	31,9
Giurisprudenza	5	4	2	6	1	2		3	2	25	99	18,2	25,3
Ingegneria	17	31	5	9	7	9	6	16	14	114	414	16,4	27,5
Lettere e Filosofia	17	18	11	14	8	9	10	17	11	115	240	28,3	47,9
Medicina e Chirurgia	20	34	25	23	15	21	21	29	30	218	491	24,0	44,4
Medicina Veterinaria		4						2	1	7	85	4,7	8,2
Psicologia	7	12	7	2	3	4	2	4	6	47	145	21,4	32,4
Scienze della Formazione	1	8		2	1	2	2		2	18	90	12,2	20,0
Scienze MM.FF.NN.	25	28	10	11	7	7	9	10	5	112	394	20,6	28,4
Scienze Politiche	6	4	2	4	2	5	2	5	7	37	127	14,2	29,1
Scienze Statistiche	1	4	3		1	1	1	3	2	16	66	12,1	24,2
<b>TOTALE</b>	<b>107</b>	<b>164</b>	<b>69</b>	<b>76</b>	<b>48</b>	<b>62</b>	<b>57</b>	<b>92</b>	<b>85</b>	<b>760</b>	<b>2.396</b>	<b>19,2</b>	<b>31,7</b>

*Le cessazioni per gli anni 2011-2017 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. n. 230/05), 68 anni per i professori associati (assumendo come ipotesi che tutti optino per la L. n. 230/2005) e 65 anni per ricercatori e assistenti.*

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Tabella 5 – Distribuzione dei docenti dell'Ateneo di Padova, distinta per qualifica e per facoltà, con retribuzione garantita da convenzioni al 31.12.2009

Facoltà	Qualifica			Totale docenti	Totale entrate (accertamenti in euro)
	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori		
Agraria	2	3	2	7	122.000
Giurisprudenza	8	11	13	32	1.899.369
Ingegneria	4	6	15	25	1.086.924
Lettere e Filosofia	2	-	1	3	52.200
Medicina e Chirurgia	4	7	12	23	980.330
Medicina Veterinaria	1	1	3	5	150.000
Psicologia	-	3	2	5	213.118
Scienze della Formazione	4	6	9	19	966.706
Scienze MM.FF.NN.	-	2	2	4	146.202
Scienze Politiche	3	4	3	10	537.059
<b>TOTALE</b>	<b>28</b>	<b>43</b>	<b>62</b>	<b>133</b>	<b>6.153.908</b>

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Accanto ai docenti di ruolo, è da segnalare al 31.12.2009 la presenza di 1.174 docenti a contratto, valore di poco diverso da quello dell'anno precedente. Prendendo come riferimento

l'a.a. 2008/09, i docenti a contratto hanno svolto il 16% delle attività didattiche in termini di copertura di Crediti Formativi Universitari – CFU (Tabella 6).

Tabella 6 – Percentuale di CFU per tipologia di copertura e per facoltà nell'Ateneo di Padova nell' a.a. 2008/09

% CFU coperti da	Agraria	Economia	Farmacia	Giurisprudenza	Ingegneria	Lettere e Filosofia	Medicina e Chirurgia	Medicina Veterinaria	Psicologia	Scienze della Formazione	Scienze MM.FF.NN.	Scienze Politiche	Scienze Statistiche	Interfacoltà	TOTALE
docenti di ruolo	85,7	89,5	95,0	88,6	92,0	85,2	53,9	97,4	85,4	85,2	89,9	74,3	90,3	82,4	84,0
docenti a contratto	14,3	10,5	5,0	11,4	8,0	14,8	46,1	2,6	14,6	14,8	10,1	25,7	9,7	17,6	16,0

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2010

Secondo quanto certificato dalle facoltà per la Rilevazione Nuclei 2010, il ricorso a docenti esterni all'Ateneo si colloca all'interno di un intervallo che ha come minimo il 5% della Facoltà di Farmacia e come massimo il 46,1% della Facoltà di Medicina e Chirurgia. È da segnalare, inoltre, il significativo ricorso a docenza esterna nella Facoltà di Scienze Politiche. Le differenze tra le diverse facoltà si spiegano per lo più con un differente bisogno di ricorrere a figure di professionisti esterni.

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

Al 31.12.2009 il personale tecnico-amministrativo era pari a 2.301 unità, complessivamente in diminuzione rispetto all'anno precedente dell'1,1%. A parte il numero di dirigenti che rimane invariato, tale riduzione coinvolge tutte le categorie se pur in maniera differente (Tabella 7).

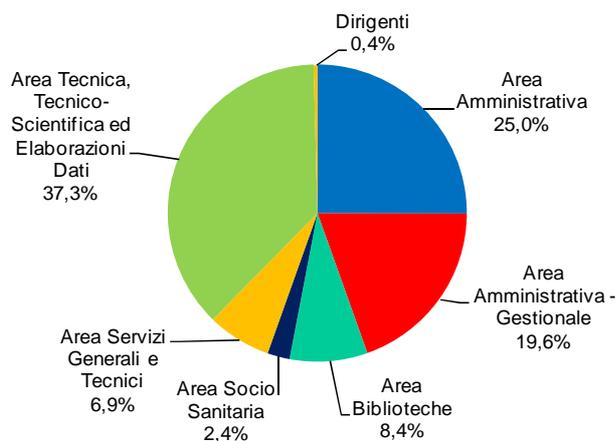
Tabella 7 – Personale tecnico-amministrativo per categoria nell'Ateneo di Padova negli anni 2006-2009

Categoria	2006	2007	2008	2009	Variazione % 2009 vs 2008
B	207	212	196	186	-5,1%
C	1.036	1.082	1.000	995	-0,5%
D	875	866	970	964	-0,3%
EP	150	145	152	144	-5,3%
Dirigenti	11	10	9	9	0,0%
TOTALE	2.279	2.315	2.327	2.301	-1,1%

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

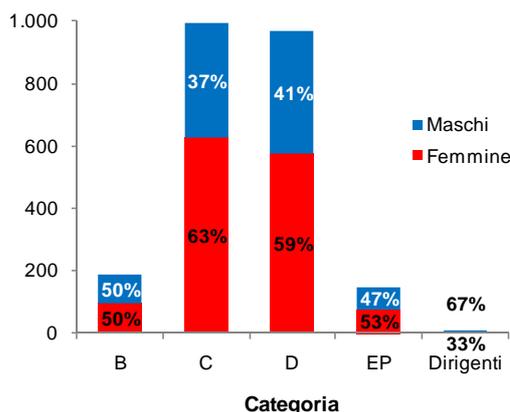
Il 37,3% del personale tecnico-amministrativo è impiegato nell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, il 25,0% nell'area amministrativa, il 19,6% nell'area amministrativa-gestionale (Grafico 6).

Grafico 6 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per area funzionale nell'Ateneo di Padova al 31.12.2009



L'Area Sanitaria comprende anche l'Area Medico-Odontoiatrica  
 Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Grafico 7 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per categoria distinto per genere nell'Ateneo di Padova al 31.12.2009



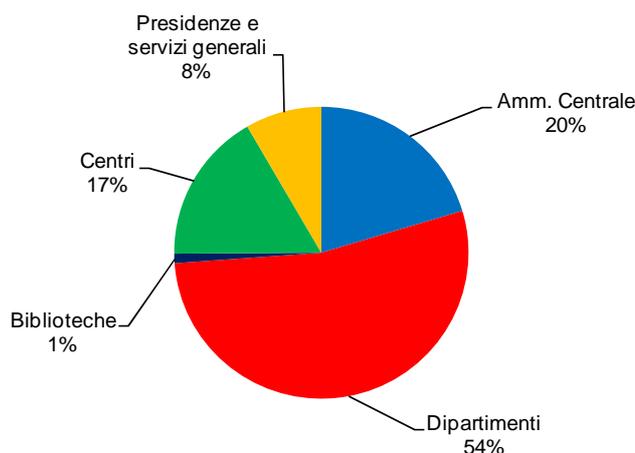
L'Area Sanitaria comprende anche l'Area Medico-Odontoiatrica  
 Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Il personale tecnico-amministrativo è impegnato per il 54% all'interno dei dipartimenti e per il 46% nell'Amministrazione Centrale, nelle presidenze e altri centri. Un'analisi di questa distribuzione potrebbe essere significativa solo se accompagnata da un'analisi delle funzioni che vengono svolte dall'Amministrazione Centrale e dai dipartimenti.

Risulta significativo il dato che mostra come la presenza femminile sia sempre pari o superiore al 50% in tutte le categorie del personale tecnico-amministrativo tranne per i dirigenti dove i maschi sono il 67% e le femmine sono il 33%.

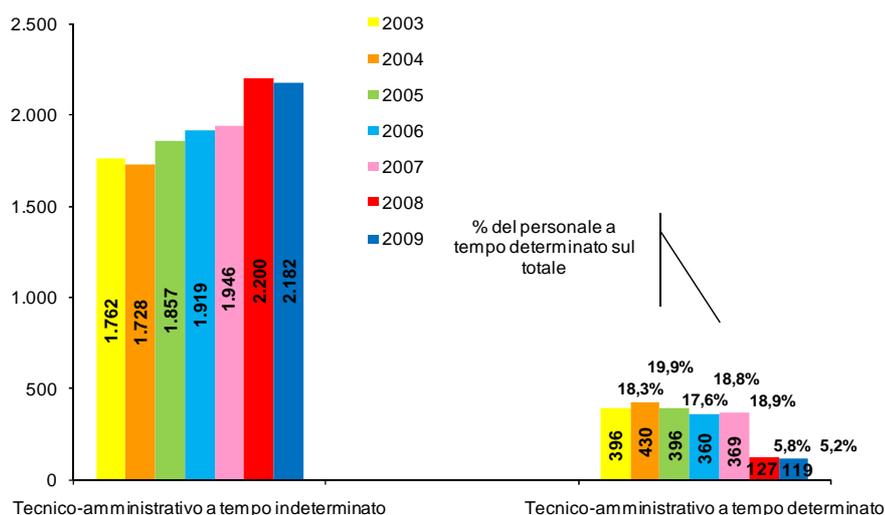
Negli ultimi anni l'Ateneo ha svolto un'importante azione di stabilizzazione del personale, che ha portato nel 2008 ad una percentuale minima di 5,8% del personale a tempo determinato sul totale. Nel 2009 tale dato è diminuito ulteriormente arrivando al 5,1% (Grafico 9).

Grafico 8 – Composizione percentuale del personale tecnico-amministrativo per sede di servizio nell'Ateneo di Padova al 31.12.2009



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Grafico 9 – Composizione del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato nell'Ateneo di Padova negli anni 2003-2009 (al 31.12)



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione

Per quanto riguarda il rapporto tra personale tecnico-amministrativo e docenti di ruolo, esso è andato aumentando nell'ultimo triennio (da 0,82 del 2007 a 0,94 del 2009), anche in seguito al già citato processo di stabilizzazione del personale tecnico-amministrativo messo in atto dall'Ateneo, rimanendo tuttavia al di sotto del rapporto uno a uno.

Con riferimento al rapporto studenti su docenti allo stato attuale non è ancora stato pubblicato il decreto MIUR con i criteri di riparto dell'FFO 2010 che contiene, tra i suoi allegati, i valori, per tutti gli atenei, di tale rapporto suddiviso per facoltà con il riferimento al dato mediano nazionale. Pertanto i valori contenuti nella Tabella 9 sono stati calcolati con i dati degli studenti iscritti all'a.a. 2008/09 e i docenti equivalenti al 31.12.2009 riportati nelle banche dati dall'Ufficio di Statistica del MIUR. L'Ateneo di Padova risulta essere, fra le università del gruppo di confronto, tra quelle che hanno il rapporto studenti su docenti più basso, anche rispetto al dato nazionale.

Tabella 8 – Rapporto tra il personale tecnico-amministrativo e i docenti nel gruppo di confronto negli anni 2007-2009

Atenei	2007	2008	2009	Variazione % 2009 vs 2007
Bari	0,92	0,93	0,93	+0,01
Bologna	0,84	0,91	0,92	+0,08
Firenze	0,75	0,75	0,73	-0,02
Milano Statale	0,76	0,83	0,84	+0,08
Napoli - Federico II	1,41	1,40	1,35	-0,06
Padova	0,82	0,92	0,94	+0,12
Roma - La Sapienza	1,04	1,03	1,04	0,00
Torino	0,82	0,87	0,90	+0,08

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

Tabella 9 – Rapporti tra gli studenti e i docenti equivalenti nel gruppo di confronto nell'anno 2009

Atenei	Studenti a.a. 2008/09	Docenti al 31.12.2009				Studenti/Docenti equivalenti
		Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori	Totale	
Bari	59.574	522	506	821	1.849	46,3
Bologna	84.319	939	916	1.256	3.111	38,2
Firenze	58.828	706	652	759	2.117	38,2
Milano Statale	58.968	705	660	974	2.339	35,7
Napoli - Federico II	87.405	861	784	1.231	2.876	43,2
Padova	60.648	674	715	920	2.309	37,1
Roma - La Sapienza	130.277	1.311	1.213	1.910	4.434	41,8
Torino	68.534	615	598	912	2.125	46,0
ITALIA	1.815.265	17.880	17.567	25.435	60.882	42,3

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

A supporto dell'attività didattica si segnala la presenza di 37 collaboratori linguistici, tutti a tempo indeterminato. Una parte di essi è rientrata nel processo di stabilizzazione del personale, promosso dall'Ateneo alla fine del 2008.

Si sottolinea la presenza di 521 persone impegnate con contratto di collaborazione a tempo determinato (Co.co.co), per un totale di 584 contratti sottoscritti nel 2009<sup>3</sup>. Tali contratti possono essere suddivisi in otto differenti settori: amministrazione, didattica, didattica in corsi cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo (FSE), ricerca, laboratori ed esercitazioni, servizio civile, area tecnico-informatica, altro. La maggior parte dei contratti (79,3%) riguarda l'amministrazione (19,9%), la didattica (22,9%) e la ricerca (36,5%).

Il NVA segnala l'opportunità che l'Ateneo organizzi una banca dati dei Co.co.co che consenta di estrarre i dati per attività svolta, per tipologia di competenza e per professionalità coinvolte.

Infine, significativa è la presenza al 31.12.2009 di 81 volontari che svolgono il Servizio Civile Nazionale (65) e Regionale (16) presso l'Ateneo. Queste persone, che non sono ovviamente personale dell'Ateneo, sono tutte sottoposte ad una formazione generale e specifica, obbligatoria per ciascun progetto, e possono ottenere il riconoscimento di crediti formativi se le attività del progetto scelto sono inerenti al proprio corso di laurea.

<sup>3</sup> La differenza fra il numero delle persone e il totale dei contratti stipulati è dovuto al fatto che, nel corso del 2009, 54 persone sono state titolari di più di un contratto.

## 2.3. STUDENTI

Nell'a.a. 2008/09 risultano iscritti a Padova 60.648 studenti, il 70% dei quali risulta in corso. Di questa popolazione studentesca, il 56,6% sono femmine.

Osservando la provenienza degli immatricolati, l'85% sono studenti che provengono dal territorio regionale. Solo il 12,4% proviene da fuori regione e l'1,9% dall'estero. Se si confronta questo dato all'interno del gruppo di confronto si può vedere come in relazione all'attrattività fuori regione Padova si ponga in una posizione mediana, decisamente inferiore rispetto a Bologna, ma anche rispetto a Roma-La Sapienza e Firenze. Di poco superiore a Padova è anche il valore di Milano Statale, mentre Torino, Bari e Napoli–Federico II hanno valori inferiori. Per quanto riguarda invece l'attrattività rispetto a studenti stranieri, la situazione di Padova è da porsi nella fascia bassa all'interno del gruppo di confronto, lontana da Bologna e Firenze, ma anche più bassa rispetto a Torino, Roma-La Sapienza e Milano Statale. Il valore di Padova è superiore solo rispetto a Bari e Napoli-Federico II.

Tabella 10 – Percentuale degli immatricolati per provenienza geografica nel gruppo di confronto nell'a.a. 2008/09

Atenei	% immatricolati per provenienza		
	Regione	Fuori regione	Estero
Bari	93,1%	5,4%	1,4%
Bologna	60,0%	31,9%	8,0%
Firenze	74,9%	18,7%	6,4%
Milano Statale	81,8%	14,3%	3,8%
Napoli - Federico II	95,9%	3,2%	0,9%
Padova	85,7%	12,4%	1,9%
Roma - La Sapienza	71,3%	23,9%	4,8%
Torino	85,7%	8,7%	5,7%

Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica

L'Università offre agli studenti la possibilità di svolgere attività a tempo parziale collaborando con le principali realtà dell'Ateneo, quali le aule studio, le biblioteche, altre strutture dell'Ateneo e dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio (ESU di Padova). Per l'a.a. 2008/09 sono stati impiegati 858 studenti a supporto delle diverse attività dell'Ateneo.

## 2.4. ASSEGNISTI, DOTTORANDI E SPECIALIZZANDI

Un ruolo sempre più significativo nell'ambito della produzione delle conoscenze è svolto da coloro che usufruiscono di un assegno di ricerca ("assegnisti") e dagli iscritti alle Scuole o ai Corsi di dottorato di ricerca che al 31.12.2009 sono rispettivamente 622 e 1.604 (Tabella 11). Con riferimento agli assegnisti di ricerca, l'età media è di 34 anni, come l'anno precedente.

Padova ha la percentuale di dottorandi rispetto al numero di docenti più alta del gruppo di confronto, mentre il numero di assegnisti sul numero di docenti è pari a 0,33, poco al di sotto rispetto al valore massimo del gruppo di confronto rappresentato da Firenze e Torino e uguale al dato di Bologna.

All'interno delle Scuole e dei Corsi di dottorato di ricerca di Padova nel 2009 erano attivi 1.604 dottorandi, i quali 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 11 – Numero di dottorandi, di assegnisti e di docenti e rispettivi rapporti per il gruppo di confronto nell'anno 2009

Atenei	N° dottorandi	N° assegnisti	N° docenti	Dottorandi/Docenti	Assegnisti/Docenti
Bari	1.098	310	1.849	0,59	0,17
Bologna	1.781	1.036	3.111	0,57	0,33
Firenze	1.356	795	2.117	0,64	0,38
Milano Statale	1.552	743	2.339	0,66	0,32
Napoli - Federico II	1.714	218	2.876	0,60	0,08
Padova	1.604	764	2.309	0,69	0,33
Roma - La Sapienza	2.839	869	4.434	0,64	0,20
Torino	983	807	2.125	0,46	0,38

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2010

L'età media di conseguimento del titolo di dottore di ricerca nel 2009 è stato di 31,3 anni, non molto diversa da quella dell'anno precedente (31,6). Per il 24° ciclo, avviato nel 2009, sono stati banditi in tutto 697 posti, di cui 411 con borsa di studio (Tabella 12), e si sono poi iscritti 562 studenti. La presenza di dottorandi stranieri è pari al 6%. Uno degli ostacoli principali ad una più decisa internazionalizzazione è l'ancora bassa percentuale di attività didattica svolta in lingua veicolare.

Tabella 12 – Numero di posti banditi e di iscritti ai Dottorati di ricerca per anno nell'Ateneo di Padova negli anni 2003-2009

Posti banditi e iscritti ai Dottorati di ricerca	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Posti banditi con borsa di studio	299	391	433	421	412	418	411
Posti banditi senza borsa di studio	197	206	221	252	242	243	286
Totale posti banditi	496	597	654	673	654	661	697
Totale iscritti	448	541	562	568	584	539	562
di cui stranieri	21	20	32	22	42	49	32
Posti banditi con borsa di studio (%)	60%	65%	66%	63%	63%	63%	59%

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla Ricerca

Con riferimento alle borse di studio a disposizione, 175 (43%) provengono (a) da istituzioni pubbliche e private esterne all'Università di Padova (comprese le 32 borse finanziate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e di Rovigo – CaRiPaRo – nell'ambito del "Progetto dottorati", di cui 15 destinate a studenti stranieri); (b) da altre università (per i dottorati gestiti da consorzi interuniversitari); (c) dagli stessi dipartimenti – anche facendo ricorso a finanziamenti di ricerca, quali i finanziamenti per i Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN); (d) dal "Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti (L. n. 170/03)" (Tabella 13). Può essere utile sottolineare il fatto che dal 2003 al 2008 il numero di borse di studio messe a disposizione da enti pubblici si è triplicato, con una lieve flessione nel 2009.

Non è da sottovalutare, infine, la presenza degli iscritti a Scuole di specializzazione (1.587), ed in particolar modo dei 1.307 specializzandi di area medica, i quali sono impegnati nell'Ateneo sia in attività di formazione che di assistenza, regolamentate da apposito contratto. Pertanto gli specializzandi medici sono da distinguersi rispetto agli altri per i loro obblighi in termini di orari e di mansioni. Positivo risulta il fatto che gli specializzandi sono coinvolti anche in attività di

ricerca. Tra i 1.307 specializzandi medici, il 66,7% è costituito da donne. Il 5,3% degli specializzandi proviene da Paesi stranieri.

Tabella 13 – Numero di borse di studio di Dottorato di ricerca (escluse le borse finanziate dall'Ateneo) bandite per tipologia di ente finanziatore e per anno nell'Ateneo di Padova negli anni 2003-2009

Ente finanziatore della borsa di Dottorato di ricerca	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Enti pubblici	30	43	70	76	79	91	85
Imprese private	18	30	33	25	30	17	24
Altre università	14	14	15	11	7	14	9
Dipartimenti	12	13	14	9	13	16	23
PRIN	0	36	24	23	1	0	0
L. n. 170/03	0	18	40	40	45	42	34
TOTALE	74	154	196	184	175	180	175

Fonte: Unipd - Servizio Formazione alla Ricerca

## 2.5. VISITING SCIENTISTS

All'interno delle strutture di ricerca dell'Ateneo trovano spesso ospitalità, anche per periodi prolungati di tempo, studiosi (siano essi borsisti, dottorandi o personale di ricerca di livello più avanzato) che provengono dall'estero. L'Ateneo non è tuttavia in grado al momento di fornire un dato certo su questi *visiting scientists*. Secondo il NVA sarebbe importante istituire un'anagrafe dei *visiting scientists* in grado anche di far emergere quelle realtà all'interno dell'Ateneo che più di altre lavorano sul terreno dell'internazionalizzazione. Una tale iniziativa può trovare però successo solo attraverso la fattiva collaborazione dei dipartimenti, ovvero se ogni dipartimento fornisce ogni anno i dati aggiornati relativamente agli studiosi stranieri che hanno svolto attività di ricerca non meramente occasionale all'interno delle proprie strutture.

### 3. L'ORGANIZZAZIONE

Nel contesto di evoluzione del sistema universitario e più ampiamente delle amministrazioni pubbliche, che si orienta sempre più ad una gestione strategica che consideri prioritaria la dimensione di relazione con l'ambiente esterno ed il miglioramento dei processi interni in ottica di efficienza e di qualità dei servizi, la valutazione degli aspetti organizzativi e gestionali dell'Ateneo deve tenere conto non solo della dimensione economico-finanziaria ma anche di altre dimensioni che consentano di esprimere una valutazione "sistemica" sulla *performance* e sui risultati dell'organizzazione.

In questa direzione si orienta il D.Lgs. n. 150/09 che definisce (Tit. II art.8) come ambiti di misurazione, valutazione e trasparenza della *performance*: l'attuazione delle politiche riferite ai bisogni dei cittadini, il grado di attuazione dei piani e programmi, lo sviluppo delle relazioni con gli *stakeholders*, la modernizzazione ed il miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali, l'efficienza, la rilevazione della *customer satisfaction* e gli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

E' opportuno pertanto iniziare negli atenei un percorso di misurazione e valutazione che riguardi, oltre agli indicatori economico-finanziari, altre "misure" dell'andamento dell'organizzazione, ad esempio :

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

Mantenere un equilibrio tra obiettivi legati al positivo andamento economico-finanziario e obiettivi di miglioramento organizzativo e di sviluppo del personale costituisce una sfida per tutta l'organizzazione. Presupposto fondamentale per raggiungere tale equilibrio è la possibilità di dotarsi di un sistema di programmazione e controllo articolato e "capillare" che fornisca dati per la valutazione.

Per ciascuna delle dimensioni è necessario definire: obiettivi strategici, indicatori per la verifica del grado di raggiungimento di tali obiettivi (e relativi valori attesi), piani e programmi da realizzare, responsabilità a livello organizzativo e strumenti di controllo.

Nei paragrafi che seguono il NVA ha ritenuto opportuno fornire alcune prime riflessioni su una visione valutativa che tenga conto delle dimensioni soprarichiamate e dell'evoluzione normativa che nel corso del 2009 con il D.Lgs. n. 150/09 ha fornito un quadro di riferimento sul sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

In particolare si fa riferimento a:

- struttura dell'Ateneo;
- sviluppo di un sistema di misurazione e valutazione della *performance*;
- progetti di miglioramento (avviati/condotti nel 2009/10 su tematiche organizzative e di gestione delle risorse umane);
- azioni per lo sviluppo del sistema di gestione strategica delle risorse umane;
- relazione con il contesto esterno: indagini di *customer satisfaction* e carte dei servizi.



### 3.1. STRUTTURA DELL'ATENEO

La definizione delle responsabilità a livello di macrostruttura, l'attribuzione dei compiti alle articolazioni interne, l'affidamento di ambiti di competenze omogenei, l'attribuzione di obiettivi da raggiungere e la definizione delle relazioni reciproche tra unità organizzative a diversi livelli costituiscono un requisito fondamentale di chiarezza organizzativa e di funzionalità dei processi interni. Risulta dunque importante, in tale ottica, verificare l'assetto organizzativo attuale dell'Ateneo e monitorarne lo sviluppo futuro.

### 3.2. STRUTTURA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

L'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale è frutto di un progetto avviato nell'ultimo decennio, e tuttora in corso, basato sui *"principi di semplificazione delle procedure, di rivisitazione dei processi, di formazione e qualificazione del personale"*<sup>4</sup>.

Tale progetto ha conferito negli ultimi anni un assetto più flessibile all'Amministrazione Centrale, ma ulteriori miglioramenti possono essere senz'altro introdotti. Il NVA valuta positivamente la riduzione che si è verificata con riferimento ai servizi di staff nell'a.a. 2009/10.

L'attuale assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale conta la presenza di 8 aree e 55 servizi. Il personale impegnato ammonta complessivamente a 462 persone.

L'articolazione delle responsabilità di area si presenta come da Tabella 14.

Tabella 14 – Struttura dell'Amministrazione Centrale al 30.06.2010

Responsabilità Area	Denominazione Area	N° Servizi
Direttore amministrativo		16 (staff)
Direttore amministrativo ( <i>ad interim</i> )	Acquisti e Gestione Immobiliare	4
Direttore amministrativo ( <i>ad interim</i> )	Edilizia	3
Direttore amministrativo ( <i>ad interim</i> )	Relazioni Internazionali	3
Dirigente	Archivio Generale	1
Dirigente	Didattica Servizi Studenti	8
Dirigente	Finanza Programmazione e Controllo	6
Dirigente	Organizzazione e Personale	9
Dirigente	Ricerca e Trasferimento Tecnologia	5
TOTALE		55

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione (Giada), Servizio Organizzazione

L'articolazione della struttura in aree e servizi presenta alcune caratteristiche che potrebbero generare criticità relativamente ad un funzionamento efficiente ed efficace della struttura stessa, in particolare:

- accentuazione, anche a causa dei vincoli imposti dalla normativa che rendono difficile l'aumento delle posizioni dirigenziali che consentirebbe una più articolata distribuzione delle competenze ed una significativa riduzione del numero di incarichi *ad interim*, del carico di responsabilità della Direzione Amministrativa a cui fanno riferimento 16 servizi di staff e 10 Servizi con "riporto diretto" per affidamento *ad interim*;

<sup>4</sup> Fonte: tratto da documento redatto dal Servizio Organizzazione dell'Ateneo.

- permanenza di alcune disomogeneità tra aree di responsabilità dirigenziali con riferimento al numero di servizi coordinati;
- permanenza di una certa frammentazione e tendenziale parcellizzazione della struttura soprattutto con riferimento al numero e alle competenze attribuite ai servizi (per elenco servizi si veda il sito *web* di Ateneo all'indirizzo <http://www.unipd.it/organizzazione/ammi/index.htm>);

Tale situazione può comportare sia un eccessivo carico di lavoro e responsabilità per la Direzione Amministrativa sia difficoltà di coordinamento e di integrazione nei processi interni dovuta ad un'eccessiva "parcellizzazione" con il rischio di carenze nell'unitarietà di azione.

### 3.2.1. STRUTTURE AUTONOME (DIPARTIMENTI, CENTRI, FACOLTÀ)

Per quanto riguarda l'organizzazione delle strutture autonome di Ateneo si evidenziano alcuni dati nella Tabella 15.

Tabella 15 – Numero delle strutture autonome dell'Ateneo di Padova per tipologia e relativo personale tecnico-amministrativo afferente nell'anno 2009

Tipologia di struttura	N° strutture	N° personale tecnico-amministrativo	N° segretari amministrativi
Facoltà	13	171	80
Dipartimenti	64	1.230	
Centri ( <i>compresa l'Azienda Agraria Sperimentale "L. Toniolo"</i> )	19	360	

Fonte: Unipd – Area Finanza (Conto Consuntivo 2009), Servizio Controllo di Gestione (Giada)

Anche a livello di strutture decentrate potrebbero emergere problemi collegati alla presenza in taluni casi di un'insufficiente massa critica e dunque al rischio di "frammentazione" e settorializzazione rese più "delicate" dalla distribuzione delle strutture in città. Il NVA ritiene utile che venga approfondita la conoscenza dell'assetto organizzativo a livello di strutture dell'Amministrazione Centrale e di strutture autonome in relazione all'articolazione delle responsabilità, di ruoli e di processi per evidenziare punti di debolezza e possibili miglioramenti.

### 3.2.2. SVILUPPO DI UN SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il 2009 è stato caratterizzato da alcune evenienze normative che vale la pena di ricordare per le conseguenze sul sistema universitario e sulle singole università. Si citeranno soltanto le leggi di principale impatto e soltanto per la parte che riguarda questo capitolo. Con L. n. 1/09, di conversione del D.L. n. 133/08, sono stati rivisti i vincoli in materia di assunzioni di personale, sia accademico che tecnico-amministrativo e sono stati individuati meccanismi premiali per gli atenei in equilibrio finanziario. Con il D.Lgs. n. 150/09, noto come "Legge Brunetta", avente come titolo "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", si è inteso prescrivere alle amministrazioni pubbliche l'adozione di un Piano della *Performance*, organizzativa e individuale, dotato di parametri idonei a misurarne e valutarne gli effetti in itinere e a fine esercizio. In proposito, si è aperto un dibattito riguardante le università, dal momento che:

- esse sono già tenute, in virtù della L. n. 43/05, a predisporre un Piano Strategico triennale che riguarda le azioni organizzative idonee a realizzare gli obiettivi e dal quale dovrebbero discendere gli obiettivi dirigenziali, nonché, a cascata, quelli del personale avente responsabilità di unità organizzativa e a tutto il restante personale;
- esse dispongono di personale con rapporto di servizio (professori e ricercatori) e di personale contrattualizzato (contratto di lavoro di diritto privato);
- il sistema universitario ha una sua propria Agenzia nazionale dedicata al tema, l'ANVUR, i cui organi sono attualmente in via di costituzione.

Esiste una evidente necessità di adattare la disciplina della “Legge Brunetta” ad un contesto che presenta caratteristiche peculiari, sia sotto il profilo delle responsabilità organizzative che sotto il profilo della valutazione individuale di risultato. Peculiare è, nel mondo universitario, il compito dei nuclei di valutazione, già istituiti con la L. n. 537/93, e già incaricati, fin dalle loro origini, di esprimersi sull'andamento organizzativo e gestionale dell'ateneo di pertinenza, per cui è apparso subito incongruo alla Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle pubbliche amministrazioni (CIVIT) insediare presso ciascuna università l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). La delibera CIVIT n. 9/10 prevede che l'attività di valutazione continui ad essere svolta dai nuclei e che le università “*siano comunque destinatarie della nuova disciplina in materia di contrattazione collettiva e siano tenute a svolgere procedure di valutazione delle strutture e del personale ....*”

Il NVA apprezza il fatto che l'Università di Padova abbia colto le opportunità di miglioramento che l'applicazione del decreto suggerisce circa i sistemi di misurazione, controllo, valutazione dei risultati dell'ente iniziando un percorso collegato ad un Gruppo di Lavoro promosso dalla *University Management School* (Sum) presso il MIP-Politecnico di Milano, eseguendo un'autovalutazione sul proprio stadio di evoluzione quanto a strumenti, metodi e attività promosse, rispetto a un'eventuale applicazione delle regole introdotte dal decreto.

Prendendo a riferimento l'esito del *check-up* nel suo insieme, emergono, insieme a situazioni meglio presidiate, alcuni aspetti di criticità sui quali sarà opportuna una riflessione attenta da parte della Direzione Amministrativa e degli Organi di Governo, soprattutto per individuare eventuali integrazioni e correttivi tanto più necessari nell'attuale fase di contrazione delle risorse. In particolare sembra emergere una debolezza del sistema di definizione degli obiettivi per i dirigenti ed il relativo sistema di valutazione.

### **3.3. PROGETTI DI MIGLIORAMENTO**

#### **3.3.1. PROGETTO DI ANALISI DEL CLIMA**

Scopo del progetto era quello di dotarsi di una diagnosi del clima propedeutica all'individuazione di strategie organizzative finalizzate al miglioramento della qualità della vita lavorativa e alla promozione del benessere organizzativo. Nel periodo settembre-dicembre 2009 si è svolta la fase di progettazione che ha portato all'individuazione delle modalità di realizzazione dell'indagine: gli strumenti di rilevazione, i tempi di realizzazione, le persone da coinvolgere. A partire da gennaio 2010 fino a giugno 2010 è stata realizzata l'indagine ed è stato organizzato un *workshop* di presentazione. Sono stati condotti in totale 8 *focus-group* con la partecipazione di 67 persone tra presidi di facoltà, direttori di dipartimento e di centro, dirigenti, capi servizio, segretari e responsabili amministrativi, EP di biblioteca, oltre a personale tecnico-amministrativo di area amministrativa-gestionale e di area tecnica.

Il questionario, rivolto a tutto il personale tecnico-amministrativo, è stato compilato da 1.533 persone, raggiungendo un tasso di copertura pari al 67,15% della popolazione coinvolta. Il 60% dei rispondenti, così come l'intera popolazione coinvolta, era costituito da personale femminile. Le categorie più rappresentate sono state le categorie C e D (oltre l'80% dei partecipanti).

Il progetto si è sviluppato partendo dall'idea che la misurazione del clima "è una fotografia dello stato di un'organizzazione che ritrae le percezioni riguardanti la struttura, i fattori organizzativi, le relazioni, il livello di soddisfazione dei membri e quindi la percezione dell'organizzazione nel suo complesso". Emergono dalla sintesi del lavoro alcuni interessanti spunti di riflessione che possono essere considerati utili per lo sviluppo di azioni future per il benessere organizzativo:

- nel complesso la soddisfazione lavorativa risulta elevata;
- i dipendenti ritengono che i superiori abbiano uno stile più democratico rispetto al recente passato e ciò si concretizza in un più ricco scambio di comunicazioni e informazioni;
- i dipendenti ritengono che vi fosse nel passato una maggiore imparzialità nei sistemi di valutazione, remunerazione, premi, gratificazioni ritenuti validi ed oggettivi;
- la maggior parte dei dipendenti si identifica più con la struttura di appartenenza che con l'Ateneo nel suo complesso.

### **3.3.2. PROGETTO DI ANALISI DEI LIVELLI DI EFFICIENZA OPERATIVA (ALE)**

Il progetto, realizzato nel 2006, aveva come obiettivi: consolidare il livello di consapevolezza organizzativa, monitorare la distribuzione del personale tecnico-amministrativo in relazione ai livelli di servizio richiesti, ottenere indicazioni per scelte gestionali evidenziando eventuali inefficienze sulle quali proporre piani di intervento.

Per efficienza operativa si intende l'analisi del rapporto tra il personale a disposizione (escluso personale del Sistema Bibliotecario di Ateneo) e le tipologie di attività in cui viene impegnato.

Il progetto ha coinvolto 13 presidenze di facoltà e 64 dipartimenti, questi ultimi suddivisi nelle seguenti 4 aggregazioni:

- aggregazione 1: Ingegneria, Scienze biologiche, chimiche e fisiche, Scienze della terra e Scienze psicologiche (28 dipartimenti);
- aggregazione 2: Scienze della salute (14 dipartimenti);
- aggregazione 3 Scienze sociali, matematiche, economiche e statistiche, archeologiche e geografiche (9 dipartimenti);
- aggregazione 4: Scienze umanistiche, pedagogiche e giuridiche (13 dipartimenti).

Si è proceduto alla costruzione di un sistema di indici che hanno consentito di valutare i livelli di produttività erogati, in relazione ai livelli di servizio, attraverso la costruzione di un *benchmark* in termini di livello di efficienza produttiva media.

I risultati dell'analisi hanno portato a classificare i dipartimenti in tre fasce:

- 26 dipartimenti su 64 si collocano in fascia 3 ovvero il numero di segnalazioni di efficienza supera quello relativo alle inefficienze;
- 11 dipartimenti su 64 si collocano in fascia 2 il che implica un sostanziale bilanciamento tra indicazioni rilevate;
- 27 dipartimenti su 64 si collocano in fascia 1 ovvero presentano un grado più elevato di inefficienze rispetto alle indicazioni di efficienza.

Il NVA, sottolineando che il dato relativo ai dipartimenti che presentano un quadro di possibili inefficienze andrebbe approfondito per verificare le cause e impostare piani di miglioramento, e, pur consapevole che l'Ateneo è impegnato in un processo di revisione dell'assetto dipartimentale tra i cui obiettivi viene perseguito quello dell'efficienza delle strutture, si augura che tali tipologie di progetti si sviluppino sempre più, utilizzando metodologie di analisi simili a quelle qui descritte e altre più approfondite e soprattutto che la discussione sui risultati venga utilizzata per migliorare l'organizzazione interna e quindi i servizi all'utenza.

### **3.4. AZIONI PER LO SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE**

Nel contesto di evoluzione delle strategie dell'Ateneo lo sviluppo delle risorse umane diviene fattore strategico di successo soprattutto in relazione allo sviluppo di azioni per il miglioramento della qualità dei servizi, per la crescita dell'efficienza interna ed il coinvolgimento e motivazione del personale nei processi di cambiamento in atto nel sistema universitario. Il NVA considera prioritario l'impegno dell'Ateneo per il miglioramento del sistema di gestione strategica del personale. In particolare vengono proposte alcune riflessioni relative alla formazione, al sistema di valutazione e alle pari opportunità.

#### **3.4.1. FORMAZIONE**

I servizi di Ateneo che erogano la formazione sono due: il Servizio Formazione Manageriale e Sviluppo Risorse Umane e il Servizio Aggiornamento e Qualificazione. Nel corso del 2009 i due servizi hanno lavorato per produrre un Piano Formativo unitario adottato a livello di Ateneo nel 2010. Questo rappresenta sicuramente una novità positiva. I piani formativi previsti e realizzati nel 2009 erano invece distinti tra i due servizi.

Di seguito vengono forniti alcuni dati sullo sviluppo delle attività formative relative alla formazione manageriale del 2009 con un approfondimento sul progetto di analisi dei fabbisogni formativi e su quelle relative alla formazione tecnico specialistica.

Il Progetto di analisi dei fabbisogni formativi ha avuto come obiettivo quello di definire una pianificazione della formazione quanto più possibile rispondente ai bisogni di crescita/arricchimento professionale del personale di Ateneo. Il progetto realizzato nell'a.a. 2008/09 ha coinvolto personale docente, con funzioni direttive, e personale tecnico-amministrativo e si è concluso con un *workshop* di presentazione dei risultati. La metodologia ha previsto l'utilizzo di *focus-group* e di questionari.

Si evidenzia una sostanziale convergenza tra bisogni formativi manifestati dal *management* e dal personale, in particolare l'area relazionale-comunicativa viene considerata come fabbisogno formativo fondamentale. Il personale coinvolto nell'analisi fornisce una valutazione sostanzialmente positiva (valutazione 3 in una scala da 1 a 4) della formazione erogata dall'Ateneo. I risultati di tale indagine sono stati utilizzati per individuare i corsi, oggetto del piano di formazione manageriale a partire dal 2010.

### 3.4.1.1. FORMAZIONE MANAGERIALE

Nel corso del 2009 per la formazione manageriale sono state realizzate 9 iniziative (Tabella 16).

Tabella 16 – Elenco dei corsi di formazione manageriale 2009 (dati di sintesi)

Denominazione corso	Target	N° edizioni	N° ore erogate	N° personale invitato	N° partecipanti	Tasso di partecipazione (%)
Formazione ai dirigenti	Dirigenti Amministrazione Centrale	1	16	8	8	100
Progetto di sviluppo manageriale	Presidi e direttori	1	37	95	15	16
Ruolo e <i>leadership</i>	Segretari amministrativi di presidenza	1	48	13	10	77
Comunicazione, <i>teamwork</i> e motivazione nel contesto del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Coordinatori di polo e responsabili di biblioteca	2	40	23	21	91
Corso per responsabili amministrativi	Responsabili amministrativi di presidenza	1	48	9	9	100
L'organizzazione per lo sviluppo	Personale informatico	5	160	121	74	61
L'organizzazione per lo sviluppo-Fase 2 <sup>5</sup>	Personale informatico	2	68	46	37	80
Corso per <i>tutor</i>	<i>Tutor</i> del Servizio Civile	1	16	6	6	100
Corso di bilancio di competenze	Volontari del Servizio Civile	1	12	120	6	5
TOTALE		15	445	441	186	42

Fonte: Servizio Formazione Manageriale e Sviluppo R.U.

Sono state erogate complessivamente 445 ore di formazione con una media di circa 2,4 ore di formazione per partecipante. La partecipazione alle iniziative è volontaria, previa autorizzazione del responsabile della struttura.

Si notano, per alcune iniziative, percentuali basse di partecipazione: ad esempio il Progetto di Sviluppo Manageriale, che aveva come destinatari presidi e direttori, ha visto una partecipazione del 16% e il Corso sul bilancio di competenze per volontari del Servizio Civile ha visto una partecipazione solo del 5%.

Sembra particolarmente importante sottolineare il dato sul Progetto di Sviluppo Manageriale anche in relazione a quanto è emerso dall'analisi dei fabbisogni formativi in cui da parte delle figure manageriali si sottolineava la necessità di approfondire le tematiche relazionali-comunicative che rappresentano uno degli ambiti della formazione manageriale. Questo dato fornisce anche una conferma di come sia ancora diffusa l'idea che le tematiche oggetto di un percorso di formazione manageriale non siano particolarmente significative per il ruolo di "gestori" di risorse che ancora non è, di fatto, sentito come proprio da molti presidi e direttori.

Per quanto riguarda l'altra iniziativa, la limitata partecipazione potrebbe essere collegata ad una non chiara definizione dei fabbisogni formativi o a "resistenze" da parte di qualche responsabile di struttura che non considera prioritaria la frequenza a corsi di tipo manageriale che approfondiscono competenze non immediatamente utilizzabili nel contesto operativo.

Il questionario di valutazione relativo alla soddisfazione dei partecipanti è stato distribuito in 6 corsi su 9 ed ha consentito di evidenziare un punteggio medio pari a 3,7 (in una scala da 1 a 4).

<sup>5</sup> Attività prevista nell'a.a. 2009/10.

Il NVA si augura che, pur in presenza di risorse scarse, sia possibile aumentare la consistenza degli interventi formativi puntando a individuare linee formative coerenti con le strategie di sviluppo dell'Ateneo. Suggestisce, inoltre, una maggiore attenzione alle azioni di coinvolgimento e di sollecito alla partecipazione ai corsi e una più attenta valutazione dei fabbisogni formativi oltre ad un uso continuo degli strumenti di valutazione di gradimento e di efficacia delle iniziative formative.

#### **3.4.1.2. FORMAZIONE TECNICO-SPECIALISTICA**

Nel 2009 il Servizio Aggiornamento e Qualificazione ha attivato 42 corsi per un totale di 135 edizioni per la formazione tecnico-specialistica.

La maggior parte delle iniziative riguardava la formazione informatica (13 corsi su 42); sono stati realizzati inoltre corsi di lingua inglese (6), corsi su contabilità e altri argomenti a questa correlati (5) e corsi sui temi della sicurezza (6). I partecipanti sono stati in tutto 3.131 su una popolazione invitata ai corsi di 3.946.

Sono state erogate 2.154 ore di didattica, fornendo in media meno di 1 ora di formazione a persona. Tale dato, che ovviamente è solo indicativo perché non tiene conto delle effettive presenze nominative (una persona può aver partecipato a più corsi), risulta molto limitato.

I costi per la realizzazione di tali iniziative ammontano a 190.000 euro, con un costo orario di circa 88 euro, tendenzialmente in linea con le tariffe applicate nei contesti formativi riferiti alla formazione tecnico specialistica. Altri 88.000 euro sono stati spesi per corsi esterni e per co-finanziamento di corsi esterni.

La valutazione media di gradimento per questi corsi è stata di 4,18 (in una scala da 1 a 5) che si può considerare decisamente positiva.

Il NVA si augura che, pur in presenza di limitate risorse finanziarie, si possa aumentare ulteriormente il numero di interventi formativi e si possa cercare di approfondire i fabbisogni formativi per poter garantire una maggiore ampiezza di contenuti formativi in linea con la molteplicità di competenze da sviluppare.

Il NVA auspica una maggiore integrazione tra i due servizi, già in parte realizzata, al fine di garantire una programmazione ed un controllo unitari delle attività formative e auspica di poter verificare i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi definiti nel Piano Formativo e alle risorse impiegate per il loro raggiungimento.

#### **3.4.2. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE**

Negli atenei, come in tutte le amministrazioni pubbliche è prevista la progettazione e implementazione di un sistema di misurazione e di valutazione che riguarda le prestazioni dei dirigenti, del personale con responsabilità di unità organizzativa e di tutto il restante personale.

Qui di seguito si descrive, in sintesi, quanto definito a livello di valutazione: del personale EP e personale con indennità di responsabilità, del personale tecnico amministrativo e del raggiungimento degli obiettivi di struttura.

Per quanto riguarda i dirigenti non è ancora compiutamente definito a livello di Ateneo un sistema articolato di valutazione delle posizioni e delle prestazioni.

La valutazione delle prestazioni del personale rappresenta la fase finale del ciclo di valutazione che si avvia con l'assegnazione degli obiettivi, prevede una verifica intermedia e comporta il

collegamento tra valutazione/autovalutazione ed erogazione di incentivi di risultato e percorsi di carriera. Nel manuale “Valutazione delle prestazioni 2009” che specifica le fasi/attività da realizzare alla chiusura del ciclo, si sottolinea che la valutazione è “strettamente connessa alla pianificazione degli obiettivi dell’anno precedente, non può prescindere dai piani di attività e dagli obiettivi definiti per la struttura e assegnati alle persone nell’anno di riferimento”.

Le procedure di valutazione delle prestazioni vengono realizzate *on-line*<sup>6</sup>.

Le schede di valutazione sono articolate in:

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

Le schede di valutazione sono distinte per EP e personale con indennità di responsabilità, personale tecnico-amministrativo, valutazione del raggiungimento degli obiettivi di struttura. Il Manuale è accompagnato dalle declaratorie per le diverse categorie che specificano i fattori di valutazione, la descrizione di tali fattori ed il punteggio da assegnare.

Per l’anno 2009 le persone che devono essere valutate sono 2.410 e la realizzazione della valutazione coinvolge 150 valutatori.

Alla data di stesura della presente relazione non è disponibile il dato sul numero di schede di valutazione pervenute né tanto meno qualche dato di riferimento sulla distribuzione delle valutazioni in fasce di merito. Si sottolinea il forte ritardo nella procedura di valutazione che riguarda i risultati del 2009.

### **3.4.3. PARI OPPORTUNITÀ**

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

Il Piano si sviluppa in 4 linee guida conformi alla strategia quadro europea: percorsi di carriera e parità nelle condizioni di lavoro e di studio, conciliazione della vita privata e professionale, rappresentanza uguale nell’assunzione di decisioni, eliminazione degli stereotipi legati al genere e promozione della cultura delle pari opportunità.

All’interno del Piano vengono individuate le azioni positive che il Piano stesso intende perseguire. La verifica del Piano sarà attuata attraverso gli osservatori.

Nel corso del 2009 sono state realizzate o iniziate alcune azioni positive che hanno avuto come destinatari sia il personale interno che la componente studentesca.

---

<sup>6</sup> Le procedure vengono realizzate secondo quanto indicato nel manuale “Procedura informatizzata per la valutazione delle prestazioni e la pianificazione degli obiettivi”. *On-line* sono disponibili anche manuale “Valutazione delle prestazioni 2009” e nel manuale “Pianificazione degli obiettivi 2010”.

Nell'ottobre 2009 è stata proposta l'istituzione di tre commissioni rettorali per la promozione di azioni positive per la diffusione ed il miglioramento di condizioni di pari opportunità per le/i dipendenti dell'Ateneo, le/i collaboratori, per le studentesse e gli studenti. Le commissioni di lavoro sono volte a sviluppare *empowerment* organizzativo accogliendo ed incentivando alcune linee guida contenute nel Piano di Azioni Positive (PAP), elaborato dal CPO di Ateneo per il triennio 2009-2011, e gli obiettivi di intervento individuati nell'ambito della Delega per la promozione delle pari opportunità.

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

### **3.5.RELAZIONE CON IL CONTESTO ESTERNO: INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION E CARTA DEI SERVIZI**

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

Nel corso del 2009 è stata avviata la progettazione e la sperimentazione di alcune indagini di *customer satisfaction*.

L'esigenza che giustifica e motiva lo sviluppo di indagini di *customer satisfaction* è quella di ascoltare e comprendere a fondo i bisogni dell'utente e migliorare l'organizzazione interna dei servizi. La *customer satisfaction* non si deve limitare ad una valutazione relativa al personale di *front-office* ma deve rappresentare un primo passo per trarre da questa informazioni utili al miglioramento dei processi interni. Si tratta di avviare in modo sistematico rilevazioni sulla qualità "percepita" dall'utente per poter accrescere la capacità di tutta l'organizzazione di generare valore attraverso il servizio tenendo conto di tutti gli aspetti del servizio stesso (tecnici, relazionali, ambientali, d'immagine, economici, organizzativi) e delle ricadute sul funzionamento complessivo dell'organizzazione.

Le indagini di *customer satisfaction* svolte a livello di Amministrazione Centrale hanno riguardato l'attività di *front-office* del Servizio Orientamento e del Servizio Stage e Mondo del Lavoro. L'universo a cui è stata rivolta l'indagine è tutta la popolazione che ha usufruito dei servizi per circa un mese (luglio).

Per quanto riguarda lo sportello Orientamento la popolazione oggetto della ricerca era di 287 persone, 277 delle quali hanno partecipato all'indagine. Nel complesso il servizio è percepito positivamente. Gli utenti hanno risposto a tutte le domande con un valore medio superiore a 4 (su una scala da 1 a 5) e quindi con una media di buona soddisfazione. Sono segnalati margini di miglioramento in relazione "all'accesso al servizio (durata dell'attesa, tempo di risposta ...)" e alla "comprensibilità della documentazione" mentre il valore più elevato è stato attribuito alla "cortesia e disponibilità del personale".

Per quanto riguarda lo sportello Stage e Orientamento hanno partecipato all'indagine tutte le 138 persone oggetto della ricerca. La maggioranza degli accessi al Servizio è costituita da studenti e laureati dell'Ateneo: hanno usufruito del servizio 111 studenti e 24 laureati.

Nel complesso il servizio è percepito positivamente. Gli utenti hanno risposto a tutte le domande con un punteggio medio superiore a 4 e quindi con una media di buona soddisfazione. Sono segnalati margini di miglioramento in relazione "all'accesso al servizio (durata dell'attesa, tempo di risposta, ...)". Il valore più elevato è stato attribuito alla "cortesia e disponibilità del personale".

In entrambi i servizi si rileva quindi che la disponibilità e la cortesia del personale è molto apprezzata mentre risultano suscettibili di miglioramenti gli aspetti relativi “all’accesso al servizio (durata dell’attesa, tempo di risposta, ...)” cioè quelle dimensioni che chiamano in causa problemi più tipicamente organizzativi.

Sicuramente anche in altre aree/servizi dell’Ateneo vengono svolte indagini di *customer satisfaction* ed il NVA intende raccogliere informazioni sistematiche su tali indagini. Si ritiene utile citare a titolo di esempio l’indagine svolta nel maggio del 2010 tra gli studenti che utilizzano il Sistema Bibliotecario di Ateneo. Tale indagine ha coinvolto 27 strutture sulle 43 esistenti, raccogliendo 4.740 questionari. La media del giudizio complessivo di valutazione è stata di 7,8 (su una scala da 1 a 10).

Il NVA auspica una maggiore diffusione delle indagini di *customer satisfaction* per rafforzare le relazioni con gli utenti e per trarre utili spunti per il miglioramento dei servizi. Considera inoltre utile una verifica sistematica delle iniziative di valutazione di *customer satisfaction* diffuse nelle strutture dell’Ateneo per un confronto tra metodologie utilizzate e per una verifica di risultati a fini di miglioramento dei servizi e dell’organizzazione interna.

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

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

Allo stato attuale risulta che nove strutture (tra dipartimenti, facoltà, centri e biblioteche) si siano dotate ufficialmente di una Carta di Servizi. Altre la stanno mettendo a punto e la adotteranno nei primi mesi del 2011.

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

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

E’ previsto un regolare aggiornamento delle Carte per adeguare le informazioni in esse contenute a eventuali modifiche nelle modalità di erogazione dei servizi.

Il NVA prende atto con soddisfazione dell’attenzione dimostrata verso l’utenza da parte delle strutture che hanno predisposto la Carta e auspica l’avvio di iniziative per diffondere tale strumento e per dividerne finalità, obiettivi e metodologie di realizzazione in tutte le strutture dell’Ateneo sia a livello di Amministrazione Centrale che a livello di strutture autonome.



## 4. LA RICERCA SCIENTIFICA

L'attività di ricerca dell'Ateneo di Padova nel 2009 si svolge in 64 dipartimenti e 10 centri interdipartimentali di ricerca (2 dei quali centri interdipartimentali di ricerca e servizi) ed è organizzata all'interno di 17 aree scientifiche, non del tutto coincidenti con le 14 definite dal Consiglio Universitario Nazionale (CUN), al fine di considerare in modo adeguato tutte le diverse specificità presenti in Ateneo. La suddivisione in 17 aree scientifiche pone tuttavia qualche problema in sede di analisi comparative tra l'attività e i risultati della ricerca locale e di quella nazionale. La distribuzione delle risorse assegnate alle aree è stata affidata alle Commissioni di Valutazione nominate dal Senato Accademico (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 (CSA).

Per quanto riguarda gli assegni di ricerca, il Senato Accademico, su proposta della CSA, ha eliminato lo strumento del rinnovo: conseguentemente è aumentato il budget disponibile per le nuove attivazioni.

L'analisi della produttività scientifica dell'Ateneo si focalizza principalmente su tre diversi aspetti: i progetti di ricerca promossi in Ateneo tenendo conto delle entità di risorse finanziarie ad essi finalizzati (*input*), i prodotti della ricerca (*output*) e il trasferimento delle conoscenze e di tecnologie in ambito applicativo (*outcome*).

### 4.1. FINANZIAMENTO DEI PROGETTI DI RICERCA

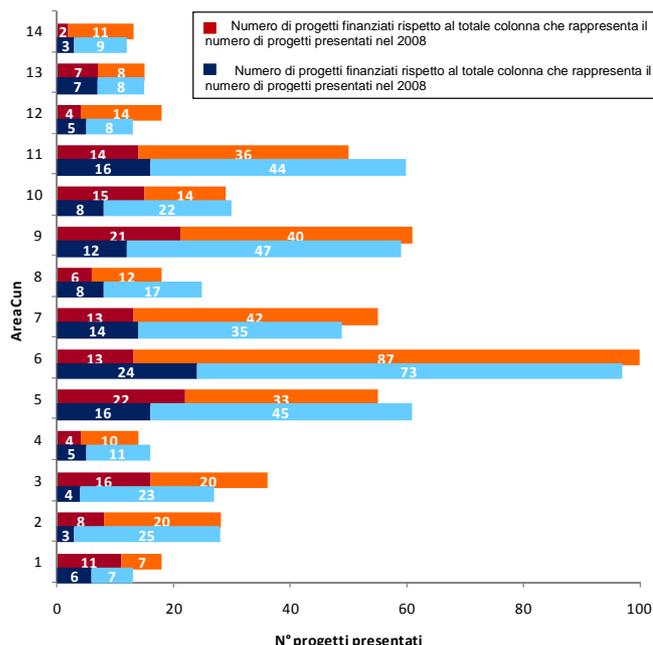
Nel 2009 si è ulteriormente accentuata la diminuzione del sostegno ministeriale di risorse finanziarie per la ricerca (che ha raggiunto livelli particolarmente bassi). L'Ateneo si è comunque impegnato nel mantenimento di un significativo stanziamento di risorse per la ricerca. Per il 2009 il Bilancio Universitario di previsione ha stanziato circa 40 milioni di euro per la ricerca e la formazione alla ricerca.

Dai dati del Bilancio Consolidato risulta che dal 2007 al 2009 le spese per l'attività di ricerca sono aumentate del 17,6%. L'incremento dal 2008 al 2009 è stato del 6,7%.

Da segnalare che i PRIN 2008 sono stati cofinanziati dal MIUR a inizio 2010 per un importo complessivo di 4.039.385 euro. Le aree CUN che nell'Ateneo hanno ottenuto i maggiori finanziamenti sono state la 3.Sienze Chimiche, la 5.Sienze Biologiche e la 9.Ingegneria Industriale e dell'Informazione, mentre hanno attirato finanziamenti minori la 6.Sienze Mediche, la 12.Sienze Giuridiche e la 14.Sienze Politiche e Sociale (Grafico 10 e Grafico 11).

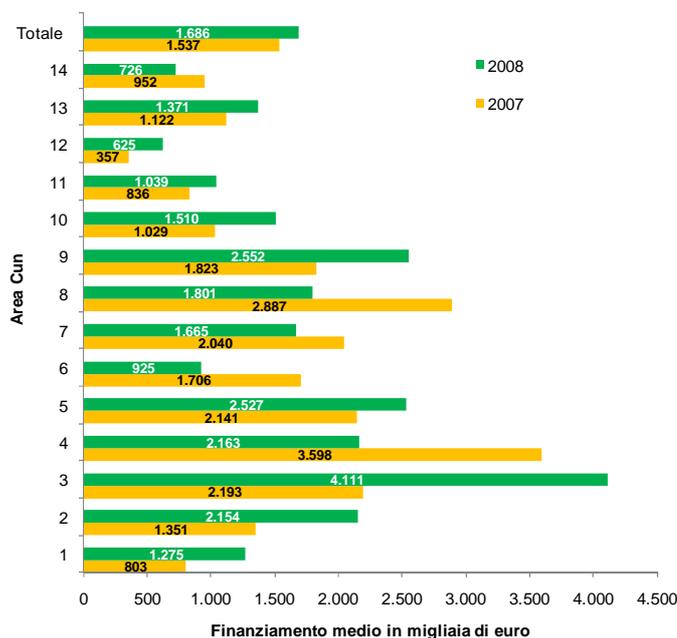
Rispetto ai finanziamenti istituzionali di Ateneo, nel 2009 sono stati investiti (ed erogati alle strutture di ricerca) complessivamente 14 milioni di euro, metà per progetti di ricerca e l'altra metà per progetti ex-60%, mentre sempre nel 2009 sono stati banditi 11 milioni di euro, un terzo per progetti di ricerca e due terzi per progetti ex-60%: si tratta di risorse che sono state erogate alle strutture nel 2010. Si evidenzia che l'importo del fondo ex-60% nel 2009 è rimasto invariato rispetto all'anno 2008. Considerando che proprio nel 2008 tale fondo era raddoppiato rispetto all'anno precedente il dato può essere letto a conferma di un deciso sforzo da parte dell'Ateneo di sostenere la ricerca, tendenza particolarmente meritoria in tempi di carenza di adeguato sostegno da parte ministeriale.

Grafico 10 – Numero di progetti PRIN presentati e finanziati per area CUN<sup>7</sup> nell'Ateneo di Padova negli anni 2007-2008



Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

Grafico 11 – Cofinanziamento MIUR medio per docente dei progetti PRIN per area CUN<sup>7</sup> negli anni 2007-2008



Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

<sup>7</sup> 1.Scienze Matematiche e Informatiche, 2.Scienze Fisiche, 3.Scienze Chimiche, 4.Scienze della Terra, 5.Scienze Biologiche, 6.Scienze Mediche, 7.Scienze Agrarie e Veterinarie, 8.Ingegneria Civile e Architettura, 9.Ingegneria Industriale e dell'Informazione, 10.Scienze dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico-Artistiche, 11.Scienze Storiche, Filosofiche, Pedagogiche e Psicologiche, 12.Scienze Giuridiche, 13.Scienze Economiche e Statistiche, 14.Scienze Politiche e Sociale.

Nel 2008, era stato pubblicato il primo bando per progetti strategici dell'Ateneo, per i quali sono stati stanziati circa 10 milioni di euro. Le proposte presentate sono state 69, provenienti da tutte le aree scientifiche, molte con spiccato carattere interdisciplinare. Nel 2008 si è svolta una prima selezione da cui sono state selezionate 28 proposte. Dieci di queste, nel 2009, hanno ottenuto il finanziamento come illustrato nella Tabella 17.

Tabella 17 – Progetti strategici presentati nel 2008 e finanziati nel 2009 per area CUN nell'Ateneo di Padova

Area CUN	Progetti strategici			
	presentati nel 2008	preselezionati nel 2008	finanziati nel 2009	Finanziamento assegnato (migliaia di euro)
1. Scienze Matematiche e Informatiche	6	2	0	-
2. Scienze Fisiche	3	2	1	1.400
3. Scienze Chimiche	5	4	2	1.961
4. Scienze della Terra	2	1	0	-
5. Scienze Biologiche	9	4	1	1.396
6. Scienze Mediche	14	4	2	1.716
7. Scienze Agrarie e Veterinarie	5	1	2	1.615
8. Ingegneria Civile e Architettura	0	0	0	-
9. Ingegneria Industriale e dell'Informazione	8	4	0	-
10. Scienze dell'Antichità, Filol.-Lett. e Stor.-Art.	4	1	0	-
11. Scienze Storiche, Filosofiche, Pedagog. e Psic.	4	3	1	1.121
12. Scienze Giuridiche	2	0	0	-
13. Scienze Economiche e Statistiche	3	1	1	560
14. Scienze Politiche e Sociale	4	1	0	-
TOTALE	69	28	10	9.770

Fonte: Unipd – Servizio Ricerca

L'Ateneo ha finanziato, anche nel 2009, il bando per le attrezzature scientifiche finalizzate alla ricerca. Il bando prevede un cofinanziamento delle strutture. Sono stati erogati 1.550.000 euro, distribuiti sulle aree scientifiche dell'Ateneo. Considerato il cofinanziamento, sono stati investiti in attrezzature 2.374.290 euro.

Con riferimento agli introiti ministeriali, le assegnazioni finanziarie relative ai bandi PRIN 2007 e 2008 sono avvenute con ritardo, rispettivamente nel 2008 e 2010. Il bando PRIN 2009 è stato pubblicato a marzo 2010 e al momento non sono ancora avvenute le relative assegnazioni. Questo spiega l'andamento altalenante delle entrate da MIUR/PRIN nel corso degli anni.

Il finanziamento calante e discontinuo proveniente dal MIUR è stato integrato negli ultimi anni (2005-2009) da risorse provenienti dall'Ateneo e da altri soggetti pubblici e privati. Il Grafico 12 ne riporta l'andamento. Si può notare il progressivo aumento di peso dei finanziamenti alla ricerca provenienti da soggetti pubblici e privati e dall'Unione Europea. Da un lato questo fatto è positivo perché è indice di notevole attività propositiva dei docenti e ricercatori dell'Ateneo, dall'altro abbisogna di un coordinamento e di supporto tecnico-organizzativo. Per far fronte a quest'ultima necessità il 1° ottobre 2008 l'Università di Padova ha costituito il Servizio Fund Raising con il compito di coordinare le proposte e l'acquisizione di finanziamenti per la ricerca da fonti regionali e nazionali diverse dal MIUR.

Nel 2009 il Servizio Fund Raising ha gestito gran parte delle attività rientranti in questa categoria di finanziamenti. Tuttavia, per ragioni di opportunità pratica, alcuni finanziamenti sono stati gestiti dalle unità organizzative che li seguivano prima della nascita del nuovo servizio: i

Progetti Fondazione CaRiPaRo (Servizio Ricerca) e i progetti a valere sul bando Industria 2015 (Servizio Trasferimento Tecnologia). Sarebbe auspicabile che il supporto tecnico-organizzativo e l'aiuto nella preparazione delle proposte diventassero ancora più diffusi e organizzati, in particolare per quanto riguarda l'accesso ai programmi di ricerca europei.

Tornando allo specifico dei finanziamenti alla ricerca, un ruolo significativo nel finanziamento da parte di soggetti esterni è svolto dalla Fondazione CaRiPaRo che, nell'ambito del bando "progetti di eccellenza 2008/2009" ha stanziato una somma di 6.500.000 euro. Delle 27 proposte che hanno superato tutte le selezioni, 25 provenivano dall'Università di Padova e coprivano tutte le aree scientifico-disciplinari.

È continuato il rapporto fattivo con la Regione Veneto in particolare per quanto concerne il Piano Strategico Regionale per la ricerca scientifica 2008-2010 per il quale si è conclusa a fine 2009 la fase di valutazione dei *pre-proposal*. Per i 27 progetti presentati dall'Università e ammessi alla seconda fase il contributo richiesto è di 1.634.000 euro.

Anche il finanziamento alla ricerca da parte di Ministeri diversi dal MIUR è stato significativo; tra gli altri giocano un ruolo notevole i finanziamenti dei bandi del Ministero per lo Sviluppo Economico: INTEGRIT, ATLANTIDE, INDUSTRIA 2015 e Mobilità sostenibile. In quest'ambito l'Università di Padova, in connessione ad altri soggetti pubblici e privati, ha visto approvare 8 progetti ad alto contenuto tecnologico.

Il Ministero delle Politiche Agricole e Forestali è intervenuto sia per il finanziamento di progetti di ricerca nel settore dell'agricoltura che vedono l'Università di Padova partner di piccole e medie imprese agricole, sia per il Bando bioenergie a sportello. Sono stati approvati due progetti per bando per un totale di 293.078 euro di finanziamento per l'Università di Padova.

Il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali ha cofinanziato due progetti in ambito medico-sanitario e, sempre in quest'ambito, nel bando "Giovani ricercatori per l'anno 2008", sono risultati vincitori due progetti provenienti dal Dipartimento di Istologia, Microbiologia e Biotecnologie Mediche e dal Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche. I contributi corrispondenti ammontano a 754.000 euro.

Nel corso del 2009 è proseguita la partecipazione dell'Ateneo ai vari programmi di finanziamento UE e in particolare al VII Programma Quadro. Nell'ambito del suddetto VII Programma Quadro l'Ateneo ha complessivamente ottenuto nel 2009 il finanziamento di 28 progetti per un valore complessivo di risorse finanziarie raccolte di quasi 8 milioni di euro. L'area tematica maggiormente finanziata è stata *Information and Communication Technologies* con 10 progetti approvati che hanno rappresentato il 45% dei finanziamenti ottenuti dall'Ateneo nel 2009. Altre aree tematiche finanziate sono state *Health*, con 5 progetti, *Food, Agriculture and Fisheries*, con 4 progetti e *Environment*, con 3 progetti.

Al 31 dicembre 2009 erano attivi 72 progetti del VII Programma Quadro, con tematiche riguardanti praticamente tutte le aree scientifiche dell'Ateneo. Il finanziamento corrispondente ammontava a circa 19 milioni di euro.

L'Università di Padova partecipa alla rete *Euraxess* che è composta da più di 200 centri localizzati in 35 Paesi europei. La rete si propone di aiutare i ricercatori e le loro famiglie che vogliono trascorrere periodi di studio in altri Paesi.

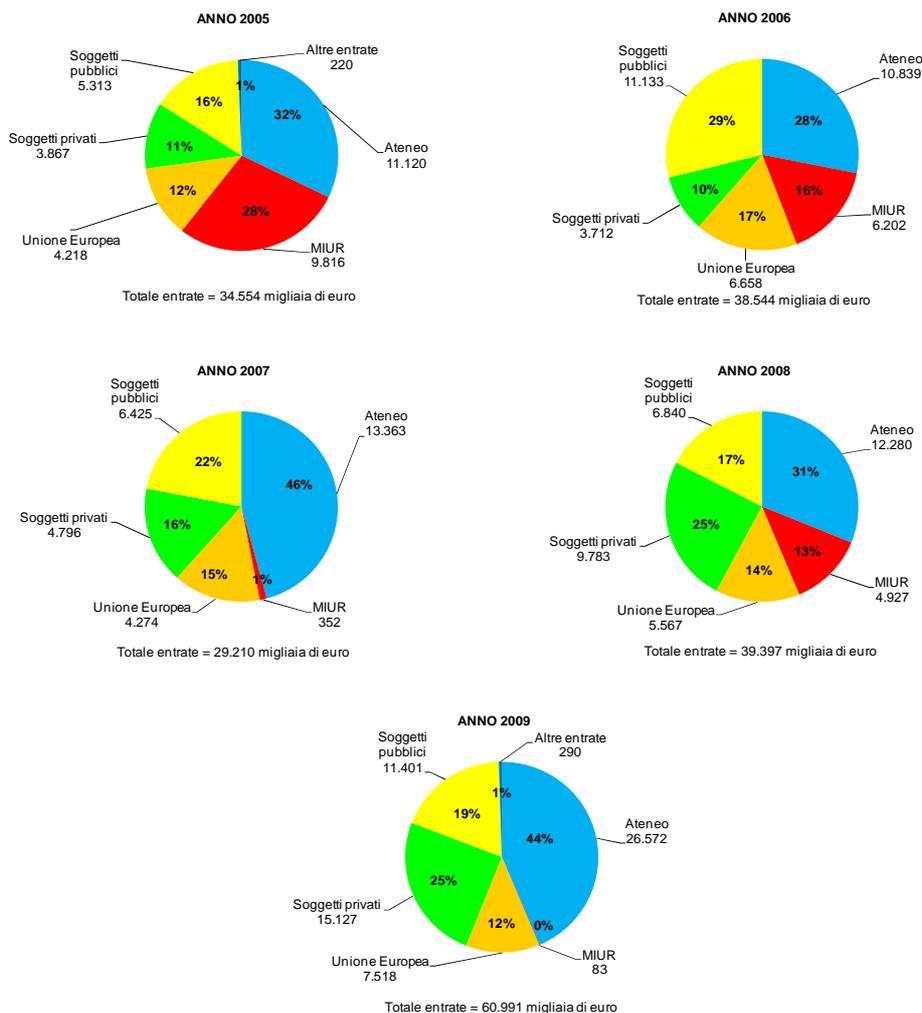
Nel gennaio del 2009 l'Ateneo di Padova ha aderito alla *Declaration of Commitment for the Implementation of a Human Resources Strategy for Researchers incorporating The European Charter for Researchers and a Code of Conduct for their Recruitment (C&C)*. Nel giugno 2009 l'Ateneo ha sottoscritto la *Declaration of Participation in the EU Human Resources Strategy Group*, un gruppo di lavoro direttamente coordinato da un'unità della Direzione Generale

Ricerca della Commissione Europea di cui fanno parte numerose e qualificate università e istituzioni di ricerca. Il gruppo di lavoro si prefigge il compito di approfondire le regole di applicazione della Carta dei Ricercatori nonché di elaborare per essa una strategia di implementazione da sottoporre a verifica periodica della Commissione Europea.

Infine, nell'ambito del FSE-Programma Operativo della Regione Veneto, sono stati complessivamente ottenuti finanziamenti per circa 3.300.000 euro. I finanziamenti sono stati utilizzati per 38 assegni di ricerca, per 18 borse connesse alla implementazione di reti di conoscenza contro la crisi economica, per 49 borse di dottorato di ricerca e per l'attuazione di 50 moduli di insegnamento professionalizzanti che hanno coinvolto 7 facoltà dell'Ateneo.

Concludendo, il Grafico 12 evidenzia il progressivo, crescente, impegno adottato dall'Ateneo nel favorire e mantenere le potenzialità di ricerca. La capacità dei gruppi di ricerca di reperire fondi da soggetti privati è aumentata negli ultimi due anni sia in percentuale che in valore assoluto. Per contro, i finanziamenti provenienti da enti pubblici e dall'UE, pur con variazioni in valore assoluto, si attestano su percentuali praticamente stabili, rispettivamente nell'ordine del 20% e del 14%-15%. Ancora una volta va sottolineato quanto sia preoccupante il calo drastico e la discontinuità dei finanziamenti provenienti dal MIUR. Se tale situazione dovesse perdurare, essa produrrà effetti dirompenti nell'organizzazione della ricerca a breve e medio termine.

Grafico 12 – Composizione percentuale e in valore assoluto (in migliaia di euro) delle entrate di ricerca per tipologia di ente finanziatore relativamente ai dipartimenti e centri interdipartimentali nell'Ateneo negli anni 2005-2009



Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei

## 4.2. PRODOTTI DELLA RICERCA

Negli ultimi anni i dati riguardanti la produzione scientifica dei docenti dell'Ateneo sono stati trasferiti nella banca dati delle pubblicazioni scientifiche denominata Sistema Anagrafe Pubblicazioni E Ricerche (SAPERI). Come già evidenziato nei rapporti precedenti, tale sistema non è privo di punti deboli: non è semplice individuare pubblicazioni duplicate, eventualità che si verifica facilmente quando più autori dell'ateneo hanno pubblicazioni in comune. Per una corretta valutazione della produttività del singolo, sarebbe necessario l'utilizzo di un sistema che permettesse di ovviare a tale inconveniente. Si stanno, al momento, valutando le caratteristiche di altri sistemi di banche dati. Resta, in ogni caso, il problema di definire le modalità con cui mettere in relazione la produttività del singolo docente a quella complessiva della struttura (dipartimenti e centri prima, Ateneo poi). In mancanza di un tale sistema complessivo, nelle prossime pagine si parlerà di produttività del singolo docente come già fatto nei rapporti precedenti.

La definizione di "docente attivo" non è univoca, quindi dipende dalla scelta del o dei parametri che si utilizzano. E' sembrato che un indicatore minimo potesse essere dato dalla pubblicazione di almeno due prodotti a stampa nell'arco di tempo considerato (2007-2009). Considerando i 2.197 docenti presenti continuativamente in Ateneo nel triennio 2007-2009, il 92,9% pubblica (considerando anche i *proceeding*-atti dei congressi) almeno due volte nel periodo considerato (Tabella 18). I docenti considerati nel triennio pubblicano mediamente 13 lavori, dato che varia all'interno delle aree scientifiche di Ateneo, rispecchiando le diverse caratteristiche delle stesse.

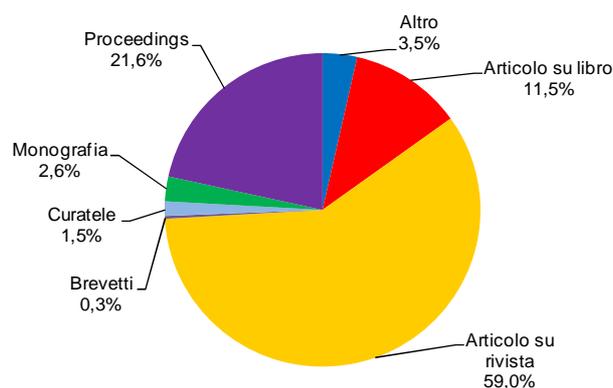
Tabella 18 – Numero di docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2007-2009 e numero medio di prodotti scientifici pubblicati nel periodo dal singolo docente attivo per area scientifica di Ateneo

Area scientifica di Ateneo	Docenti presenti continuativamente nel triennio 2007-2009		N° medio di prodotti scientifici pubblicati dal singolo docente nel triennio 2007-2009 (con <i>proceeding</i> )
	N°	% che ha pubblicato almeno due volte (docente attivo con <i>proceeding</i> )	
1. Scienze Matematiche	122	82,0	5,8
2. Scienze Fisiche	114	93,9	21,6
3. Scienze Chimiche	94	98,9	13,6
4. Scienze del Farmaco	67	97,0	11,3
5. Scienze della Terra	46	97,8	14,5
6. Scienze Biologiche	183	97,8	11,3
7. Scienze Mediche	374	88,8	16,4
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	181	96,1	14,5
9. Ingegneria Civile-Architettura	67	88,1	13,8
10. Ingegneria Industriale	138	94,2	14,6
11. Ingegneria dell'Informazione	99	91,9	19,5
12. Scienze dell'Antichità	154	92,9	8,5
13. Scienze Storiche, Filos. e Pedag.	129	95,3	9,2
14. Scienze Giuridiche	121	85,1	6,9
15. Scienze Economico-Statistiche	121	94,2	10,0
16. Scienze Politico-Sociali	55	98,2	9,5
17. Scienze Psicologiche	132	97,7	13,0
TOTALE	2.197	92,9	12,9

Fonte: Elaborazioni del Nucleo di Valutazione su dati della Banca dati SAPERI

Considerando la totalità della produzione di ogni singolo docente attivo, il 59% è rappresentato da articoli su rivista, l'11,5% da articolo su libro, il 2,6% da monografia e la parte restante (circa il 27%) è distribuita tra *proceedings*, curatele, brevetti e altre tipologie (Grafico 13).

Grafico 13 – Composizione percentuale dei prodotti scientifici distinti per tipologia, pubblicati dai docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2007-2009



Fonte: Elaborazioni del Nucleo di Valutazione su dati della Banca dati SAPERI

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

Con riferimento alle più importanti tipologie di prodotti scientifici (monografia, articolo su rivista, articolo su libro e brevetti), vengono di seguito riportati 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 (Tabella 19, Tabella 20 e Tabella 21). In questo caso non si sono considerati i *proceedings* perché all’interno di questa categoria non si possono attualmente distinguere i *proceedings* intesi come pubblicazioni per *extenso* da semplici *abstract* e da comunicazioni provvisorie.

Nel triennio 2007-2009 quasi il 17% dei docenti pubblica 1-2 monografie: questo tipo di produzione è particolarmente presente nelle aree 12.Scienze dell’Antichità (39,6%), 13.Scienze Storiche, Filosofiche e Pedagogiche (38,0%) e 16.Scienze Politico-Sociali (36,4%). Un elevato impegno si registra nella pubblicazione di articoli su riviste: quasi il 49% dei docenti, infatti, pubblica almeno 5 articoli nel triennio con punte nelle aree 3.Scienze Chimiche (76,6%), la 7.Scienze Mediche (72,2%), la 2.Scienze Fisiche (71,9%) e la 4.Scienze del Farmaco (70,1%). L’elevata produttività dei docenti delle aree citate è anche sottolineata dal numero medio di pubblicazioni per docente che sono rispettivamente 11,5, 13,6, 19,2 e 7,9. Gli articoli su libro sono pubblicati dal 42,5% dei docenti che in gran parte si sofferma sulla stesura di 1-2 prodotti, anche in questo caso ci sono aree con maggiore produttività scientifica: infatti i docenti pubblicano 5 o più articoli su libro nelle aree 16.Scienze Politico Sociali (43,6%), 13.Scienze Storiche e Pedagogiche (38,0%) e nell’area 12.Scienze dell’Antichità (35,7%), rispettivamente con 4,6, 4,3 e 3,9 prodotti medi per docente. Infine, è importante considerare i brevetti che sono rilevanti, anche se non in termini numerici, per il trasferimento delle ricerche e delle conoscenze in ambito applicativo. Per questi ultimi, i docenti più attivi<sup>8</sup> sono quelli collocati nelle aree 4.Scienze del Farmaco (10,4%) e 11.Ingegneria dell’Informazione (10,1%).

<sup>8</sup> Nel caso dei brevetti, per docente attivo si intende sia l’inventore sia colui che ha depositato il brevetto stesso, tenendo conto anche di quanto stabilito nell’art.1 c.3 del Regolamento Brevetti dell’Università degli Studi di Padova.

Va sottolineato che nel presente rapporto si è optato per una definizione di “docente attivo” lievemente più restrittiva che nei rapporti precedenti. Sono, infatti, stati considerati 2 prodotti per docente e non 1 come in passato. Il confronto dei grafici inerenti la produttività qui presentati



con quelli riportati nei precedenti rapporti non evidenzia variazioni di rilievo, indice del fatto che la produttività è sintomo di integrazione costante del singolo nell’ambiente della ricerca. Ad integrazione continuativa corrisponde perlopiù una produttività altrettanto continuativa.

Non si può non rilevare, infine, il dato relativo alla “inattività” di alcuni docenti, pari in media al 7% circa del corpo docente (Tabella 18), con punte del 18% circa per l’area 1.Scienze matematiche, del

15% circa per l’area 14.Scienze Giuridiche, del 12% per l’area 9.Ingegneria Civile-Architettura e dell’11% per l’area 7.Scienze Mediche.

Tabella 19 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2007-2009 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	91,0	7,4	0,8	0,8	0,2	
2. Scienze Fisiche	92,1	7,0	0,9	0,0	0,1	
3. Scienze Chimiche	98,9	1,1	0,0	0,0	0,0	
4. Scienze del Farmaco	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
5. Scienze della Terra	82,6	10,9	2,2	4,3	0,5	
6. Scienze Biologiche	94,0	5,5	0,5	0,0	0,1	
7. Scienze Mediche	92,2	7,5	0,3	0,0	0,1	
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	85,1	12,7	1,1	1,1	0,3	
9. Ingegneria Civile-Architettura	80,6	17,9	1,5	0,0	0,3	
10. Ingegneria Industriale	81,2	18,1	0,0	0,7	0,2	
11. Ingegneria dell’Informazione	89,9	8,1	2,0	0,0	0,2	
12. Scienze dell’Antichità	55,2	39,6	3,9	1,3	0,7	
13. Sc. Storiche, Filos. e Pedag.	53,5	38,0	7,0	1,6	0,8	
14. Scienze Giuridiche	63,6	31,4	2,5	2,5	0,7	
15. Scienze Economico-Statistiche	72,7	25,6	0,8	0,8	0,4	
16. Scienze Politico-Sociali	52,7	36,4	10,9	0,0	0,9	
17. Scienze Psicologiche	60,6	30,3	7,6	1,5	0,8	
TOTALE	80,5	16,8	2,0	0,7	0,3	

Fonte: Elaborazioni del Nucleo di Valutazione di Ateneo su dati della Banca dati SAPERI

Tabella 20 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2007-2009 che hanno pubblicato ARTICOLI SU RIVISTA, distinta per numerosità di prodotti e per area scientifica

Area scientifica di Ateneo	ARTICOLO SU RIVISTA				
	% di docenti che hanno pubblicato				N° medio di articoli su rivista per docente
	0 articoli su rivista	1-2 articoli su rivista	3-4 articoli su rivista	5 o più articoli su rivista	
1. Scienze Matematiche	18,0	35,2	19,7	27,0	3,5
2. Scienze Fisiche	7,0	7,0	14,0	71,9	19,2
3. Scienze Chimiche	6,4	3,2	13,8	76,6	11,5
4. Scienze del Farmaco	4,5	7,5	17,9	70,1	7,9
5. Scienze della Terra	2,2	19,6	10,9	67,4	6,9
6. Scienze Biologiche	4,4	10,4	21,3	63,9	8,6
7. Scienze Mediche	15,5	7,0	5,3	72,2	13,6
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	5,5	12,2	18,8	63,5	7,1
9. Ingegneria Civile-Architettura	29,9	17,9	22,4	29,9	4,9
10. Ingegneria Industriale	13,0	16,7	15,9	54,3	6,4
11. Ingegneria dell'Informazione	15,2	23,2	16,2	45,5	6,8
12. Scienze dell'Antichità	39,0	40,3	13,0	7,8	1,6
13. Sc. Storiche, Filos. e Pedagog.	27,9	45,7	17,8	8,5	2,1
14. Scienze Giuridiche	27,3	33,1	21,5	18,2	2,9
15. Scienze Economico-Statistiche	9,1	28,1	31,4	31,4	4,0
16. Scienze Politico-Sociali	38,2	27,3	20,0	14,5	1,9
17. Scienze Psicologiche	4,5	18,2	24,2	53,0	6,9
TOTALE	15,3	19,4	16,7	48,6	7,6

Fonte: Elaborazioni del Nucleo di Valutazione di Ateneo su dati della Banca dati SAPERI

Tabella 21 – Composizione percentuale dei docenti presenti in Ateneo continuativamente negli anni 2007-2009 che hanno pubblicato ARTICOLI SU LIBRO, distinta per numerosità di prodotti e per area scientifica

Area scientifica di Ateneo	ARTICOLO SU LIBRO				
	% di docenti che hanno pubblicato				N° medio di articoli su libro per singolo docente
	0 articoli su libro	1-2 articoli su libro	3-4 articoli su libro	5 o più articoli su libro	
1. Scienze Matematiche	77,0	17,2	4,9	0,8	0,4
2. Scienze Fisiche	87,7	11,4	0,9	0,0	0,2
3. Scienze Chimiche	74,5	23,4	2,1	0,0	0,3
4. Scienze del Farmaco	74,6	23,9	0,0	1,5	0,3
5. Scienze della Terra	58,7	13,0	15,2	13,0	2,0
6. Scienze Biologiche	74,3	22,4	2,2	1,1	0,4
7. Scienze Mediche	79,7	14,7	4,3	1,3	0,4
8. Scienze Agrarie e Veterinarie	63,5	26,0	6,1	4,4	1,0
9. Ingegneria Civile-Architettura	50,7	34,3	11,9	3,0	1,1
10. Ingegneria Industriale	76,1	19,6	1,4	2,9	0,5
11. Ingegneria dell'Informazione	66,7	25,3	6,1	2,0	0,6
12. Scienze dell'Antichità	16,2	26,6	21,4	35,7	3,9
13. Sc. Storiche, Filos. e Pedagog.	14,7	27,1	20,2	38,0	4,3
14. Scienze Giuridiche	35,5	25,6	25,6	13,2	2,3
15. Scienze Economico-Statistiche	33,9	32,2	14,0	19,8	2,7
16. Scienze Politico-Sociali	14,5	25,5	16,4	43,6	4,6
17. Scienze Psicologiche	23,5	38,6	18,2	19,7	3,2
TOTALE	57,4	23,1	9,2	10,2	1,5

Fonte: Elaborazioni del Nucleo di Valutazione di Ateneo su dati della Banca dati SAPERI

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

Nel 2009 l'attività brevettuale dell'Ateneo è ulteriormente aumentata rispetto agli anni precedenti: 16 brevetti depositati, di cui 12 domande di brevetto italiano, 2 domande di brevetto internazionale *Patent Cooperation Treaty* (PCT) diretto e 4 domande di brevetto USA diretto (Tabella 22). A tutt'oggi le invenzioni brevettate a nome dell'Università sono 90, di cui 33 anche all'estero. Inoltre nel corso dell'anno sono state depositate 2 domande di marchio. Si ribadisce che il deposito di brevetti è una tendenza relativamente recente, come nella maggior parte delle università italiane, ed è un indice della volontà di proteggere la proprietà intellettuale delle invenzioni da parte dei docenti universitari, che precedentemente apparivano solo come inventori in brevetti depositati da altri soggetti.

Tabella 22 – Numero di brevetti depositati dall'Ateneo e di *spin-off* dal 2002 al 2009

Descrizione	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
N° brevetti depositati	2	4	7	6	9	17	12	18
N° <i>spin-off</i>	2	2	10	2	4	5	3	5

Fonte: Unipd – Area Ricerca e Trasferimento di Tecnologia

Sul fronte della valorizzazione della ricerca, le attività relative ai brevetti hanno fruttato all'Università nel 2009 entrate di cassa per circa 25.000 euro, comprendenti *royalties*, corrispettivi da cessione di brevetti e contratti di opzione.

E' continuata anche nel 2009 la consulenza ai docenti che intendono avviare uno *spin-off* universitario e sono state costituite 5 nuove imprese. La maggior parte dei soci di queste imprese sono docenti dell'Ateneo e loro collaboratori, ma in 2 casi lo *spin-off* ha un'impresa come socio. In tal modo, il numero totale degli *spin-off* è arrivato a 34, di cui 13 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*.

Nel 2009 lo *spin-off* P.A.N. S.r.l. (fondato da un docente del Dipartimento di Agronomia Ambientale e Produzioni Vegetali) ha vinto il premio *Hypo* Innovazione 2009, promosso dalla *Hypo-Alpe-Adria Bank* e riservato alla migliore impresa innovativa nata da progetti di ricerca di 8 università italiane.

Il Programma "FIXO-Formazione ed Innovazione per l'Occupazione" e nello specifico l'azione 4, "Azioni formative e di accompagnamento per l'avvio di *spin-off* accademici orientati all'utilizzazione industriale dei risultati della ricerca universitaria", ha visto l'approvazione di 4 progetti padovani su 4 presentati. Il finanziamento per gli *spin-off* coinvolti è stato di circa 101.000 euro, utilizzati per la partecipazione del personale delle imprese a iniziative di formazione e accompagnamento.

Durante l'anno, inoltre, è stato organizzato a Padova l'evento "La *Start-Up* dell'anno 2009", promosso da *PNI Cube*, l'Associazione Italiana degli incubatori Universitari e delle *Business Plan Competition*. È un premio per la migliore società costituitasi nel 2005 tra quelle incubate, partecipanti a *Start Cup* o *spin-off*.

Sul fronte della finanza *early-stage*, nel 2009 è proseguita l'attività del BAN Veneto, un *Business Angel Network* che funge da luogo di incontro tra neoimprenditori che hanno appena avviato uno *start-up high-tech* e investitori interessati ad impegnare risorse personali in progetti di impresa ad alto tasso di innovazione. L'Università, insieme con la Confindustria di Padova e il Parco Scientifico Tecnologico Galileo, è socia fondatrice del BAN Veneto.

Anche l'incubatore universitario *Start Cube* ha proseguito la sua attività, raggiungendo a fine anno la piena occupazione. Inoltre è stata organizzata l'ottava edizione della *business plan competition Start Cup Veneto*.

Nel 2009 l'Area Trasferimento Tecnologia dell'Università di Padova ha continuato a svolgere anche 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 ai fini di risolvere il loro problema. Circa 100 aziende hanno contattato l'ufficio nel corso dell'anno, esponendo la propria richiesta di collaborazione e trovando risposta alle loro esigenze. Inoltre anche nel 2009 è stato realizzato il progetto InTesi con il Parco Galileo di Padova, che ha attribuito premi per 20 tesi di laurea a carattere innovativo sull'economia locale, in collaborazione con imprese del territorio.

Nel 2009 è stata avviata l'attività della *Padova University Press*, la casa editrice dell'Università di Padova, finalizzata alla divulgazione dei risultati della ricerca ottenuti dai docenti dell'Università, ma aperta anche a contributi di esterni. Le attività editoriali sono iniziate nel settembre 2009 con la pubblicazione dei primi due volumi cartacei.

#### **4.4. VALUTAZIONE DEI DIPARTIMENTI**

A seguito della conclusione del progetto di valutazione dei dipartimenti (2005-2008), che ha coinvolto i 64 dipartimenti di Ateneo, con la collaborazione di circa 800 esperti in maggioranza stranieri, nel 2009, su sollecitazione del NVA e decisione del Senato Accademico, si sono pubblicati i risultati dell'intero processo di valutazione sul sito internet di Ateneo. Sono attualmente a disposizione all'indirizzo [http://www.unipd.it/valutazione\\_dipartimenti/index.htm](http://www.unipd.it/valutazione_dipartimenti/index.htm) i documenti della valutazione per ciascun dipartimento (Rapporto di autovalutazione del dipartimento, Rapporto collegiale del *panel* di valutatori e Commento finale del dipartimento).

La valutazione dei dipartimenti è stata un'operazione importante e impegnativa sia per il NVA che l'ha gestita, sia per l'Ateneo che l'ha sostenuta che per i dipartimenti stessi che l'hanno attuata. I risultati che sono emersi sono molto interessanti in quanto offrono un'analisi completa della ricerca in tutti i dipartimenti dell'Ateneo. Dal punto di vista della sua utilizzabilità questo modello di valutazione può essere efficace in vista di una riorganizzazione delle linee di ricerca interne ai dipartimenti stessi, e può risultare utile per le facoltà nell'atto della programmazione e dell'utilizzo delle risorse per premiare linee di ricerca che si sono rilevate particolarmente produttive, o per investire su ambiti di ricerca importanti e che la valutazione ha segnalato come carenti.

Questo modello di valutazione non risulta adeguato ai fini di una comparazione tra diversi dipartimenti a causa della disomogeneità delle pratiche valutative che caratterizzano i diversi ambiti di ricerca, e del modo in cui i *panel* hanno interpretato le linee guida fornite dal NVA. In questo senso, auspicando che questo processo di valutazione possa non essere considerato un episodio isolato nelle pratiche di Ateneo, il NVA chiede che possa essere presa in considerazione l'ipotesi di un accordo fra atenei per una valutazione che potrebbe consentire confronti e comparazioni tra dipartimenti omogenei o che comunque agiscano negli stessi settori disciplinari.

Il NVA osserva inoltre che, come indicato in alcune lettere di commento dei direttori di dipartimento, nell'ipotesi di un nuovo processo di valutazione dovrebbero essere chiariti a priori alcuni punti. In particolare dovrebbe essere chiaramente indicato l'uso che l'Ateneo intenderà fare dei risultati del processo di valutazione.



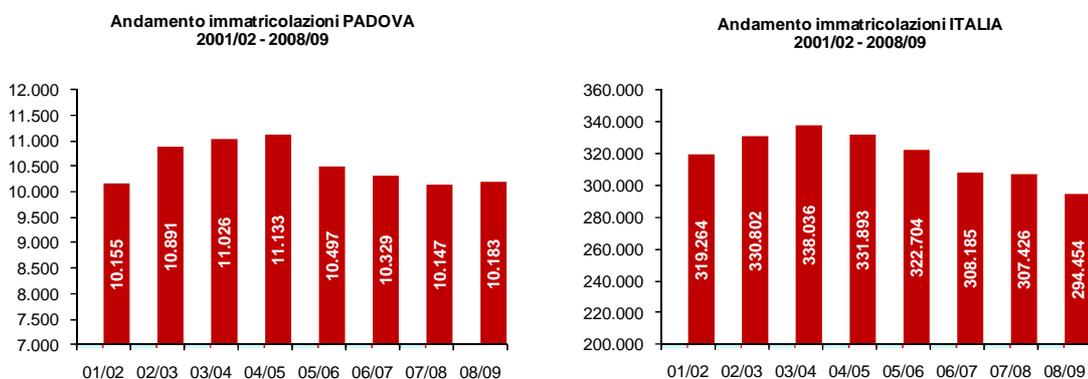
## 5. LA DIDATTICA

L'offerta formativa dell'Università di Padova si articola nei tre livelli individuati dalle due ultime riforme<sup>9</sup> (Corsi di laurea - 1° livello, Corsi di laurea specialistica/magistrale - 2° livello e formazione *post-lauream* - 3° livello, comprendente i Dottorati di ricerca, le Scuole di specializzazione, i Corsi di perfezionamento e i Corsi master). Le considerazioni che seguono fanno riferimento a tale articolazione.

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

Dall'avvio della riforma che ha introdotto nell'ordinamento universitario il doppio livello di laurea (D.M. n. 509/99) si è riscontrato nell'Ateneo di Padova un sensibile aumento delle immatricolazioni fino all'a.a. 2004/05 (+9,6% rispetto all'a.a. 2001/02). Negli anni accademici 2005/06, 2006/07 e 2007/08 il numero di immatricolati ha mostrato progressive lievi flessioni raggiungendo i 10.147 immatricolati nell'a.a. 2007/08 (8,9% in meno rispetto all'a.a. 2004/05; in linea rispetto all'a.a. 2001/02). Nell'a.a. 2008/09 il numero degli immatricolati sostanzialmente si stabilizza rispetto all'anno accademico precedente. A livello nazionale nello stesso anno accademico si nota invece un calo delle immatricolazioni del 4,2% rispetto al precedente (Grafico 14).

Grafico 14 – Andamento delle immatricolazioni nell'Ateneo di Padova e in Italia dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09

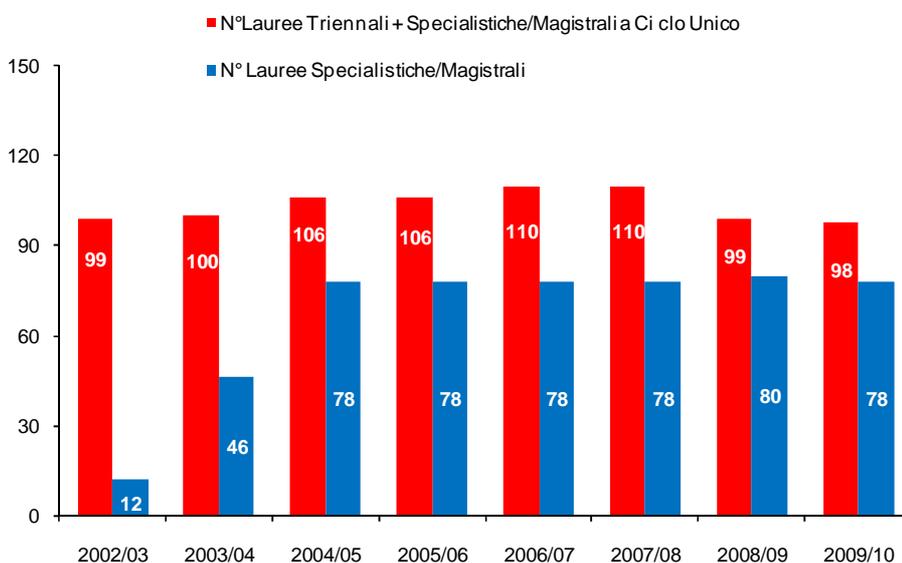


Fonte: MIUR – Ufficio di Statistica, Unipd – Servizio Studi Statistici

A partire dall'a.a. 2004/05 fino all'a.a. 2007/08, l'offerta di Corsi di Studio (CdS) di 1° e 2° livello è risultata complessivamente stabile (Grafico 15). I due anni accademici successivi si caratterizzano per la riduzione delle lauree: (da 110 a 98), mentre sono rimaste sostanzialmente stabili le lauree specialistiche/magistrali (78-80).

<sup>9</sup> D.M. n. 509/99 e D.M. n. 270/04.

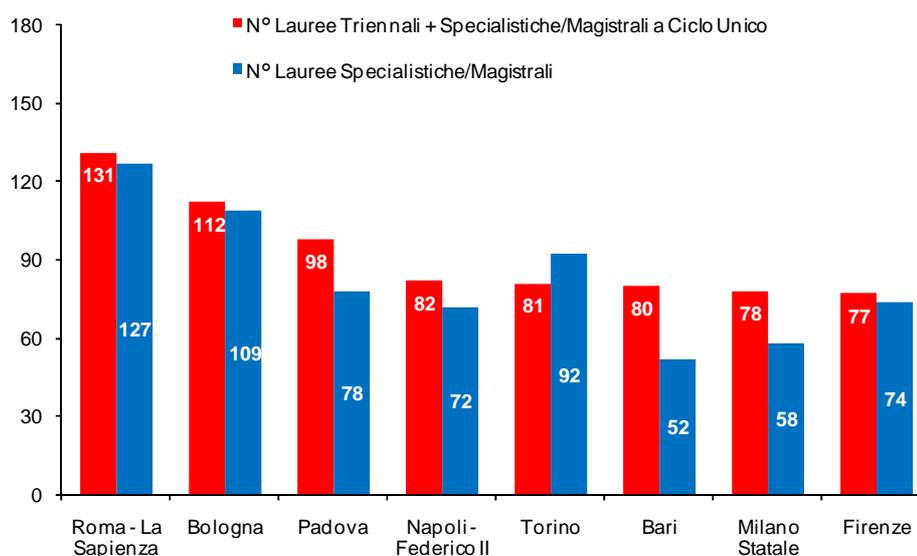
Grafico 15 - Numero di CdS ex D.M. 509/99 e ex D.M. 270/04 attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2009/10



Fonte: MIUR – banca dati OFF.F

Nel Grafico 16 si evidenzia che l'Ateneo di Padova è in linea con il *trend* nazionale, caratterizzato da più Lauree triennali che Lauree specialistiche/magistrali, ad eccezione della sola Università di Torino. Lo spirito della legge di riforma è proporre sia Lauree triennali formative che professionalizzanti. Il numero di Lauree triennali formative dovrebbe essere inferiore a quello delle Lauree magistrali in modo da delegare a queste ultime la specializzazione degli studenti.

Grafico 16 – Numero di CdS attivati nel gruppo di confronto nell'a.a. 2009/10



Fonte: MIUR – banca dati OFF.F

La Tabella 23 riassume l'articolazione dell'offerta formativa dei CdS nell'a.a. 2009/10, indicando la differenza in numero di CdS rispetto all'anno accademico precedente.

Tabella 23 – Numero di CdS attivati (D.M. 509/99 e D.M. 270/04) nell'a.a. 2009/10 nell'Ateneo di Padova, con l'indicazione della differenza tra parentesi rispetto all'a.a. 2008/09

Facoltà	Corsi di laurea		Corsi di laurea specialistica/magistrale		Corsi di laurea specialistica/magistrale a ciclo unico	
	Totale	di cui ex D.M. 509/99	Totale	di cui ex D.M. 509/99	Totale	di cui ex D.M. 509/99
Agraria	6		4			
Economia	1		3			
Farmacia	1		1		2	
Giurisprudenza	1		0 (-1)		1	
Ingegneria	12		17	1	1	
Lettere e Filosofia	8 (-1)		9 (-1)			
Medicina e Chirurgia	17	17	4	3	5 (+2)	5 (+2)
Medicina Veterinaria	1				1	
Psicologia	5		7 (+1)			
Scienze della Formazione*	5		4 (+1)		1	
Scienze MM.FF.NN.	13		13			
Scienze Politiche	5		6			
Scienze Statistiche	3 (-1)		1 (-2)			
Interfacoltà	9 (-1)		7			
Interateneo	0 (-1)		2 (-1)			
<b>TOTALE</b>	<b>87 (-4)</b>	<b>18</b>	<b>78 (-3)</b>	<b>4</b>	<b>11 (+2)</b>	<b>5</b>

\* Rimane attivo il corso di laurea pre D.M. 509/99 in Scienze della formazione primaria, qui considerato come Corso di laurea a ciclo unico

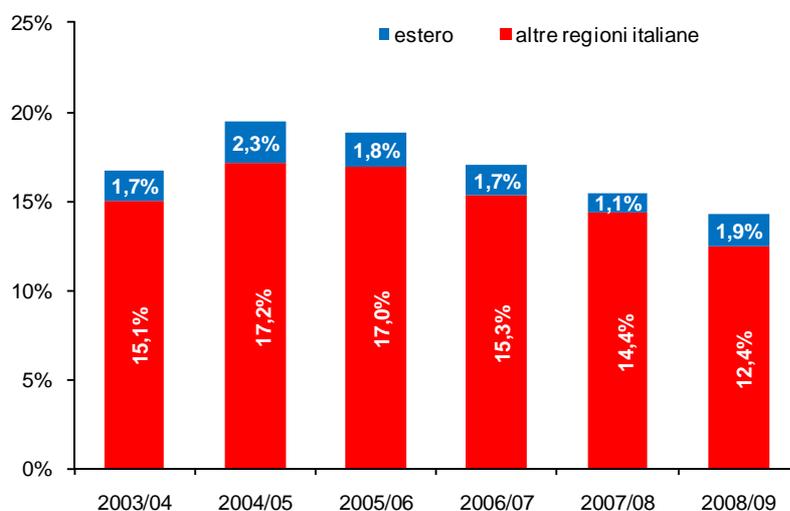
Fonte: MIUR – banca dati OFF.F

Per quanto riguarda la provenienza degli studenti (Grafico 17), il 12,4% degli immatricolati proviene da fuori Regione e l'1,9% dall'estero. In lieve aumento quindi, rispetto all'anno precedente, gli studenti stranieri, mentre sono in significativo calo gli studenti provenienti da altre regioni, nonostante siano disponibili sostegni e agevolazioni di cui possono beneficiare, per esempio, borse di studio di entità maggiore per i residenti fuori sede (erogate dalla Regione Veneto).



Come sottolineato dal NVA in diverse altre occasioni, sarebbe utile mettere in atto delle strategie specifiche in grado di aumentare in modo significativo la capacità di attrazione dell'Ateneo patavino nei confronti non solo dei giovani italiani non residenti in Veneto ma anche degli stranieri.

Grafico 17 – Percentuale di immatricolati dell'Ateneo di Padova provenienti da fuori Veneto dall'a.a. 2003/04 all'a.a. 2008/09

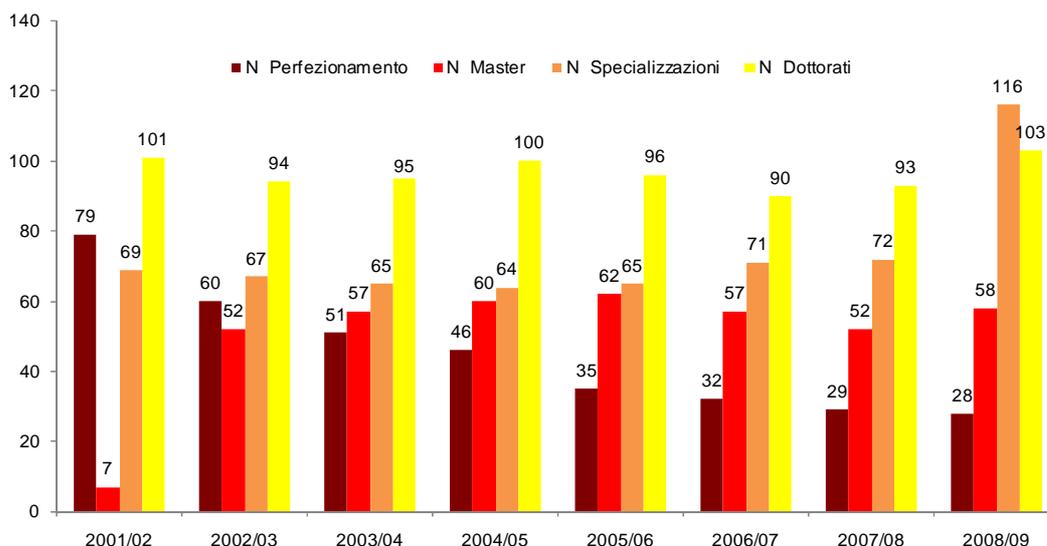


Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

## 5.2. OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREAM

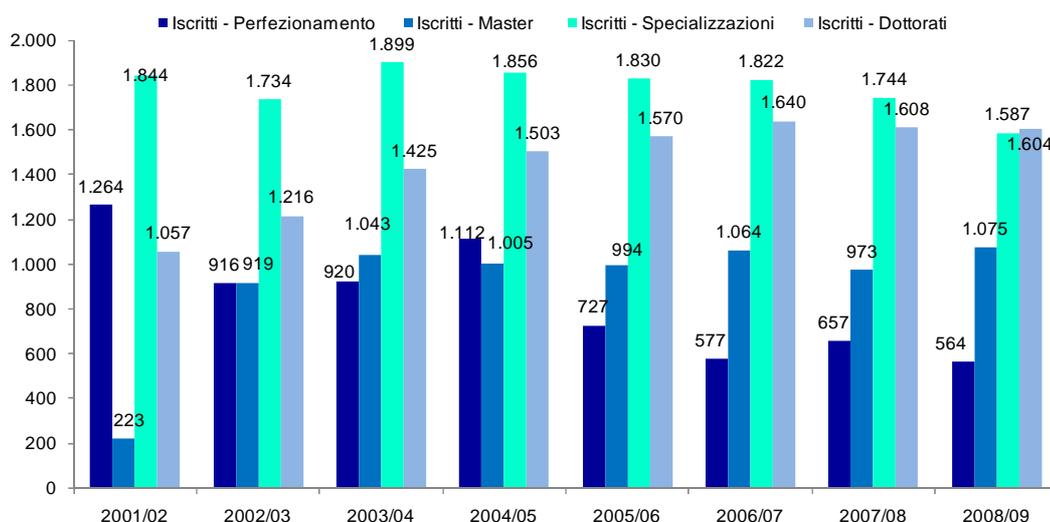
I cambiamenti registrati dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09 in relazione all'offerta formativa di 3° livello sono significativi (Grafico 18). Nel complesso, gli iscritti aumentano sensibilmente: da 4.338 dell'a.a. 2001/02 a 5.103 dell'a.a. 2006/07 per stabilizzarsi a quota 4.982 nell'a.a. 2007/08 e 4.830 nell'a.a. 2008/09 (Grafico 19).

Grafico 18 – Numero di Corsi *post-lauream* attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Grafico 19 – Numero di iscritti nei Corsi *post-lauream* attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

È cambiata notevolmente negli ultimi anni l'offerta dei Corsi di perfezionamento, che è andata progressivamente diminuendo (da 79 dell'a.a. 2001/02 a 29 dell'a.a. 2007/08 e a 28 dell'a.a. 2008/09). Molte offerte didattiche si sono, infatti, trasformate da Corsi di perfezionamento a Corsi master.

Il notevole aumento dei Corsi attivati nell'a.a. 2008/09 per le Scuole di specializzazione (116 di cui 107 in area medica) è dovuto al fatto che dall'anno accademico in considerazione è iniziato il processo di passaggio al nuovo ordinamento. Questo ha determinato uno sdoppiamento dei corsi (42 in ambito medico e 1 di psicologia) 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 invece in calo: 1.587 nell'a.a. 2008/09 (di cui 1.307 in ambito medico), rispetto ai 1.744 dell'anno precedente (di cui 1.451 in ambito medico).

### 5.2.1. DOTTORATI DI RICERCA

Completato nel 2008 il processo di trasformazione dei Corsi di dottorato in Scuole di dottorato (per cui sopravvivono come Corsi di dottorato solo quelli basati su accordi internazionali ed un Corso finanziato dalla Provincia di Treviso), nel 2009 sono attive in Ateneo 34 Scuole, le quali si articolano in 89 indirizzi (a cui sono appunto da aggiungere i 3 Corsi).

Rilevante è la crescita degli iscritti ai Dottorati di ricerca, che sono passati da 1.057 dell'a.a. 2001/02 a 1.640 nell'a.a. 2006/07 per poi assestarsi a quota 1.608 nell'a.a. 2007/08 e 1.604 nell'a.a. 2008/09.

La percentuale media di copertura con borsa di studio dei posti banditi è pari al 59%, lievemente inferiore agli anni precedenti (Tabella 12), ma decisamente superiore ai minimi di legge fissati al 50%. È invece del 69% la percentuale degli iscritti con borsa sul totale degli iscritti (Tabella 24).

Continua ad essere piuttosto elevato il numero di borse finanziate da enti esterni soprattutto se il dato viene confrontato con la situazione precedente alla formazione delle Scuole (da quando

sono state istituite le Scuole il numero delle borse finanziate da enti esterni è cresciuto del 13%).

Come è noto lo sforzo compiuto dall'Ateneo di Padova e da altri atenei per la costituzione delle Scuole di dottorato al posto dei Corsi, non è stato ancora concretamente recepito a livello ministeriale. Non è ancora stato emanato infatti un regolamento nazionale delle Scuole di dottorato di ricerca e le procedure ministeriali di raccolta dati non prevedono ancora la possibilità di inviare i dati a livello di Scuola, per cui a Padova ciascun indirizzo di Scuola è stato letto dal Ministero come un Corso di dottorato, producendo una distorsione del dato non priva di conseguenze, in quanto in questo modo sembra che Padova abbia un numero molto elevato di Corsi che invece non sono tali.

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

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

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, premiando, ad esempio, iniziative che sviluppino attività didattiche in collaborazione con università straniere e soprattutto iniziative che si svolgano in lingua veicolare. Complessivamente, ad oggi, solo il 5,7% degli iscritti ai Dottorati di ricerca proviene dall'estero, mentre il 22,5% proviene da un altro ateneo italiano.

Come previsto dal nuovo regolamento di Ateneo relativamente alle Scuole di dottorato di ricerca, sono stati nominati dal Rettore, anche sulla base di indicazioni fornite dal NVA, i Comitati Scientifici di ciascuna Scuola con funzione di "valutazione dell'attività scientifica e del funzionamento della Scuola in rapporto alle sue finalità istituzionali". Tutti i Comitati, composti da personalità scientifiche esterne alle Scuole, hanno fornito il loro rapporto che può costituire un'utile base per le Scuole al fine di una propria riprogettazione in termini di miglioramento.

Indicazioni importanti sono state ottenute da due indagini promosse dall'Ateneo nel 2008: una volta ad ottenere un ritorno informativo sulla qualità della formazione dottorale e sul grado di soddisfazione dei dottorandi al termine del primo triennio di sperimentazione delle Scuole di dottorato e l'altra sugli esiti professionali dei dottori di ricerca che hanno conseguito il titolo dal 2004 al 2007<sup>10</sup>.

I risultati ottenuti dall'indagine sull'opinione dei dottorandi dovrebbero condurre le Scuole a un miglioramento della propria struttura organizzativa, cercando soprattutto di programmare e realizzare in modo adeguato una didattica specifica per questo livello di formazione. La rilevazione sugli esiti occupazionali evidenzia che circa il 70% dei dottori di ricerca continuano, dopo l'acquisizione del titolo, a svolgere attività di ricerca. Questa percentuale è la somma di un 20% circa che è diventato ricercatore all'università o presso altri enti pubblici di ricerca (il 10,8% dei quali presso un ateneo straniero) e di un 50% che risulta in servizio come assegnista,

---

<sup>10</sup> Per le conclusioni si rinvia alle relazioni dei prorettori in [http://www.unipd.it/studenti/Dopo\\_laurea/dottorati\\_ricerca/per\\_enti\\_finanziatori/banca\\_dati/rilevazioni.htm](http://www.unipd.it/studenti/Dopo_laurea/dottorati_ricerca/per_enti_finanziatori/banca_dati/rilevazioni.htm).

borsista o anche con contratti non strettamente legati ad attività solamente di ricerca presso un ateneo.

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

Tabella 24 – Dati e indicatori relativi alle borse bandite e agli iscritti ai Dottorati di ricerca dell'Ateneo di Padova: confronto ultimo anno dei Corsi (2004) e quinquennio Scuole (2005-2009)

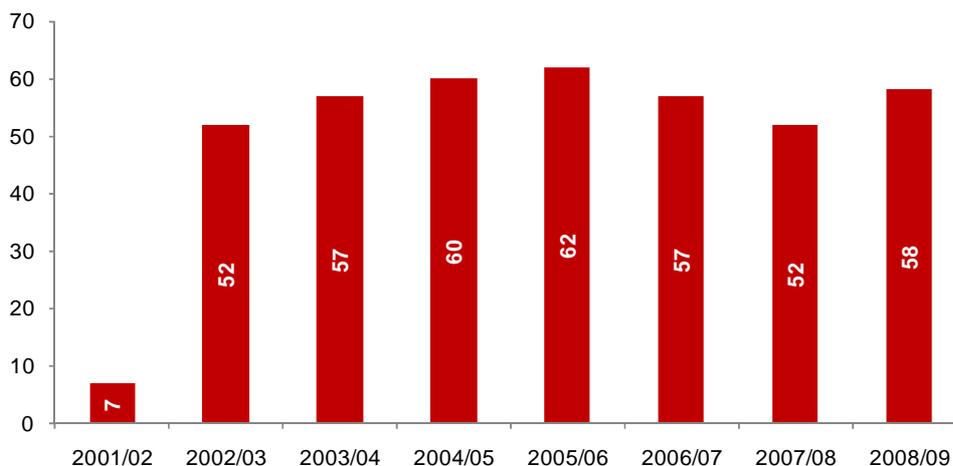
Borse bandite e iscritti	CORSI		SCUOLE			
	XIX (2004)	XX (2005)	XXI (2006)	XXII (2007)	XXIII (2008)	XXIV (2009)
Borse di Ateneo bandite (% sul totale borse bandite)	237 (61%)	237 (55%)	237 (56%)	237 (58%)	238 (60%)	237 (58%)
Borse da Enti esterni bandite (% sul totale borse bandite)	154 (39%)	196 (45%)	184 (44%)	175 (42%)	180 (40%)	174 (42%)
Totale borse bandite	391	433	421	412	418	411
Totale iscritti	541	562	568	584	534	562
% iscritti con borsa	66%	69%	70%	68%	72%	69%

Fonte: Unipd – Servizio Formazione alla Ricerca

## 5.2.2. CORSI DI MASTER UNIVERSITARIO

L'offerta dei Corsi master universitario è diventata significativa a partire dall'a.a. 2002/03 (da 7 a 52 rispetto all'anno precedente, attestandosi negli anni successivi fra 52 e 62), con una prevalenza di Master di 2° livello (ad esempio nell'a.a. 2008/09, 25 sono stati di 1° livello e 33 di 2° livello), Grafico 20.

Grafico 20 – Numero di Corsi master attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09

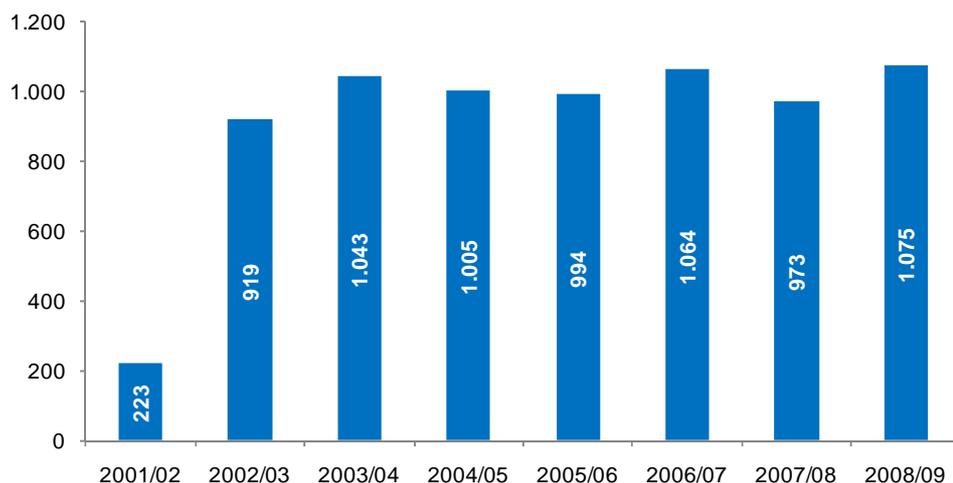


Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

È confermata anche la tendenza degli ultimi anni a stabilizzarsi su un numero di circa 1.000 studenti iscritti (1.075 gli iscritti del 2008/09 di cui 622 ai Master di 1° livello e 453 ai Master di 2° livello), Grafico 21.

La percentuale di iscritti provenienti dall'estero è del 15% nell'a.a. 2007/08 e del 13,7% nell'a.a. 2008/09. Si tratta di una percentuale inferiore solo a quella dell'Università di Bologna (vedi gruppo di confronto nella Tabella 25).

Grafico 21 – Numero di iscritti ai Corsi master attivati nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

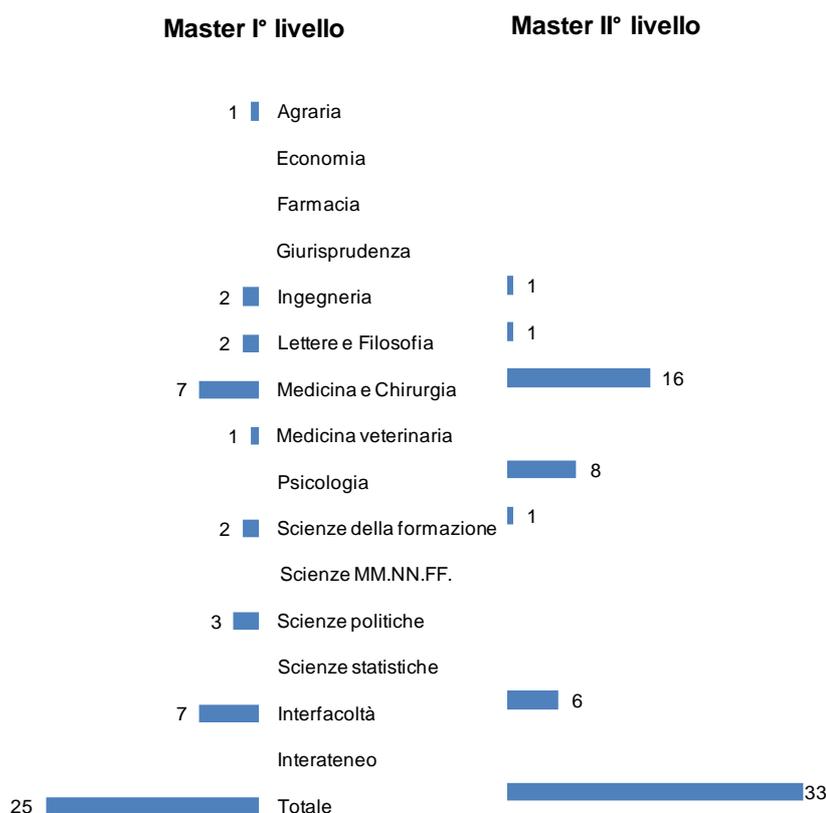
Tabella 25 – Numero di Corsi master attivati, totale iscritti e percentuale studenti stranieri sul totale degli iscritti nel gruppo di confronto nell'a.a. 2008/09

Atenei	N° Corsi attivati	Iscritti		% stranieri sul totale degli iscritti
		Totale	di cui stranieri	
Bologna	67	1.233	265	21,5%
Padova	58	1.075	147	13,7%
Torino	60	1.194	102	8,5%
Roma - La Sapienza	145	2.113	145	6,9%
Firenze	60	1.094	65	5,9%
Milano Statale	19	357	19	5,3%
Bari	24	518	25	4,8%
Napoli - Federico II	18	375	5	1,3%

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2010

Il Grafico 22 riportato di seguito, che mostra la distribuzione dei Corsi master di 1° e 2° livello tra le facoltà dell'Ateneo di Padova, rileva che le facoltà che privilegiano l'offerta formativa dei Corsi master universitario sono Medicina e Chirurgia e Psicologia. Valorizzati sono inoltre i Corsi interfaccoltà.

Grafico 22 – Numero di Corsi master distinti per livello e facoltà nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

A partire dall'a.a. 2009/10 è prevista la partecipazione dell'Ateneo di Padova al progetto AlmaLaurea per la valorizzazione dell'offerta formativa *post-lauream* con l'avvio di due indagini sui Master universitari, una relativa all'opinione degli studenti frequentanti e l'altra sulla situazione occupazionale dei diplomati ad un anno dalla conclusione del Master.

### 5.3. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI

La Scuola Galileiana di Studi Superiori, costituita nel 2004 nell'ambito di una collaborazione tra l'Ateneo di Padova e la Scuola Normale di Pisa e con il sostegno della Fondazione CaRiPaRo, si struttura su due classi: Scienze Morali e Scienze Naturali. Nel corso degli anni la Scuola ha visto un aumento costante delle domande di ammissione: dalle 102 complessive (76 della Classe di Scienze Naturali, 36 della Classe di Scienze Morali) dell'a.a. 2004/05 alle 338 (248 della Classe di Scienze naturali e 90 della Classe di Scienze Morali) dell'a.a. 2009/10. La percentuale di posti a disposizione (24) rispetto alle domande passa dal 14% dell'a.a. 2004/05 al 4% dell'a.a. 2009/10, Tabella 26.

Una significativa quota delle domande proviene da altre regioni: il 49% per la Classe di Scienze Morali e il 60% per la Classe di Scienze Naturali nell'a.a. 2009/10. All'interno della Scuola viene esercitata una costante attività di tutorato, finalizzata ad assistere gli allievi nella loro vita universitaria, a facilitare la loro frequenza ai corsi e ad affrontare con successo gli esami.

Tabella 26 – Numero di domande, di partecipanti, di vincitori e di idonei, suddivisi nelle due classi di Scienze Naturali (SN) e Scienze Morali (SM), nei primi 6 anni della Scuola Galileiana di Studi Superiori

a.a.	2004/05		2005/06		2006/07		2007/08		2008/09		2009/10	
	SN	SM										
Domande	76	36	104	47	163	52	192	32	203	76	248	90
Partecipanti	63	29	74	40	122	46	157	26	149	43	194	53
Vincitori	12	12	12	12	13	11	13	11	14	10	14	10
Idonei	2	1	8	3	6	4	13	4	9	5	11	6

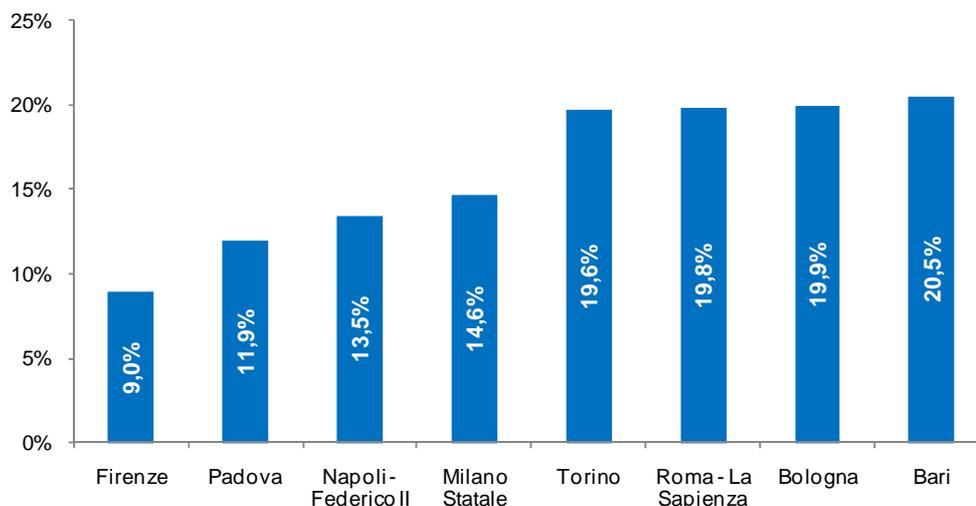
Fonte: Unipd – “Relazione sui primi sei anni: 2004-2010” della Scuola Galileiana di Studi Superiori

## 5.4. 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 2° anno (Grafico 23), tasso di inattività (Grafico 24) e numero medio di Crediti Formativi Universitari (CFU) acquisiti per studente (Grafico 25).

Il Grafico 23 evidenzia che le mancate iscrizioni al 2° anno dell'Ateneo di Padova sono l'11,9%, dato superiore solo all'Università di Firenze. La media delle mancate iscrizioni al 2° anno negli atenei del gruppo di confronto è del 16,7%.

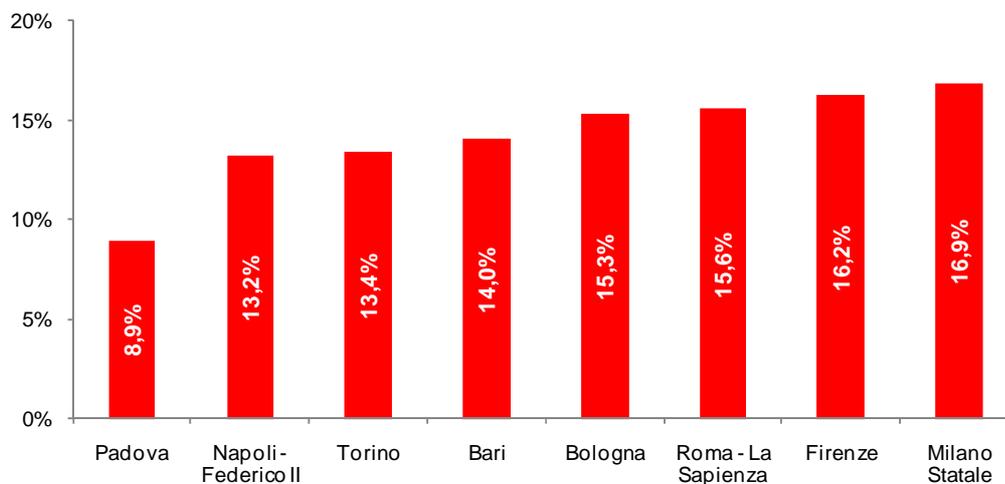
Grafico 23 – Percentuale di mancate iscrizioni al 2° anno rispetto al numero di immatricolati nel gruppo di confronto nell'a.a. 2008/09



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

Relativamente al tasso di inattività (percentuale di iscritti che non hanno acquisito CFU nell'anno solare di riferimento), sorprende negativamente che riguardi una percentuale notevole di studenti (Grafico 24, da un minimo dell'8,9% a un massimo del 16,9%). Il dato medio del tasso di inattività degli atenei del gruppo di confronto è pari al 14,3% e in questo contesto l'Università di Padova ha il tasso di inattività minore.

Grafico 24 – Tasso di inattività (percentuale di iscritti nell'a.a. 2008/09 che non hanno acquisito crediti nell'anno solare 2009)\* nel gruppo di confronto

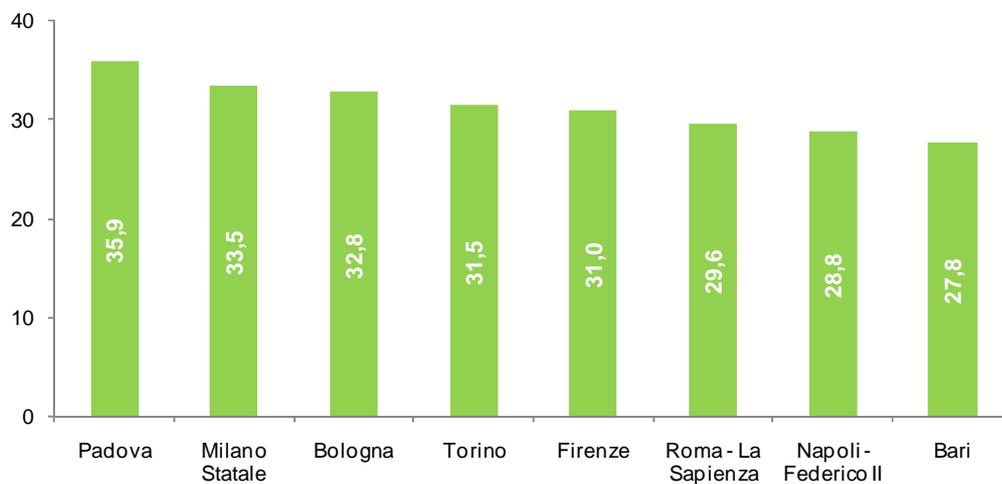


\* Per il calcolo del tasso di inattività non sono stati considerati gli studenti iscritti ai Corsi di laurea del vecchio ordinamento.

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

Il Grafico 25, relativo al numero medio di CFU acquisiti, è complementare al precedente e dalla sua analisi risulta che gli studenti dell'Ateneo di Padova sono quelli, all'interno del gruppo di confronto, che acquisiscono il maggior numero di crediti.

Grafico 25 – Numero medio di CFU acquisiti nell'anno solare 2009 per gli studenti iscritti all'a.a. 2008/09\* nel gruppo di confronto



\* Per il calcolo del numero medio dei CFU acquisiti non sono stati considerati gli studenti iscritti ai Corsi di laurea del vecchio ordinamento.

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

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

Tabella 27 – Indicatori relativi alla carriera degli studenti 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 2009

Facoltà	Tipo CdS*	% studenti che non hanno acquisito CFU	N° CFU per iscritto	% laureati regolari
Agraria	L	11,3	32,3	20,1
Agraria	LS/LM	7,9	38,0	50,3
Economia	L	9,6	40,3	43,4
Economia	LS/LM	12,1	31,5	15,7
Farmacia	L	10,8	34,9	35,0
Farmacia	LS/LM	0,0	43,3	50,0
Farmacia	LSCU	6,5	40,6	26,1
Giurisprudenza	L	21,3	22,9	2,5
Giurisprudenza	LS/LM	2,5	31,2	20,0
Giurisprudenza	LMCU	8,4	33,9	39,5
Ingegneria	L	9,1	33,5	23,6
Ingegneria	LS/LM	7,7	34,2	16,0
Ingegneria	LMCU	0,0	40,4	-
Lettere e Filosofia	L	9,2	32,2	18,0
Lettere e Filosofia	LS/LM	7,0	36,7	25,4
Medicina e Chirurgia	L	3,5	51,3	89,1
Medicina e Chirurgia	LS/LM	10,1	43,6	46,0
Medicina e Chirurgia	LSCU	5,9	46,7	62,7
Medicina Veterinaria	L	13,0	25,4	23,3
Medicina Veterinaria	LSCU/LMCU	10,0	38,3	27,3
Psicologia	L	9,8	34,7	40,3
Psicologia	LS/LM	9,1	37,7	40,6
Scienze della Formazione	L	10,0	34,8	41,9
Scienze della Formazione	LS/LM	10,3	28,2	10,5
Scienze della Formazione	VO	6,0	-	61,6
Scienze MM.FF.NN.	L	10,8	39,7	52,6
Scienze MM.FF.NN.	LS/LM	7,3	42,1	57,3
Scienze Politiche	L	11,4	31,6	20,9
Scienze Politiche	LS/LM	5,7	33,4	11,5
Scienze Statistiche	L	8,3	36,9	54,7
Scienze Statistiche	LS/LM	9,4	30,2	27,9
Interfacoltà	L	8,1	36,4	30,3
Interfacoltà	LS/LM	8,8	37,3	29,2
TOTALE		8,8**	35,9	36,7

\* L = Corso di laurea triennale, LS = Corso di laurea specialistica, LM = Corso di laurea magistrale, LSCU = Corso di laurea specialistica a ciclo unico; LMCU = Corso di laurea magistrale a ciclo unico, VO = Corso di Laurea del vecchio ordinamento (Scienze della formazione primaria).

\*\* Il dato medio di Ateneo varia rispetto al Grafico 24 dal momento che in questa tabella è stato considerato anche il Corso di Laurea del vecchio ordinamento in Scienze della formazione primaria.

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

Le indicazioni più significative sul successo negli studi si ottengono dall'analisi delle coorti. Nella Tabella 28 riportiamo analiticamente per facoltà alcuni indicatori ottenuti sulla base degli ultimi dati disponibili (abbandoni tra primo e secondo anno per Lauree triennali e a ciclo unico; percentuale di laureati regolari sugli immatricolati).

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

Facoltà	Tasso di abbandono coorte 2008/09	% laureati regolari coorte 2006/07 Laurea (L)	% laureati regolari coorte 2007/08 Laurea spec./mag. (LM)	% laureati regolari coorte 2003/04, 2004/05, 2005/06 Laurea spec./mag. a ciclo unico (LMCU)
Agraria	13,1	17,8	44,8	-
Economia	7,7	53,3	37,2	-
Farmacia	12,2 (L) – 11,0 (LMCU)	30,0	60,0	12,2
Giurisprudenza	16,3 (L) – 14,7 (LMCU)	1,8 <sup>11</sup>	16,4	-
Ingegneria	17,9	22,9	19,5	-
Lettere e Filosofia	11,9	14,6	16,6	-
Medicina e Chirurgia	8,3 (L) - 2,4 (LMCU)	57,3	50,7	61,2
Medicina Veterinaria	21,5 (L) – 12,3 (LMCU)	0,0	-	26,0
Psicologia	10,7	28,5	45,9	-
Scienze della Formazione	10,3	33,5	4,3	48,1
Scienze MM.FF.NN.	16,1	37,3	49,6	-
Scienze Politiche	12,7	18,3	11,7	-
Scienze Statistiche	12,6	41,4	19,0	-
Interfacoltà	8,8	27,6	33,2	-
TOTALE	13,0	27,2	30,2	29,6

Fonte: Unipd – Servizi Studi Statistici

Dalla Tabella 28 emerge una situazione assai disomogenea tra le facoltà, sia per quanto riguarda il tasso di abbandono (da un minimo del 2,4% ad un massimo del 21,5%) che per i laureati regolari (da valori inferiori al 10% a valori superiori al 50%). I laureati regolari sono presenti con maggior frequenza nelle facoltà con la maggioranza o la totalità dei CdS con accesso a numero programmato (Farmacia, Medicina e Chirurgia, Scienze MM.FF.NN., Psicologia, Agraria ed Economia).

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

## 5.5. AZIONI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

La mobilità internazionale degli studenti dell'Ateneo di Padova verso Paesi europei ed extra-europei negli ultimi anni ha registrato una significativa crescita, passando dai 737 studenti in uscita dell'a.a. 2005/06 ai 1.058 dell'a.a. 2008/09 (Tabella 29). Il numero degli studenti stranieri in entrata in Ateneo non mostra invece negli ultimi anni cambiamenti rilevanti.

<sup>11</sup> Merita un approfondimento la bassa percentuale di laureati regolari del Corso di laurea triennale della Facoltà di Giurisprudenza. Questo dato anomalo rispetto alla situazione generale è dovuto al fatto che gli studenti che frequentano il Corso di laurea in Consulente del lavoro, sono nella quasi totalità studenti lavoratori spesso già impegnati nell'attività professionale coerente con questo percorso formativo.

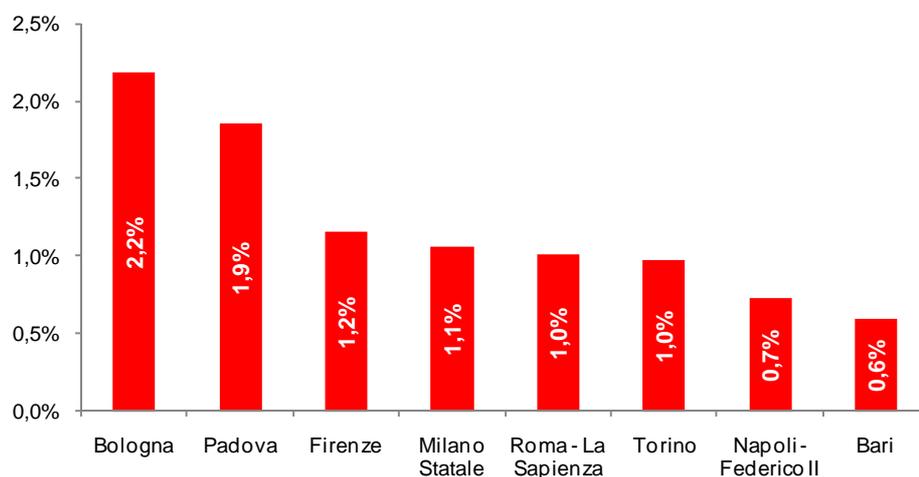
Tabella 29 – Numero di studenti in uscita e in entrata nell’Ateneo di Padova che hanno beneficiato di un programma di mobilità sia in ambito europeo che extra-europeo, distinto per tipologia di CdS e per destinazione dall’a.a. 2005/06 all’a.a. 2008/09

a.a.	Destinazione	N° studenti in uscita				N° studenti in entrata
		Corsi di laurea (L)	Corsi di laurea spec./mag. (LM)	Corsi di laurea spec./mag. a ciclo unico (LMCU)	Totale	Corsi di laurea, di laurea spec./mag., e di laurea spec./mag. a ciclo unico (L+LM+LMCU)
2008/09	EU	321	561	107	989	633
	Extra-EU	6	59	4	69	114
	TOTALE	327	620	111	1.058	747
2007/08	EU	330	463	83	876	647
	Extra-EU	17	23	0	40	116
	TOTALE	347	486	83	916	763
2006/07	EU	318	413	74	805	601
	Extra-EU	0	41	0	41	45
	TOTALE	318	454	74	846	646
2005/06	EU	357	271	51	679	672
	Extra-EU	15	39	4	58	38
	TOTALE	372	310	55	737	710

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei

Il Grafico 26 considera la percentuale di studenti iscritti all’a.a. 2008/09 che usufruiscono di programmi di mobilità internazionale, europea ed extraeuropea, e mostra la buona posizione dell’Ateneo di Padova, assieme a quello di Bologna, rispetto al gruppo di confronto.

Grafico 26 – Percentuale di studenti iscritti all’a.a. 2008/09 che usufruiscono dei programmi di mobilità internazionale nel gruppo di confronto



\* Per il calcolo della percentuale di studenti che partecipano a programmi di mobilità non sono stati considerati gli studenti iscritti ai Corsi di laurea del vecchio ordinamento.

Fonte: CNVSU – Rilevazione Nuclei 2010

Nell’ambito del programma Erasmus Mundus - Azione 1 (corsi congiunti di secondo ciclo e corsi congiunti di dottorato; borse di studio/ricerca a studenti/candidati dottorali per la frequenza dei corsi master e dei dottorati; *grant* a docenti/ricercatori per la partecipazione alle attività

didattiche dei Corsi master), l'Ateneo ha partecipato a 10 progetti che hanno coinvolto 103 studenti nell'a.a. 2008/09.

Altri due progetti finalizzati al rilascio del doppio titolo sono "Idealismo tedesco e filosofia europea moderna" (Laurea magistrale, Facoltà di Lettere e Filosofia) e "Laurea Magistrale in Biologia Molecolare"/*Master2 de Sciences Santé et Applications - mention «Génétique»* (Facoltà di Scienze MM.FF.NN.)

Dal 2002 l'Università di Padova partecipa al programma il programma *Top Industrial Managers for Europe* (TIME), rete di eccellenza di 51 istituzioni di istruzione superiore europee e extraeuropee *leader* nel campo dell'ingegneria. Tali percorsi comportano la realizzazione di programmi didattici di doppio titolo, a livello di Laurea magistrale in Ingegneria, che prevedono due anni di permanenza degli allievi presso l'istituzione straniera partner e l'acquisizione di 60 CFU aggiuntivi rispetto al normale Corso di laurea magistrale.

L'Ateneo è coordinatore del progetto europeo *Erasmus Mobility Quality Tools* (EMQT), che ha l'obiettivo di promuovere la qualità della mobilità Erasmus attraverso lo sviluppo di indicatori che possano essere utilizzati come strumento di autovalutazione dalle istituzioni di istruzione superiore (HEIs) europee. I risultati del progetto saranno prodotti nell'ambito di sei linee d'azione che riguardano i modelli organizzativi delle HEIs, per esempio la preparazione linguistica, l'informazione e l'orientamento, le *performance* degli studenti e il riconoscimento delle attività didattiche, l'accoglienza degli studenti *incoming* e l'*e-coaching*. Il progetto coinvolge 20 istituzioni partner in Europa e ha ottenuto un contributo comunitario pari a 372.500 euro.

L'Ateneo ha coordinato il progetto *African Universities International Dimension Strengthening* (AUDIS), finanziato con un contributo comunitario di circa 500.000 euro nell'ambito del programma Edulink, attivato dall'Unione Europea in collaborazione con il Segretariato dei Paesi ACP (Africa Caraibi Pacifico). Il progetto ha come obiettivo il potenziamento della dimensione internazionale delle Università africane nella ricerca e nella formazione, tramite il rafforzamento dei loro uffici per le Relazioni internazionali e delle politiche di internazionalizzazione.

L'Ateneo partecipa in qualità di partner al progetto europeo JOIMAN, il cui obiettivo primario è la creazione di una piattaforma nella quale le università partner possano condividere conoscenze e *know-how* sulle soluzioni individuate rispetto alle problematiche correlate all'attivazione di percorsi congiunti. Il progetto condurrà alla creazione di linee guida ed esempi di buona pratica per l'implementazione di programmi congiunti e all'individuazione di nuove strategie applicabili ai programmi congiunti con Paesi extra UE e a livello di terzo ciclo (dottorato).

Nel 2008 è stato siglato un accordo di cooperazione con l'Università di Guangzhou – Cina, che prevede la mobilità di 12 studenti per 1-2 semestri sia in entrata che in uscita.

## **5.6. OPINIONI DEGLI STUDENTI**

L'Ateneo di Padova ha dedicato una notevole attenzione al parere degli studenti sulla qualità della didattica impartita dai propri docenti, ben prima che ciò fosse richiesto da un'apposita normativa nazionale. Le indagini sono continuate nel tempo con l'obiettivo di avere la risposta più ampia possibile, modulando di conseguenza l'organizzazione e le metodologie di raccolta dei pareri degli studenti, anche se le difficoltà organizzative sono diventate progressivamente più marcate, soprattutto in relazione al notevole incremento del numero degli insegnamenti, che dall'a.a. 2000/01 all'a.a. 2008/09 sono passati da 2.421 a 5.156. Nell'a.a. 2008/09, nonostante il nuovo sistema automatizzato di prenotazione e gestione degli appuntamenti, la copertura

dell'indagine, considerando la media di Ateneo (78,1%), è calata del 5,1% rispetto all'anno precedente (Tabella 30).

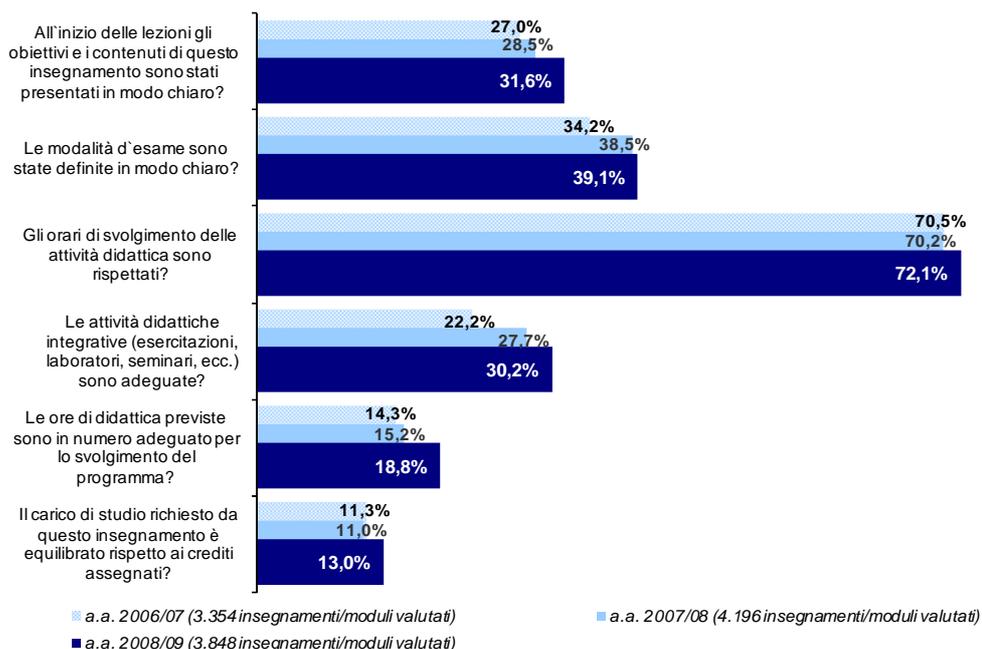
Tabella 30 – Indagine sull'opinione degli studenti: tasso di copertura per facoltà nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2008/09

Facoltà	N° insegnamenti/moduli da rilevare (A)	N° insegnamenti/moduli rilevati (R)	R/A (%)	N° questionari raccolti
Agraria	259	200	77,2	4.313
Economia	97	87	89,7	3.913
Farmacia	116	111	95,7	5.755
Giurisprudenza	173	120	69,4	5.240
Ingegneria	718	634	88,3	28.284
Lettere e Filosofia	466	293	62,9	8.938
Medicina e Chirurgia	1.012	691	68,3	23.288
Medicina Veterinaria	119	117	98,3	3.895
Psicologia	322	250	77,6	11.473
Scienze della Formazione	222	179	80,6	7.231
Scienze MM.FF.NN.	750	669	89,2	18.386
Scienze Politiche	312	232	74,4	7.735
Scienze Statistiche	141	128	90,8	3.100
Scuola Galileiana	35	22	62,9	136
Interfacoltà	414	294	71,0	7.347
TOTALE	5.156	4.027	78,1	139.034

Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

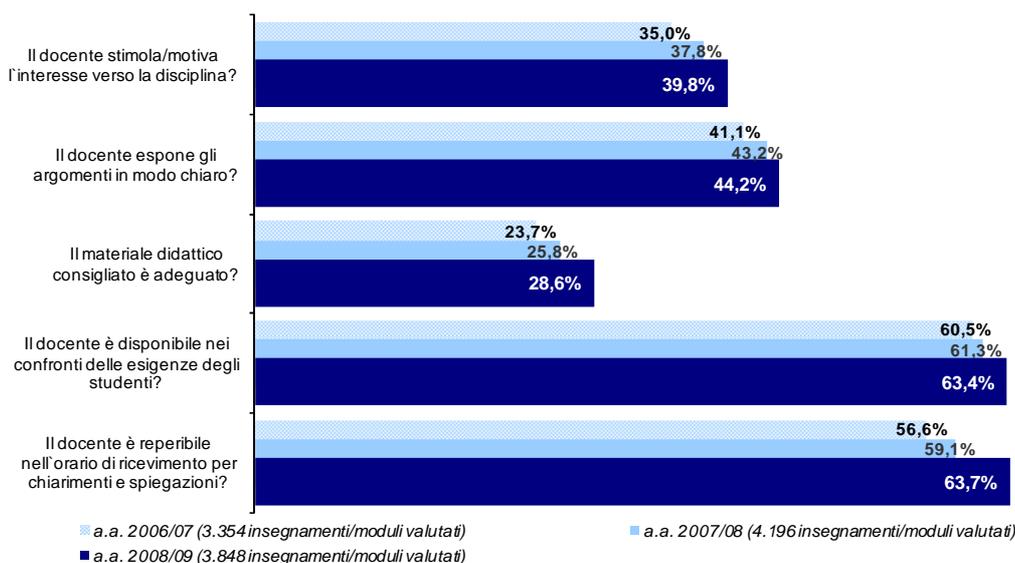
Di seguito vengono riportati i principali risultati (Grafico 27 e Grafico 28) che evidenziano progressi in tutti gli *item* considerati.

Grafico 27 – Indagine sull'opinione degli studenti: percentuale di insegnamenti/moduli caratterizzati da un giudizio medio buono (maggiore o uguale a 8/10) sull'organizzazione della didattica nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Grafico 28 – Indagine sull’opinione degli studenti: percentuale di insegnamenti/moduli caratterizzati da un giudizio medio buono (maggiore o uguale a 8/10) sulle attività didattiche e di studio nell’Ateneo di Padova nell’a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Studi Statistici

Come già espresso dal NVA nella relazione sull’opinione degli studenti frequentanti sulle attività didattiche relativa all’a.a. 2008/09, tre sono gli elementi da mettere in rilievo:

- per quanto vengano segnalate dai questionari alcune criticità relative soprattutto all’adeguatezza dell’attività didattica integrativa e all’equilibrio tra ore di didattica ed entità del carico di studio complessivo rispetto ai crediti assegnati, sono in generale apprezzate dagli studenti la chiarezza nell’esposizione degli obiettivi e delle modalità d’esame;
- i docenti vengono valutati molto positivamente (seppure con significative differenze fra le diverse facoltà) per la loro disponibilità a interloquire con gli studenti e per il rispetto dell’orario di ricevimento, esercitando quindi quel ruolo di *tutor* sempre più richiesto soprattutto in un mega-ateneo come quello di Padova;
- l’indagine è caratterizzata da un notevole grado di trasparenza, in quanto statistiche aggregate a livello di Facoltà e di CdS vengono pubblicate sul sito *web* dell’Ateneo, diventando così disponibili sia agli studenti frequentanti sia a coloro che intendono iscriversi all’Ateneo patavino e desiderano conoscere preventivamente la qualità percepita degli insegnamenti che potranno seguire una volta iscritti.

Nell’esprimere un giudizio positivo sulle numerose sperimentazioni in atto nell’Ateneo relative alla valutazione della qualità dell’offerta formativa, degli apprendimenti e degli esiti formativi, il NVA auspica che i dati che emergono da tali indagini vengano non solo pubblicati sul sito *web* di Ateneo, ma anche effettivamente discussi con gli studenti, soprattutto a livello di CdS e a livello di facoltà e invita l’Ateneo a incentivare quante più possibili azioni concrete in questa direzione.

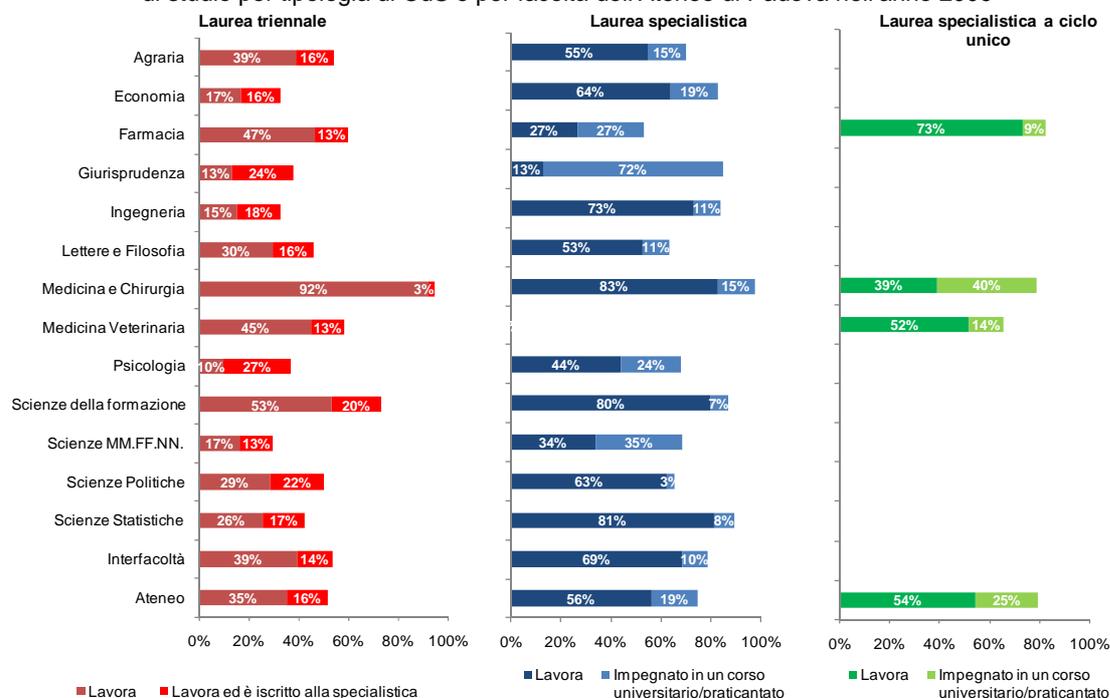
Il NVA ritiene inoltre che la proposta della Commissione di Ateneo per la Valutazione e l’Accreditamento dei CdS di sostituire la tradizionale indagine di valutazione da parte degli studenti frequentanti con un sistema articolato di rilevazioni via *web*, sia condivisibile purché assicurati e auspicabilmente incentivi il grado di copertura e la significatività del dato finora garantito dalle rilevazioni tradizionali.

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

L'indagine promossa dal Consorzio AlmaLaurea nel 2009 sulla condizione occupazionale ha coinvolto 210.000 laureati di 49 università italiane. La rilevazione è stata estesa a tutti i laureati post-riforma dell'anno solare 2008 (di 1° e di 2° livello e laureati delle specialistiche a ciclo unico), che sono stati intervistati ad un anno dalla laurea. Da tale indagine vengono riportati i dati seguenti che considerano solo i laureati<sup>12</sup> "puri", ad un anno dal conseguimento del titolo. Nello specifico i laureati "puri" sono coloro che appartengono ad un CdS post-riforma fin dalla prima immatricolazione all'università; hanno quindi compiuto il loro percorso di studi per intero nel nuovo ordinamento.

La maggioranza dei laureati del 2008 nell'Università di Padova risulta occupato<sup>13</sup> ad un anno dalla laurea e più precisamente il 51% dei laureati triennali, il 75% (in calo rispetto al 81% dell'anno precedente) dei laureati specialistici e il 79% dei laureati specialistici a ciclo unico (in calo rispetto al 87% dell'anno precedente), Grafico 29.

Grafico 29 – 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 2009



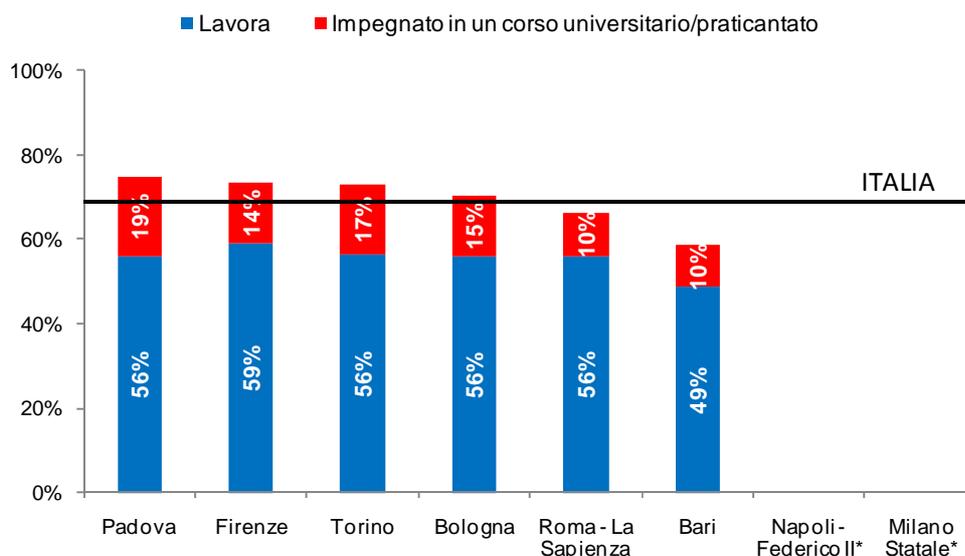
Fonte: Indagine AlmaLaurea 2009

In termini di occupazione dei laureati specialistici, l'Ateneo di Padova si colloca al primo posto tra gli atenei del gruppo di confronto (Grafico 30) e sopra al dato medio nazionale (68,6%).

<sup>12</sup> Si intendono i laureati dei CdS del nuovo ordinamento.

<sup>13</sup> Per laureato occupato si intende il laureato che lavora o che lavora ed è iscritto alla Laurea specialistica (nel caso di laureati triennali) o che non lavora e non cerca perché è impegnato in Corsi universitari o praticantati (nel caso di laureati specialistici).

Grafico 30 – Percentuale di laureati occupati a un anno dal conseguimento del titolo di studio della Laurea specialistica nel gruppo di confronto nell'anno 2009



\*Dati non disponibili

Fonte: Indagine AlmaLaurea 2009

A partire dal 2007 l'Ateneo ha condotto una propria indagine sull'inserimento nel mondo del lavoro dei propri laureati, denominata progetto "Agorà" (Indagine longitudinale sui laureati dell'Università di Padova).

Di questa indagine si riportano alcuni dati cruciali.

La grande maggioranza dei laureati è complessivamente soddisfatta delle scelte effettuate. Il 74% afferma che rifarebbe le stesse scelte a suo tempo effettuate relativamente sia alla facoltà che al Corso di laurea.

A sei mesi dal titolo lavora il 69,5% dei laureati (65,8% per i laureati triennali e 73,0% per i laureati delle specialistiche). Dopo altri sei mesi la percentuale tende ad aumentare ulteriormente. Secondo i primi dati, anche se parziali, si passerebbe rispettivamente a 74,4%, 69,5% e 78,8%.

Particolarmente privilegiati nel trovare lavoro sono i laureati che durante gli studi o dopo la laurea hanno svolto uno *stage*.

Alla domanda "Quanto è soddisfatto della sua attività lavorativa attuale", considerati 10 diversi aspetti (ad esempio "Indipendenza e autonomia sul lavoro", "Acquisizione di professionalità", ..., "Stabilità e sicurezza del lavoro"), si hanno risposte medie tutte positive (superiori a sei decimi, con punteggi compresi fra 6,42 e 7,66).

Il NVA ritiene opportuno che questi dati vengano consegnati in modo costante e capillare alle facoltà affinché ne possano tener conto nella programmazione dell'offerta formativa.

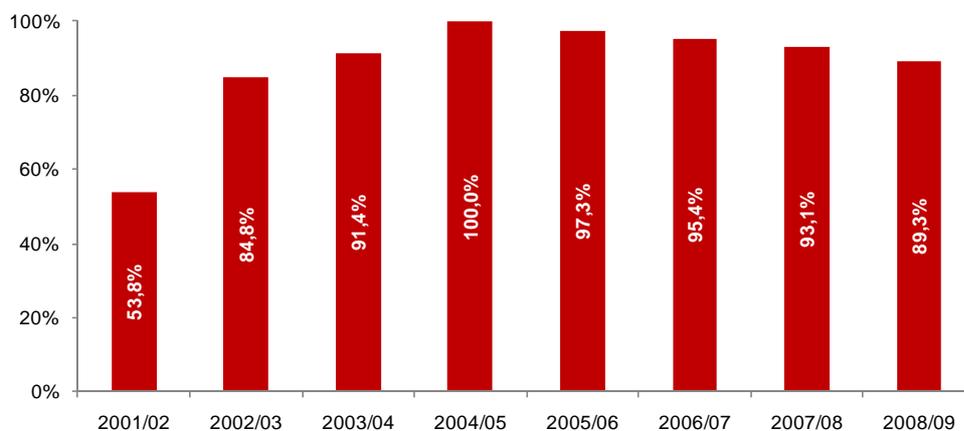


## 6. I SERVIZI PER GLI STUDENTI

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

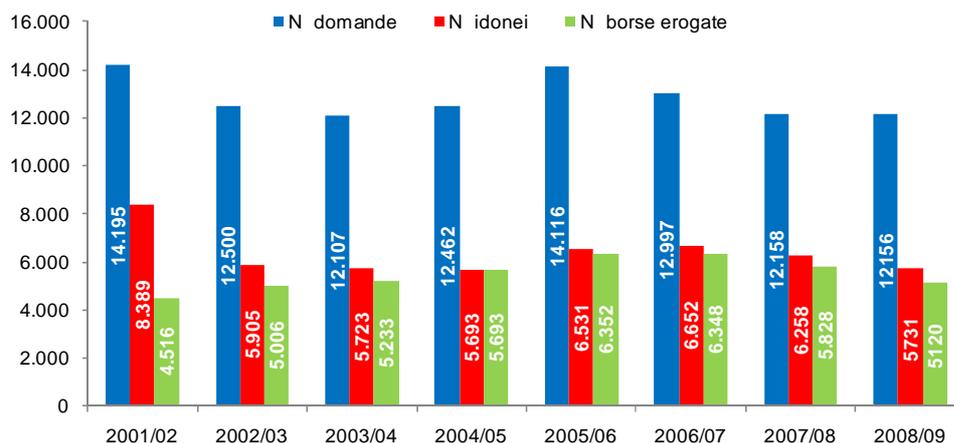
Nonostante lo sforzo dell'Ateneo nel mantenere un buon livello di copertura nell'assegnazione delle borse di studio, negli ultimi anni si registra un progressivo calo dovuto alla diminuzione dei finanziamenti ministeriali e regionali: dal 100% di studenti aventi diritto che hanno ricevuto la borsa di studio dell'a.a. 2004/05 si passa all'89,3% dell'a.a. 2008/09 (Grafico 31 e Grafico 32).

Grafico 31 – Percentuale di studenti idonei su studenti beneficiari della borsa di studio nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Diritto allo Studio

Grafico 32 – Numero di domande, di studenti idonei e di borse erogate nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Diritto allo Studio

L'Ateneo offre inoltre agli studenti la possibilità di svolgere attività a tempo parziale collaborando con le principali strutture didattiche dell'Ateneo. L'incarico viene attribuito sulla base di una graduatoria (definita con concorso) e non costituisce attività lavorativa. Gli studenti possono indicare nella domanda eventuali preferenze riguardo alla tipologia di attività da svolgere. Nel 2009 gli studenti che hanno usufruito di questa opportunità sono stati 858 su 1.233 presenti in

graduatoria. Di questi, 113 hanno svolto servizio presso le aule studio, 125 nelle biblioteche, 12 presso l'ESU e i rimanenti 608 presso altre strutture dell'Ateneo.

## 6.2. ORIENTAMENTO

Negli ultimi due anni le politiche di Ateneo hanno potenziato le azioni in rete istituzionale per gli obiettivi di orientamento (in particolare attraverso collegamenti con l'Ufficio Scolastico Regionale, l'ANSA, la Regione Veneto ed ESU).

L'orientamento informativo si è realizzato soprattutto attraverso: 58 incontri (circa 4.500 studenti coinvolti) presso le scuole del Veneto e province limitrofe (indice medio di soddisfazione dei partecipanti 4,5 su un massimo di 5); l'evento "Scegli con noi il tuo domani" ad Agripolis con circa 12.000 presenze nel 2008 e 15.000 nel 2009 (indice medio di soddisfazione circa 4 su un massimo di 5); *front-office* accoglienza con 7.200 contatti (indice medio di soddisfazione circa 4); *front-office* orientamento (al momento delle immatricolazioni) con 1.690 presenze; il progetto "Cicerone" della Regione Veneto per fornire informazioni sull'offerta formativa dei quattro atenei veneti; il progetto Cariverona che ha permesso di contattare circa 2.000 studenti in 80 incontri presso le scuole di tre province venete.



L'orientamento formativo si è realizzato soprattutto attraverso: il progetto Sesamo, che consiste in moduli di orientamento basati su simulazioni di lezioni e incontri con esperti di orientamento (nel 2009 si sono iscritti 1.867 studenti ai 13 incontri con le facoltà più quelli con la Scuola Galileiana; il Servizio Orientamento ha inoltre organizzato gli incontri di orientamento con i ragazzi e restituito loro i relativi profili di orientamento curati dal Servizio stesso in collaborazione con il Centro di Calcolo di Ateneo); seminari sui test di ingresso (nel 2009 circa 30 incontri con la presenza di 940 studenti); questionari di autovalutazione *on-line* (54.566 nel 2009).

I colloqui di orientamento e ri-orientamento, nel 2009, sono stati 240. Circa la soddisfazione dei partecipanti, in una scala da 1 a 5 le valutazioni medie alle varie voci sono tra 4,5 e 5.

I colloqui di orientamento e ri-orientamento, nel 2009, sono stati 240. Circa la soddisfazione dei partecipanti, in una scala da 1 a 5 le valutazioni medie alle varie voci sono tra 4,5 e 5.

## 6.3. TUTORATO

Nell'a.a. 2008/09 sono stati attivati:

- 145 contratti per tutor di facoltà, di cui 3 specifici per studenti con disabilità;
- 18 contratti per laboratori disciplinari;
- 8 contratti per servizi centralizzati, di cui 2 per il tutorato allo studio nelle carceri.

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

Il numero di studenti che ha usufruito dei servizi di tutorato è circa 3.000.

Le attività possono essere riassunte in:

- ricevimento studenti presso sportelli dedicati in ciascuna facoltà;
- organizzazione gruppi di studio per esami altamente critici;

- supporto alla presidenza di facoltà;
- supporto alle attività di orientamento;
- supporto alle attività di tutorato centralizzato;
- supporto al Servizio Disabilità;
- supporto al SAP - Servizio di assistenza psicologica agli studenti;
- supporto ai laboratori didattici;
- tutorato in carcere.

Nel dicembre 2008 presso l'Università di Bergamo sono stati presentati i risultati di una ricerca ministeriale finalizzata a tracciare un primo bilancio relativo all'istituzione dei servizi di ateneo per il coordinamento delle attività di orientamento, tutorato e dei dispositivi di ammissione ai Corsi di laurea. Le università intervistate in proposito sono state 29, le attività monitorate sono state suddivise in tre tipologie:

- volte a rilevare i bisogni informativi e formativi degli studenti;
- volte a rispondere con servizi adeguati ai bisogni espressi;
- volte a individuare gli strumenti più idonei per realizzare gli obiettivi di orientamento e tutorato.

Secondo la ricerca effettuata più basso è l'indice di scostamento riscontrato, più adeguati sono i servizi attivati dagli uffici orientamento e tutorato e l'esito della ricerca ha visto l'Ateneo di Padova al primo posto.

Nel 2009 è stato avviato il progetto sperimentale "Verso un sistema regionale di istruzione, tutorato e scelte disciplinari nel rapporto Scuola-Università", finanziato dalla Regione Veneto, che ha previsto:

- l'attivazione di 15 borse di ricerca finalizzate in particolare all'analisi dei punti di criticità nella continuità educativa tra Scuola e Università;
- l'identificazione degli strumenti relativi alla preparazione per i test di ingresso ai diversi Corsi di laurea e agli *standard* formativi ottimali per l'accesso all'università;
- la formulazione di una proposta di percorsi formativi incentrati sul potere di scelta delle discipline (ad esempio partecipazioni a lezioni universitarie, laboratori, disciplinari, seminari di discussione guidata);
- la realizzazione di laboratori disciplinari dedicati ai docenti delle istituzioni scolastiche.

## 6.4. STAGE E TIROCINI

Per quanto riguarda *stage* e tirocini, l'interesse manifestato dagli studenti per questo tipo di esperienze considerate sempre più importanti per l'acquisizione di nuove competenze, è andato gradualmente aumentando dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2006/07 con partecipazioni annuali che passano da 2.869 a 9.338. Il progresso registrato nell'a.a. 2007/08 pari a 11.875 studenti e laureati che hanno partecipato a *stage* e tirocini, si alza ulteriormente nell'a.a. 2008/09 arrivando ad un valore di 12.645 (Grafico 33). Tale risultato è certamente dovuto ad un notevole sforzo organizzativo, che mira a garantire allo studente la possibilità di verificare l'applicabilità dei contenuti formativi ma anche a favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

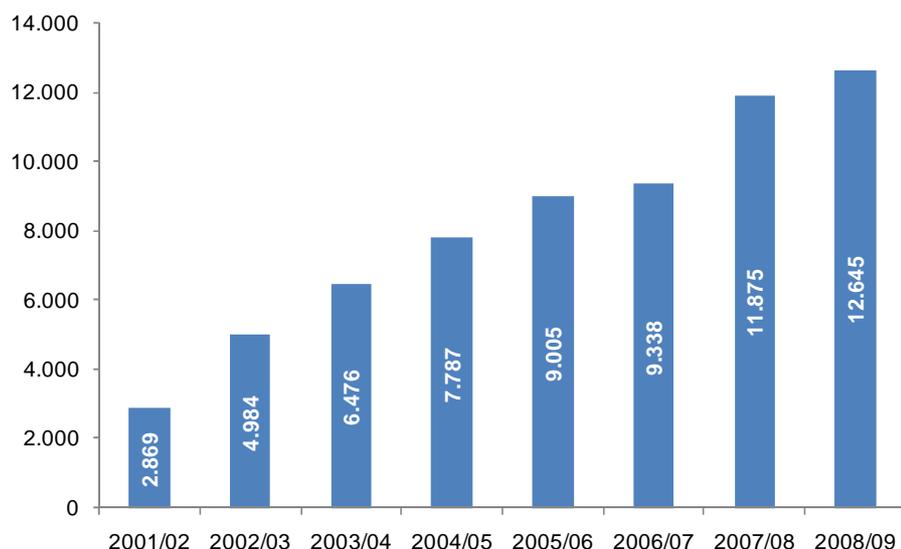
Attualmente sono in regime di convenzione con l'Università di Padova circa 18.700 aziende ed enti ai quali si rivolgono i laureati dell'Ateneo per lo svolgimento di attività di *stage* e tirocini.

L'attività di *networking* è stata diretta anche verso gli enti pubblici mediante appositi protocolli d'intesa. Alcuni enti locali, tra i quali il Comune e la Provincia di Padova, hanno destinato quote di bilancio a sostegno delle attività di *stage* di studenti e laureati dell'Università di Padova,

qualificando in questo modo la selezione e la realizzazione di progetti di *stage* presso gli stessi enti.

La percentuale di *stage* e tirocini svolti all'estero nel 2009 è del 2,6%, sostanzialmente invariata rispetto al 2007 e al 2008: 330 nel complesso sono gli *stage* in paesi esteri, di cui 53 nell'ambito del programma europeo *Erasmus Student Placement (Lifelong Learning Programmes)* e 31 nell'ambito del programma Leonardo.

Grafico 33 – Numero di studenti e di laureati dell'Ateneo di Padova che hanno partecipato a *stage* e tirocini dall'a.a. 2001/02 all'a.a. 2008/09



Fonte: Unipd – Servizio Stage e Mondo del Lavoro

Continua ad essere attivo dal 2005 uno sportello per il servizio di *Job Placement*, che si occupa dell'attività di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro per i laureati dell'Ateneo. Il servizio è rivolto a laureati e studenti dell'Università di Padova in cerca di prima occupazione o di nuove opportunità professionali, e alle imprese che ricercano figure professionali da inserire all'interno della propria organizzazione. Nel 2009 le aziende che si sono iscritte per usufruire del servizio sono state circa 200, le offerte di lavoro inserite circa 340. I *curricula* complessivamente inviati alle aziende sono stati circa 4.000.

Si segnala, inoltre, nell'ambito delle iniziative volte a mantenere in contatto studenti e laureati con il mondo del lavoro, che nel mese di maggio 2009 si è svolta la terza edizione di "Università Aperta", manifestazione svoltasi presso il Palazzo del Bo, alla quale hanno partecipato oltre 5.000 studenti e neolaureati e più di 80 aziende (in crescita rispetto all'anno precedente).

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

Per quanto riguarda l'ospitalità di studenti fuori sede, l'ESU nel 2009 ha messo a disposizione un totale di 2.368 posti letto (1.536 ESU e 832 in convenzione con collegi universitari privati). Di questi, 230 sono riservati per l'ospitalità di studenti in mobilità internazionale e altri 44 posti alloggio sono riservati a studenti con disabilità e ai loro accompagnatori. Lodevole è a questo proposito l'attenzione posta nel ristrutturare alcune residenze secondo i principi della "domotica", tecnologia che agevola la vita (accensione luci, automazione tapparelle e porte) e

aumenta la sicurezza (controllo incendi e allagamento). L'indagine strutturata di *customer satisfaction* delle residenze universitarie, realizzata annualmente dal 2002 al 2008, analogamente a quanto già avviene per le strutture di ristorazione, ha mantenuto negli anni un ottimo livello di soddisfazione che si è assestato intorno al 95%.

I pasti serviti dall'ESU nell'anno 2009 sono stati 1.463.982 in lieve calo rispetto ai 1.556.098 registrati l'anno precedente ma comunque nettamente superiori ai 1.371.549 pasti dell'anno 2007. I risultati di una indagine sulla soddisfazione degli utenti delle mense universitarie ha evidenziato progressi rispetto al 2008 (da un minimo di +1.92% ad un massimo di +9,42%).

Tra i servizi forniti dall'ESU agli studenti dell'Ateneo si ricorda inoltre la Biblioteca Circolante dell'ESU: biblioteca e aula studio di 96 posti a sedere collegata, dall'anno 2007, al Sistema Bibliotecario di Ateneo e al Polo Universitario Veneto. I testi presenti sono consultabili e prenotabili *on-line*. Il patrimonio librario della biblioteca è di 15.000 volumi, 26.000 circa le presenze annuali e 10.500 i prestiti di libri.

L'ESU promuove e coordina anche una serie di attività di orientamento rivolte agli studenti di scuola superiore, agli studenti universitari e ai neolaureati, in vista di un inserimento professionale. Nel 2009 il Centro di Orientamento (accreditato presso la Regione Veneto) ha avuto complessivamente 8.827 contatti. Si ricordano inoltre tra gli eventi organizzati in collaborazione con le istituzioni presenti nel territorio (ESU, Università, Ufficio Scolastico Provinciale, Provincia Comune, Camera di Commercio): *Job Meeting*, manifestazione di orientamento al lavoro dell'ESU di Padova (4.500 presenze) ed "Expo Scuola".

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

L'Università degli Studi di Padova ogni anno, in base alla L. n. 429/85, mette a disposizione degli studenti fondi specifici per il finanziamento di attività culturali e sociali promosse dagli studenti stessi. Gli obiettivi di tale iniziativa sono quelli di favorire attività che concorrono a rendere più proficuo lo studio e a migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero. La concessione dei contributi è disciplinata da un apposito regolamento di Ateneo ed è soggetta a rendicontazione e relazione finale. Per l'a.a. 2008/09 l'importo messo a disposizione dall'Ateneo ammontava a 150.000 euro (stabile da alcuni anni); le domande pervenute entro i termini, da studenti singoli o riuniti in associazione, sono state 126. A partire dall'a.a. 2009/10, per gestire in maniera più omogenea ed efficace la fase della valutazione delle domande, finalizzata alla concessione dei contributi, la Commissione incaricata dal Consiglio di Amministrazione ha introdotto la suddivisione delle richieste nei seguenti "ambiti", di seguito riportati con la percentuale di finanziamento concesso:

- Attività di consulenza e supporto 5,33%
- Cinema 1,13%
- Cooperazione e volontariato 2,33%
- Corsi vari 1,80%
- Intercultura 3,60%
- Musica/Spettacolo 46,00%
- Seminari e conferenze 31,73%
- Sport 2,73%
- Viaggi 5,33%

## 6.7. SERVIZI PER LE ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE

Le attività ludico-sportive si realizzano in modo privilegiato presso impianti sportivi gestiti dal Centro Universitario Sportivo (CUS) di Padova, usufruibili anche da parte di utenti che non siano studenti universitari. Le principali attività sono: atletica, calcio, rugby, scherma, tennis, volley, sci nordico, hockey su prato, arti marziali, fitness, balli e dance, volo a vela, basket in carrozzina.

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



Complessivamente nelle attività ludico-sportive organizzate dall'Ateneo sono coinvolti ogni anno oltre 3.000 studenti universitari patavini. Il fatto che nell'a.a. 2008/09 la partecipazione sia stata in diminuzione rispetto agli anni precedenti (2.473 rispetto ad una media di 3.333 dei tre anni precedenti) invita a chiedersi come si potrebbe

motivare ulteriormente la partecipazione degli studenti dell'Ateneo. Con l'auspicio che nell'a.a. 2009/10 la partecipazione sia già aumentata.

L'Ateneo trasferisce annualmente al CUS due fondi (uno relativo a risorse dell'Ateneo e uno proveniente dal MIUR) per contributi per il funzionamento e il mantenimento degli impianti. Nel bilancio consuntivo 2009, il fondo dell'Ateneo ammonta a 316.295 euro, mentre il fondo ministeriale, che negli anni sta progressivamente calando, ammonta a 298.477 euro.

## 6.8. SERVIZI PER GLI STUDENTI CON DISABILITÀ

Il numero degli studenti con disabilità presso l'Università di Padova, che nel 2009 rappresenta una percentuale dell'1,1% del totale della popolazione studentesca, continua a mostrare negli anni un costante aumento. In particolare nell'a.a. 2008/09 si segnala una crescita pari al 35% degli iscritti con disabilità rispetto all'anno precedente (da 505 a 684). Il coordinamento e l'attuazione di tutti gli interventi necessari alla loro integrazione ed inclusione nelle attività istituzionali e sociali dell'Ateneo viene svolto dal Servizio Disabilità, istituito a Padova più di 10 anni fa, ancora prima che tali interventi fossero previsti dalla legislazione. Le attività del Servizio sono erogate sia con i finanziamenti specifici del FFO, previsti dalla L. n.17/99 e assegnati in base a valutazioni annuali del MIUR che hanno visto sempre riconosciuto l'impegno e la qualità dei servizi offerti dall'Università di Padova, sia attraverso fondi propri stanziati dell'Ateneo (mediamente un terzo del finanziamento annuo ricevuto dal MIUR).

Da rilevare è il dato relativo alla presenza di disabilità con percentuale elevata e in situazione di gravità, che continua a mantenersi alto negli ultimi anni. In particolare nel 2009 rispetto all'anno precedente, risultano aumentate del 25% le disabilità motorie e del 46% quelle indicate con la voce "Altro" che comprende oltre a patologie oncologiche anche patologie psichiatriche e comportamentali (Tabella 31). Si tratta di studenti che richiedono interventi e supporti che devono basarsi su una sinergia tra personale docente, servizi territoriali e servizi specifici di Ateneo.

Sono inoltre in aumento gli studenti con dislessia (29 nell'a.a. 2008/09 rispetto ai 17 dell'a.a. 2007/08) per i quali l'Ateneo ha attivato interventi specifici di valutazione e supporto in collaborazione con il Servizio di Assistenza Psicologica per studenti universitari con Difficoltà di Studio e Apprendimento SAP-DSA.

Tabella 31 – Numero di studenti per tipologia e per livello di disabilità nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2008/09

Tipologia di disabilità	N° studenti per percentuale di invalidità				N° studenti senza percentuale di invalidità	Totale		
	< 33%	33%-65%	66%-99%	100%		v.a.	%	
Motoria	9	60	66	114	-	249	36,4	
Uditiva	0	16	19	21	-	56	8,2	
Visiva	4	15	16	26	-	61	8,9	
Altro	6	56	106	79	-	247	36,1	
Multiple	0	13	24	5	-	42	6,1	
Dislessia	29				29	29	4,2	
TOTALE	v.a.	19	160	231	245	29	684	100,0
	%	3	24	35	37	-	-	-

Fonte: Unipd – Servizio Disabilità

Si evidenzia che il 14,5% del totale degli iscritti con disabilità nell'a.a. 2008/09 proviene da fuori regione.

Il servizio di accompagnamento e di trasporto, svolto con l'aiuto di volontari nazionali ed internazionali ospitati annualmente su progetti specifici, ha garantito agli studenti con disabilità di poter partecipare alle attività didattiche e culturali offerte dall'Ateneo.

Le postazioni informatiche presenti nell'Aula Informatica Offelli presso il Servizio Disabilità, il prestito (in comodato d'uso) degli ausili tecnologici, il tutorato specializzato e i testi in formato alternativo prodotti e forniti dalla Biblioteca del Servizio Disabilità hanno svolto un importante ruolo nell'attività di supporto allo studio e di preparazione agli esami universitari. Sono inoltre aumentate in modo considerevole le ore di servizio di stenotipia erogate agli studenti con disabilità uditiva, indice di gradimento da parte degli studenti, ma soprattutto di funzionalità della tipologia di supporto.

Nel 2009 sono inoltre stati avviati ulteriori progetti, tra i quali sono da segnalare i seguenti: posti scambio per studenti con disabilità con l'Università di Valencia e la creazione di una Biblioteca virtuale di testi in formato alternativo.

Nell'a.a. 2009/10 il numero degli studenti con disabilità iscritti ai corsi *post-lauream* (Master, Corsi di perfezionamento, ecc.) e al Dottorato di ricerca, si stabilizza rispetto all'a.a. 2008/09, anno in cui il numero di studenti iscritti era più che raddoppiato rispetto all'anno accademico precedente (Tabella 32).

Tabella 32 – Numero di studenti con disabilità, distinto per percentuale di invalidità, iscritti a corsi *post-lauream* nell'Ateneo di Padova dall'a.a. 2006/07 all'a.a. 2009/10

a.a.	N° studenti <i>post-lauream</i> con invalidità ≤ 66%	N° studenti <i>post-lauream</i> con invalidità >66%	Totale studenti <i>post-lauream</i> con disabilità
2009/10	41	15	66
2008/09	43	26	69
2007/08	15	17	32
2006/07	13	11	24

Fonte: Unipd – Servizio Disabilità

Nel 2009 il Centro di Ateneo di Servizi e Ricerca per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione ha condotto un'indagine sull'analisi della qualità dei servizi erogati dal Servizio Disabilità, contattando circa il 40% degli studenti che usufruivano in maniera continuativa e sistematica dei supporti offerti e proponendo loro una intervista semi-strutturata su argomenti critici.

Relativamente ai servizi forniti la stragrande maggioranza degli studenti intervistati ha valutato in modo decisamente positivo la qualità degli stessi. In particolare, l'integrazione universitaria e le interazioni con altri studenti universitari sono state valutate come soddisfacenti e l'attività di studio mediamente come positiva e proiettata verso il mondo del lavoro, considerato come mezzo cruciale per conseguire vantaggi sia economici che, ancor più, psicologici.

Complessivamente questi dati confermano la validità dei servizi forniti agli studenti disabili da parte dell'Ateneo di Padova, ritenuto in Italia un ateneo di riferimento privilegiato.

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

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

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

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.

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.).

## 7. LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE

### 7.1. IL BILANCIO CONSOLIDATO DI ATENEIO

L'impegno dell'Ateneo in materia di gestione economico-finanziaria e di bilancio in questi ultimi anni è stato rivolto verso un ulteriore sviluppo del sistema di Contabilità Integrata di Ateneo – CIA (modifica piano dei conti per raggruppare le entrate e le spese con criteri funzionali, implementazione di molti moduli specifici, manualistica, ecc.) e al governo di tutti i processi finanziari, a partire dall'analisi delle operazioni contabili che riguardavano sia l'Amministrazione Centrale sia le strutture periferiche. Queste attività – lo sviluppo e l'aggiornamento del *software* da un lato ed il presidio dei processi dall'altro – hanno consentito di adottare un sistema contabile uniforme per tutto l'Ateneo, passando da una gestione di bilancio accentrata a una gestione di bilancio autonoma anche per tutte e 13 le facoltà dell'Ateneo (non solo dei dipartimenti e centri) al fine di ottenere una gestione contabile unitaria ed organica.

Questo modo di operare, pertanto, ha permesso sia di raccogliere una serie di informazioni, non solo di tipo finanziario, riguardanti l'attività di ciascuna struttura, sia di gestire tutte le informazioni contabili in modo omogeneo e di predisporre quindi anche un bilancio consolidato consuntivo di Ateneo.



L'importante esperienza del consolidamento dei bilanci dell'Ateneo rappresenta, anche per il 2009, un punto di partenza: l'esame del Bilancio Consolidato Consuntivo dell'Università di Padova offre importanti spunti di riflessione sulla gestione nel suo complesso e consente di formulare un giudizio maggiormente completo, di ampio respiro e non frammentato.

Nella Tabella 33 è riportato sinteticamente il Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2009. A fini di confronto sono riportati anche i corrispondenti valori degli esercizi 2007 e 2008.

Tabella 33 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009: voci di sintesi degli accertamenti e degli impegni (valori in migliaia di euro)

	2007	2008	2009		2007	2008	2009
Avanzo di amministrazione iniziale	232.476	261.958	274.905				
ENTRATE TOTALI	755.303	797.811	805.282	USCITE TOTALI	725.790	784.929	791.515
Entrate dallo Stato	326.150	342.774	339.616	Spese funzionamento generale struttura amministrativa	444.679	492.113	485.155
Entrate Proprie	214.880	227.938	218.000	Spese attività strutture autonomia bilancio	74.135	75.510	84.866
Altre entrate	11.377	12.771	28.126	Spese attività strutture gestione accentrata	4.448	4.048	2.879
Partite di giro	202.574	213.260	218.614	Partite di giro	202.528	213.258	218.614
Contabilità speciali	322	1.068	927	Contabilità speciali	0	0	0

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

Le entrate accertate dell'Ateneo, espresse al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali<sup>14</sup>, ammontano nel 2009 a circa 586 milioni di euro, con un incremento dello 0,4% rispetto al 2008. La massa di spese movimentata ammonta a circa 791,5 milioni di euro. Tali valori consolidano l'importante ruolo dell'Università anche quale istituzione economicamente rilevante della Provincia di Padova.

## 7.2. LE RISORSE FINANZIARIE

La Tabella 34 riporta l'entità delle diverse tipologie di entrate accertate dal 2007 al 2009 e l'incidenza di ciascun aggregato rispetto al totale, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali.

Tabella 34 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009: parte entrate riclassificate (accertamenti in migliaia di euro)

Descrizione	2007		2008		2009		Variazione % 2009 vs 2008
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	
Entrate dallo Stato	326.150	59,0	342.774	58,7	339.616	58,0	-0,9
Entrate proprie	213.551	38,7	226.777	38,9	216.092	36,9	-4,7
Entrate da mutui e prestiti	1.329	0,2	1.162	0,2	1.908	0,3	+64,3
Altre entrate	11.377	2,1	12.771	2,2	28.126	4,8	+120,2
<b>TOTALE ENTRATE RICLASSIFICATE</b> <i>(al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali)</i>	552.408	100,0	583.484	100,0	585.741	100,0	-0,4

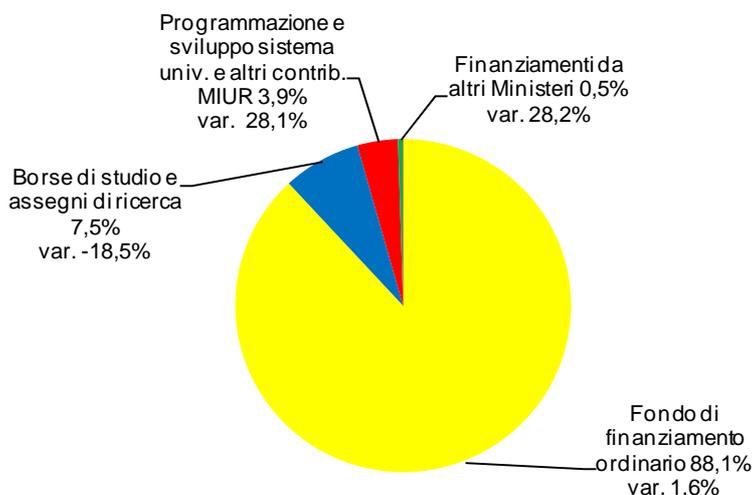
Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

Le entrate totali nel 2009 sono costituite per il 58% da entrate dallo Stato (quasi esclusivamente dal MIUR, che contribuisce per il 51% circa, come si vedrà oltre, con modesti contributi di altri Ministeri), per il 36,9% da entrate proprie, per lo 0,3% da entrate da mutui e prestiti, e per il 4,8% da altre entrate.

Il peso delle entrate dallo Stato, rispetto al totale delle entrate, si mantiene pressoché costante, pur registrando una lieve variazione negativa rispetto al 2008, pari allo 0,9%. Nel Grafico 34 è riportata la distribuzione percentuale di tali entrate e le variazioni rispetto al 2008.

<sup>14</sup> Con riferimento alle contabilità speciali, il notevole incremento avvenuto nel 2008 si riferisce in buona misura ad un lascito particolarmente consistente di oltre 500.000 euro.

Grafico 34 – Bilancio Consolidato di Ateneo 2009: composizione percentuale delle entrate dallo Stato e relativa variazione percentuale rispetto al 2008\*



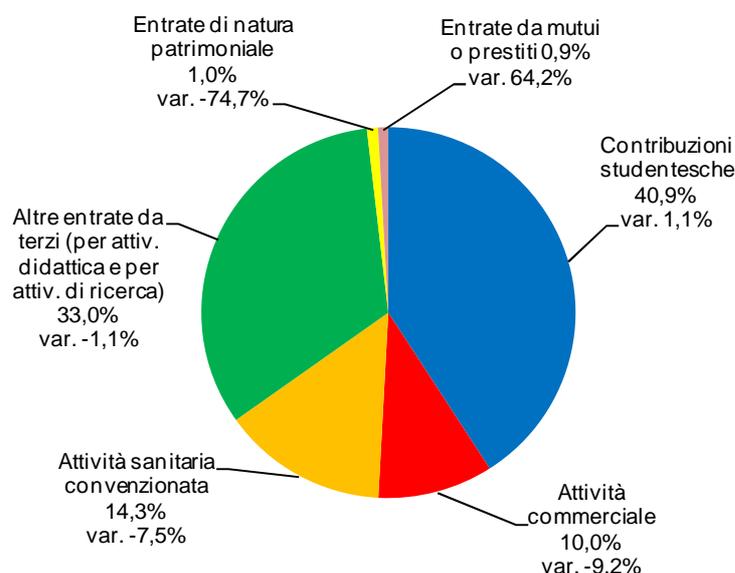
\* Nel 2009 anche le entrate provenienti dai progetti di ricerca finanziati dal MIUR si sono drasticamente ridotte (pressoché azzerate) e per questo motivo non compaiono nel grafico.

Fonte: Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio Strutture

Con riferimento alle entrate dal MIUR – che sostanzialmente sono rappresentate dai seguenti quattro principali aggregati: FFO, Programmazione Triennale, Ricerca ed Edilizia – si deve evidenziare, con rammarico, il persistere dell'azzeramento delle assegnazioni per l'edilizia, il che condiziona le scelte di investimento dell'Ateneo, costretto a basarsi su altre risorse per la manutenzione, la rifunzionalizzazione e il potenziamento delle proprie strutture e infrastrutture. Il problema è esiziale se si considerano la velocità di trasformazione ed evoluzione delle tecnologie scientifiche e didattiche in atto e il conseguente rischio di perdere terreno nella conquista di risorse competitive.

Le entrate proprie, che rappresentano il 36,9% delle entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali), registrano nel 2009 un decremento pari al 4,7% rispetto all'anno precedente. Tale flessione, attribuibile verosimilmente alla congiuntura economica sfavorevole, non adombra una minore capacità dell'Ateneo nell'acquisizione di fonti alternative di finanziamento. Si dovrà riflettere, tuttavia, sulla necessità che l'Ateneo, soprattutto a seguito delle manovre finanziarie statali, i cui effetti diventano pesanti a partire dal 2010, assuma come evidenza l'investimento in azioni che consentano un significativo balzo nell'accesso ai fondi competitivi, soprattutto per la ricerca e per lo sviluppo dell'internazionalizzazione, senza trascurare i consolidati legami con il territorio e con la Regione. Nel Grafico 35 è riportata la distribuzione percentuale delle entrate proprie e le variazioni rispetto al 2008.

Grafico 35 – Bilancio Consolidato di Ateneo 2009: composizione percentuale delle entrate proprie e relativa variazione percentuale rispetto al 2008



Fonte: Elaborazioni su dati del Servizio Bilancio Strutture

### 7.2.1. ENTRATE DAL MIUR: FFO

La più consistente risorsa finanziaria proveniente dal MIUR è costituita dal FFO e rappresenta l'88,1% delle entrate dallo Stato, con un'incidenza pari a circa il 51,1% delle entrate totali dell'Ateneo, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali.

Il FFO, iscritto nel bilancio del MIUR – tab. C, nel 2009 è stato ripartito, come di consueto, prevalentemente sulla base delle assegnazioni "storiche" (Tabella 35). Alla somma di base, nel 2009 si sono aggiunte:

- la quota relativa alla ripartizione del Fondo "Patto Mussi-Padoa Schioppa" destinato all'incremento dell'efficienza e dell'efficacia del sistema universitario nazionale, istituito per gli anni 2008-2010 dalla legge finanziaria per il 2008;
- la quota del fondo destinato a premiare la qualità dell'offerta formativa, i risultati dei processi formativi e la qualità della ricerca scientifica (ex L. n. 1/09);
- alcune modeste assegnazioni *una tantum*, a vario titolo.

Tali assegnazioni sono riassunte in cifre assolute e in percentuale sul totale del Fondo assegnato nella Tabella 35.

Tabella 35 – FFO 2009: assegnazioni dell'art. 3 e 4 del D.M. n. 45/09 per l'Ateneo di Padova

Tipologia Assegnazioni	Importi (euro)	%
Quota base	253.833.771	84,83
a) art. 3 Decreto FFO - fondo "Patto Mussi - Padoa Schioppa 2008-2010"	17.920.703	5,99
b) art. 4 Decreto FFO - "fondo 7%"	25.121.095	8,40
c) <i>Una Tantum</i>	2.344.101	0,78
TOTALE	299.219.670	100,00

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione su dati MIUR

a) Nella tabella seguente (Tabella 36) è riportato il dettaglio delle somme assegnate nell'ambito del Fondo di cui all'art. 3 del Decreto FFO (Fondo "Patto Mussi-Padoa Schioppa"). Nonostante le finalità originarie di tale Fondo e i buoni risultati conseguiti dall'Ateneo di Padova, si conferma che la maggior parte delle risorse del 2009 sono state assegnate sulla base della spesa sostenuta per il personale (che non è indice di efficienza o di efficacia della spesa), non tenendo adeguatamente conto di criteri premiali, che considerano e valutano le *performance* dei diversi atenei. L'assegnazione sulla base del modello CNVSU (che incide per l'1,16%), ma soprattutto l'assegnazione relativa all'accelerazione del riequilibrio (che incide solo per lo 0,52%) per le istituzioni sottofinanziate, secondo i parametri di distribuzione equa messi a punto dal Comitato stesso, rendono ancora più marcate le difficoltà dell'Ateneo nel raggiungere una vera posizione di equilibrio rispetto ai finanziamenti attesi e nel programmare il proprio sviluppo. Ci troviamo di fronte, infatti, a una tendenza nazionale, ormai consolidata, ad adottare criteri allocativi basati quasi esclusivamente sulle quote storiche di spesa, che penalizzano fortemente gli atenei che da tempo perseguono una gestione rigorosa, soprattutto in termini di contenimento dell'organico.

Tabella 36 – FFO 2009: fondo da destinare all'incremento dell'efficienza e dell'efficacia del sistema universitario nazionale (Fondo Mussi-Padoa Schioppa) – assegnazioni per l'Ateneo di Padova

Interventi	Importi (euro)	% sul totale FFO
Copertura maggiori oneri del personale e rinnovi contrattuali	12.636.591	4,22
Incentivo distanza dal 90% del rapporto AF/FFO (2008)	271.417	0,09
Assegnazione in proporzione ai risultati dei processi formativi e all'attività di ricerca scientifica stimati dal modello CNVSU	3.467.646	1,16
Accelerazione del "riequilibrio" per le Istituzioni sotto finanziate oltre il 3%	1.545.049	0,52

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione su dati MIUR

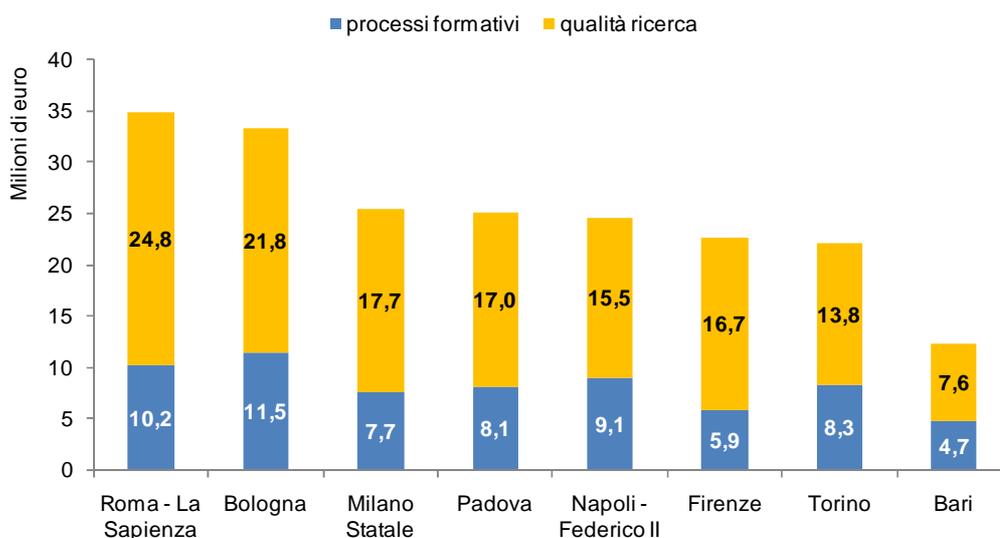
b) Nel 2009 si è verificata la prima assegnazione del FFO ai sensi dell'art. 2 della L. n. 1/09. Il fondo – istituito per promuovere e sostenere l'incremento qualitativo delle attività delle università statali e per migliorare l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse, con l'obiettivo, quindi, di accelerare il processo di riequilibrio finanziario del sistema universitario – è stato ripartito sulla base di 5 indicatori relativi alla qualità dell'offerta formativa e risultati dei processi formativi e di 4 indicatori di qualità della ricerca scientifica.

I positivi risultati di Padova la collocano al 4° posto fra gli atenei italiani per ammontare di assegnazioni, complessivamente pari a oltre 25 milioni di euro.

Si evidenziano alcune criticità del processo di riparto: gli indicatori sono stati resi noti a luglio 2009 in "anteprima" (con la pubblicazione delle classifiche degli atenei virtuosi e non) dalla stampa e poi dal MIUR; si tratta, inoltre, di indicatori che non misurano le variazioni o i miglioramenti avvenuti in un certo ambito/area (come invece è avvenuto per gli indicatori sulla Programmazione Triennale 2007-2009).

Nel Grafico 36 sono rappresentate le assegnazioni dell'Università di Padova, rispetto al gruppo di confronto, a valere sul fondo in oggetto, con l'evidenza delle diverse voci relative alla qualità della ricerca e dell'offerta formativa/didattica.

Grafico 36 – FFO 2009: suddivisione stanziamento art. 4 Decreto FFO (fondo 7%) nel gruppo di confronto



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione su dati MIUR

Il NVA auspica che il percorso iniziato con la L. n. 1/09, che dovrebbe portare ad un incremento delle quote di FFO da ripartire con criteri incentivanti e riequilibranti, conduca al più presto ad una distribuzione più equa del finanziamento pubblico del sistema universitario. In proposito, nonostante la buona posizione dell'Ateneo, il NVA ritiene opportuno porre nuovamente l'accento sulla situazione di sottofinanziamento di Padova, fenomeno espresso come differenza fra la ripartizione effettiva del FFO in base agli attuali criteri (in buona parte storici ed in minima parte da modello CNVSU) e la ripartizione "teorica", ottenuta applicando unicamente il modello CNVSU. Ribadire l'urgenza del processo di redistribuzione significa ricordare che, per ciascun esercizio, vi è un mancato introito di risorse finanziarie, che si somma di anno in anno e costringe l'Ateneo a rinunciare via via ad investimenti fondamentali, penalizzandolo nella competizione internazionale.

Al riguardo la Tabella 37 evidenzia in percentuale la distanza delle assegnazioni effettive da quelle teoriche secondo il modello CNSVU. La distanza si è ridotta, ma resta ancora molto consistente: nel 2009 Padova riceve circa 8 punti percentuali in meno del dovuto.

Tabella 37 – Sottofinanziamento del FFO nel triennio 2007-2009 nel gruppo di confronto

Atenei	2007 (%)	2008 (%)	2009 (%)	Variazione % 2009 vs 2007
Bari	+0,50	+1,65	-3,86	-4,36
Bologna	+6,21	+6,83	+4,89	-1,32
Firenze	+5,51	+5,99	+0,76	-4,75
Milano Statale	+7,11	+7,77	+4,95	-2,16
Napoli - Federico II	-6,05	-4,71	-7,52	-1,47
Padova	+14,05	+14,18	+8,27	-5,78
Roma - La Sapienza	-17,97	-16,43	-11,69	+6,28
Torino	+16,57	+16,34	+13,26	-3,31

Fonte: Unipd – Controllo di Gestione su dati MIUR

Infine, non è possibile tacere il fatto che, ancora una volta, l'Università di Padova e tutti gli altri atenei si sono trovati ad affrontare una situazione di incertezza sui criteri di distribuzione delle risorse derivanti dal FFO, resi noti con estremo ritardo. In tali condizioni l'adozione di una programmazione pluriennale attendibile è davvero ardua e la gestione è maggiormente esposta a rischi.

### **7.2.2. ENTRATE DAL MIUR: FONDI PER LA RICERCA**

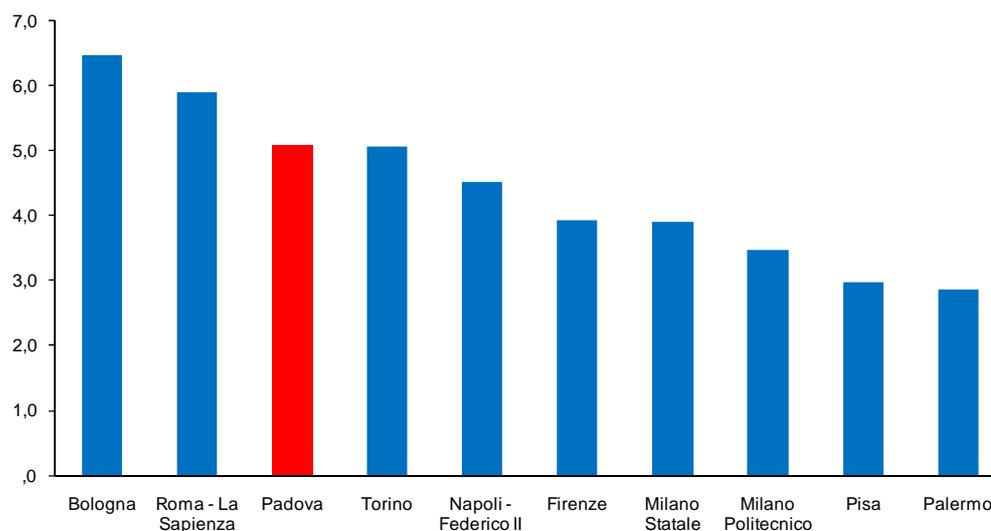
Le risorse per il finanziamento dei dottorati di ricerca di provenienza ministeriale nel 2009 hanno subito una riduzione, pari a circa 1 milione di euro. A fronte di tale riduzione, l'Ateneo si è comunque impegnato a garantire l'aumento nominale del valore delle borse ed il numero di borse da bandire per il 2009, affiancando ai ridotti stanziamenti statali consistenti quote di risorse proprie o autoacquisite. Il NVA intende sottolineare l'importanza di tale sforzo di investimento sulla formazione del terzo ciclo.

Per quanto riguarda le entrate da PRIN, negli ultimi anni si sta assistendo ad un costante slittamento temporale dei bandi e delle relative assegnazioni: nel 2009 non è stata comunicata dal MIUR alcuna assegnazione (le risorse relative ai bandi 2007 e 2008 sono state assegnate rispettivamente nel 2008 e nel 2010, mentre il bando 2009 è stato pubblicato a marzo 2010). Questo spiega l'andamento altalenante delle entrate da MIUR/PRIN nel corso degli anni. Per un maggiore approfondimento si rinvia al capitolo relativo alla Ricerca Scientifica.

### **7.2.3. ENTRATE DAL MIUR: LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA**

Nell'ambito delle entrate dal MIUR, un ruolo rilevante rivestono le risorse relative a "Programmazione e Sviluppo del Sistema Universitario": l'Ateneo nel 2009 ha beneficiato di un'assegnazione pari a circa 2,9 milioni di euro. Nel 2008 l'Ateneo ha adottato il proprio Piano Programmatico Triennale 2007-2009 al fine di perseguire obiettivi di efficacia e qualità dei servizi. Sono stati definiti, in primo luogo, obiettivi specifici riferibili alle cinque aree previste dalla legge: didattica, ricerca, studenti, internazionalizzazione e personale. Per ciascuna di tali aree, e a seguito di un complesso sistema di pesatura e confronto a livello nazionale, le prestazioni dell'Ateneo sono state misurate, nel periodo di riferimento (triennio 2004-2006 rispetto al 2007 o all'a.a. 2007/08 a seconda delle aree considerate) sulla base di specifici indicatori di risultato definiti dal MIUR. L'Ateneo patavino, nonostante i risultati non pienamente soddisfacenti in alcuni ambiti (alcuni dei quali dovuti a problemi di tipo tecnico e non sostanziale), si colloca al terzo posto tra gli atenei italiani (Grafico 37).

Grafico 37 – Programmazione 2007-2009: i primi 10 atenei in base all'indice complessivo di variazione dei risultati



Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione su dati MIUR

Tale posizionamento si riflette positivamente sul contributo erogato, distribuito per due terzi sulla base del peso CNVSU (pari al 4,54%) e, per un terzo, sulla base dell'Indice Sintetico di Programmazione (5,09%). L'indice in questione ha determinato un incremento delle risorse, per Padova, di circa 230.000 euro, rispetto alla determinazione dello stanziamento sulla base del solo peso CNVSU (di fatto utilizzato come parametro esclusivo per le assegnazioni negli anni 2007 e 2008).

Con riferimento all'impostazione generale adottata, e nonostante le criticità evidenziate, il giudizio del NVA è, dunque, positivo, in quanto i singoli atenei hanno ricevuto, nel 2009, risorse dal MIUR per la realizzazione dei propri programmi in parte in base al modello di riparto del FFO del CNVSU ed in parte sulla base dei risultati raggiunti nella realizzazione del Piano e misurati dagli indicatori quali-quantitativi sopra evidenziati, ponendosi quindi in "competizione" con altri atenei nella ripartizione delle risorse.

A prescindere dai suoi effetti finanziari (l'enfasi sui risultati è stata ridimensionata a causa del ridotto peso delle risorse nazionali ripartite su tale base e di un "appiattimento" dei risultati stessi dei singoli atenei) la Programmazione Triennale, e quindi l'analisi delle proprie *performance* anche in confronto con altri atenei, dovrebbe indurre gli Organi di Governo dell'Ateneo a riflettere sugli esiti delle scelte effettuate nel periodo di rilevazione e tale riflessione potrebbe rappresentare, a giudizio del NVA, un utile supporto alle scelte strategiche future.

Il processo in questione ha rappresentato, infine, per le università, l'occasione per verificare la completezza dei dati inseriti nelle banche dati ministeriali, che costituiscono la base informativa necessaria per l'adozione dei programmi e degli strumenti per la valutazione dei risultati conseguiti, mettendo in luce talune criticità nella gestione dei propri sistemi informativi.

#### 7.2.4. CONTRIBUZIONE STUDENTESCA

Le entrate da contribuzione studentesca rappresentano la principale fonte di finanziamento dell'Ateneo dopo i trasferimenti ministeriali. Nel corso del 2009 si sono mantenute pressoché costanti, attestandosi su circa 89,2 milioni di euro.

Rispetto al 2008 il numero complessivo degli studenti è rimasto stabile e non ci sono stati aumenti tabellari della tassazione stessa. Si rileva, tuttavia, un incremento dell'incidenza di tali entrate sulle entrate proprie: si passa, infatti dal 38,7% del 2008 al 40,9% del 2009, con un sostanziale assestamento dell'incidenza rispetto alle entrate totali (dal 15,1% del 2008 al 15,2% del 2009).

#### **7.2.5. ENTRATE DA TERZI PER ATTIVITÀ DI RICERCA**

Si registra un positivo incremento delle entrate per attività di ricerca provenienti da istituzioni pubbliche e private, a conferma della forte vitalità dell'Ateneo rispetto ai bisogni del territorio.

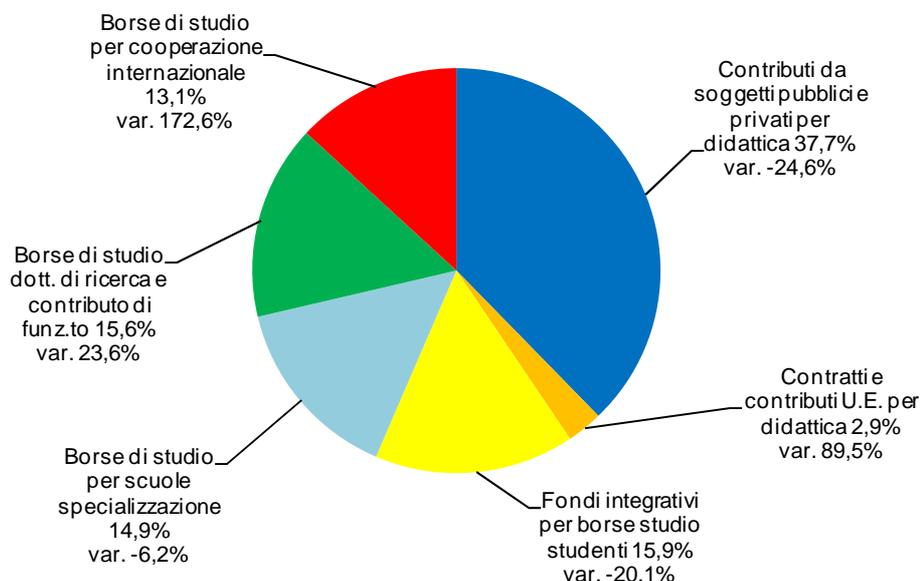
In particolare le "altre entrate da terzi" (entrate per finalità istituzionali di ricerca derivanti da enti pubblici, Unione Europea, enti di ricerca, imprese e altri soggetti privati) nel corso del 2009, ammontano a 31,6 milioni di euro, con un aumento pari a circa il 15% rispetto al 2008. Si tratta di un incremento cospicuo, anche se inferiore all'incremento del 41% osservato nel 2008 rispetto al 2007. Si registrano incrementi, oltre che degli introiti da soggetti pubblici e privati (+16,6%), anche dei contratti e contributi da UE per ricerca (+20,8%, per un importo di circa 7,5 milioni di euro), a riprova del buon avvio del VII Programma Quadro di Ricerca e Sviluppo, che ha manifestato i suoi effetti finanziari fin dal 2008.

Le risorse provenienti da prestazioni in conto terzi (prestazioni, classificate come commerciali ed effettuate nell'interesse di terzi committenti e soggette a un particolare regime), che rappresentano il 10% delle entrate proprie, ammontano complessivamente nel 2009 a 21,6 milioni di euro, registrando un decremento del 9,2% rispetto al 2008.

#### **7.2.6. ENTRATE DA TERZI PER ATTIVITÀ DIDATTICA**

Rispetto al 2008, si rileva un modesto decremento delle entrate da terzi per didattica (-4,4%), che nel 2009 ammontano complessivamente a 37,7 milioni di euro. Tali entrate sono costituite da erogazioni di organismi pubblici e privati a titolo di contributo o finanziamento per attività didattica e per borse di studio per studenti, di dottorandi e per scuole di specializzazione (Grafico 38). Nell'ambito di tale aggregato, una delle maggiori riduzioni riguarda i contributi da soggetti pubblici e privati per didattica (-24,6%).

Grafico 38 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2009: composizione percentuale delle altre entrate da terzi per attività didattica e relativa variazione percentuale rispetto al 2008



Fonte: Elaborazioni su dati Servizio Bilancio Strutture

### 7.2.7. ENTRATE DERIVANTI DA 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, come già detto sopra, nel 2009 ammontano a circa 7,5 milioni di euro; la quota di risorse erogate, per finalità di ricerca, da altri enti e organismi internazionali ammonta a circa 0,6 milioni di euro.

Per la didattica (specifici programmi didattici o formativi connessi alle iniziative di cooperazione internazionale) le risorse provenienti dall'UE ammontano a 1,07 milioni di euro; quelle derivanti da altri enti e istituzioni internazionali a 0,46 milioni di euro.

Nel complesso la quota di risorse provenienti dall'UE costituisce il 4,38% delle entrate proprie e, se a queste si aggiungono anche altri finanziamenti internazionali tale quota si porta a 4,87%.

Dall'analisi delle entrate acquisite si conferma, nel complesso, anche per il 2009, come l'Ateneo mantenga una buona capacità di acquisire risorse esterne, soprattutto per la ricerca. Considerando la progressiva contrazione delle risorse di provenienza ministeriale e la congiuntura economica generale poco favorevole nella quale si è conseguito tale risultato, tale capacità merita un apprezzamento.

### 7.3. MODALITÀ DI IMPIEGO DELLE RISORSE FINANZIARIE

Il totale delle spese consolidate consuntive di Ateneo è pari a 572,9 milioni di euro al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali, con un incremento dello 0,2% rispetto al 2008 (Tabella 38).

Tabella 38 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009: parte uscite riclassificate (impegni in migliaia di euro)

Descrizione	2007		2008		2009		Variazione % 2009 vs 2008
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	
Spese per l'attività istituzionale dell'Ateneo	37.764	7,2	41.587	7,3	42.697	7,5	+2,7
Spese per il personale	326.310	62,4	333.051	58,3	338.747	59,1	+1,7
Spese per il potenziamento del patrimonio e immobilizzazioni	26.763	5,1	32.155	5,6	38.720	6,8	+20,4
Spese per l'attività di ricerca	31.909	6,1	35.172	6,2	37.534	6,6	+6,7
Spese per l'attività didattica	71.563	13,7	99.848	17,5	83.988	14,7	-15,9
Spese per l'attività sanitaria	94	0,0	117	0,0	106	0,0	-9,1
Spese per l'attività in conto terzi	15.641	3,0	16.818	2,9	19.113	3,3	+13,6
Trasferimenti di varia natura a terzi	2.701	0,5	1.991	0,3	3.071	0,5	+54,3
Oneri tributari e finanziari	10.519	2,0	10.930	1,9	8.923	1,6	-18,4
<b>TOTALE SPESE RICLASSIFICATE</b> (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali)	<b>523.262</b>	<b>100,0</b>	<b>571.671</b>	<b>100,0</b>	<b>572.900</b>	<b>100,0</b>	<b>+0,2</b>

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

Si evidenziano gli incrementi delle spese per il potenziamento del patrimonio e per le immobilizzazioni (+20,4%, che ha riguardato soprattutto la manutenzione straordinaria di locali e aree e le spese per l'acquisto e la ristrutturazione di edifici), dei trasferimenti di varia natura a terzi (+54,3%, relativo al trasferimento al CUS per l'attività sportiva, alle quote associative, ai contributi ad associazioni studentesche per attività culturali, ai rimborsi vari allo Stato previsti da diverse leggi, ecc.) e delle spese per attività in conto terzi (+13,6%). Queste ultime trovano copertura sulle rispettive entrate.

Le spese complessivamente destinate nel 2009 dall'Ateneo alle attività di ricerca (al netto delle spese di personale stabile direttamente riconducibili a tali attività) sono pari a 37,5 milioni di euro, con un incremento significativo (+6,7%) rispetto al 2008. L'aumento è riconducibile ai progetti di ricerca finanziati dall'Università, per i quali si fa rinvio al capitolo dedicato alla ricerca.

Le spese sostenute per l'attività didattica nel 2009 ammontano a circa 84 milioni di euro, registrando un decremento pari al 15,9% in relazione al 2008. In questa categoria di spese sono comprese anche le spese per il diritto allo studio, la docenza esterna, le spese derivanti da contratti e contributi da soggetti pubblici e privati per la didattica, le spese di funzionamento per i Dottorati di ricerca e le spese per i Master.

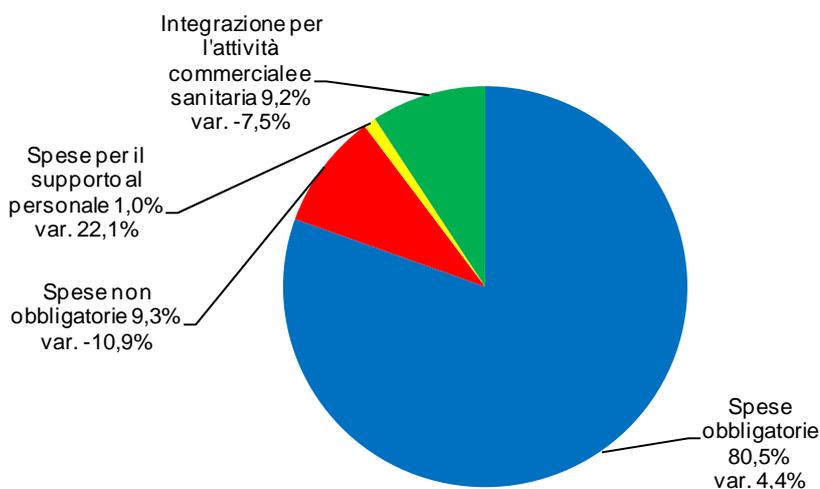
Nell'ambito delle spese per il personale rientrano le spese obbligatorie e non obbligatorie relative al personale, le spese di supporto al personale e le integrazioni stipendiali per l'attività conto terzi e sanitaria. Tali uscite, nel loro complesso, ammontano a 338,7 milioni di euro circa,

con un'incidenza del 59,1% sul totale delle spese dell'Ateneo, al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali e con un incremento, rispetto al 2008, pari all'1,7%.

Le spese di natura obbligatoria (stipendi e assegni fissi), che costituiscono la quota più rilevante di tale aggregato, hanno registrato un incremento del 4,4% (Grafico 39). La percentuale di incremento è all'incirca quella degli aumenti stipendiali decisi a livello governativo per il personale accademico, pari al 3,77%.

Benché nel 2009 le assunzioni siano state contingentate, i concorsi per professori non ancora completati e siano cessate complessivamente 162 unità di personale (tra accademico e tecnico-amministrativo), vi è stato un aumento percentualmente consistente della spesa.

Grafico 39 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2009: composizione percentuale delle spese per il personale riclassificate e relativa variazione percentuale di ogni singola voce rispetto al 2008



Fonte: Elaborazioni su dati Servizio Bilancio Strutture

È da rimarcare che le politiche relative al personale, sia in termini di unità, sia in termini di spesa, si sono sviluppate nel pieno rispetto della Programmazione triennale del fabbisogno di personale 2008-2010, grazie al rigore dell'Ateneo nell'osservare il vincolo ministeriale che fissa al 90% il rapporto tra i costi fissi per il personale e il FFO. Nella Tabella 39 sono rappresentati i rapporti Assegni Fissi/FFO dell'Ateneo relativi al triennio 2007-2009.

L'incremento di tale rapporto nel 2009, che si attesta, comunque, al di sotto del limite del 90% è dovuto all'aumento delle spese per il personale, ma anche ad una dinamica di crescita del FFO che negli anni più recenti è risultata inferiore al tasso di inflazione.

Tabella 39 – Rapporto Assegni Fissi/FFO dell'Ateneo in percentuale con e senza riduzioni in applicazione della L. n. 143/04 negli anni 2007-2009

Rapporto Assegni Fissi/FFO	2007	2008	2009
con riduzioni	78,75%	79,76%	81,11%
senza riduzioni	86,98%	87,87%	89,68%

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione su dati MIUR

A parere del NVA, tali valori, a parità di FFO e considerando la crescita retributiva determinata da decisioni esterne, dovrebbero indurre l'Ateneo a proseguire nel percorso caratterizzato da una accurata programmazione della spesa, per garantire nel tempo i necessari equilibri di bilancio. Peraltro, le preoccupazioni sugli effetti dei vincoli stringenti posti al turnover, introdotti con il D.L. n. 133/08, convertito nella L. n. 1/09: tali vincoli<sup>15</sup>, non sempre congruenti rispetto alla situazione dei singoli atenei, uniti alle drastiche riduzioni del FFO soprattutto a partire dal 2011, nonché all'assenza di certezze nell'assegnazione dei fondi ministeriali – rispetto ai tempi di assegnazione, ma anche delle quote assegnate – rischiano di vanificare ogni seria e responsabile programmazione.

Nella Tabella 40 sono rappresentati i valori del rapporto Assegni fissi/FFO relativi al periodo 2007 - 2009 dell'Ateneo e degli altri atenei del gruppo di confronto.

Tabella 40 – Rapporto Assegni Fissi/FFO, con e senza riduzioni, nel gruppo di confronto negli anni 2007-2009

Atenei	Assegni Fissi/FFO 2007 (%)		Assegni Fissi/FFO 2008 (%)		Assegni Fissi/FFO 2009 (%)		Variazione % 2008 vs 2007		Variazione % 2009 vs 2008	
	con riduzioni	senza riduzioni	con riduzioni	senza riduzioni	con riduzioni	senza riduzioni	con riduzioni	senza riduzioni	con riduzioni	senza riduzioni
Bari	91,4	96,6	86,8	93,1	93,3	99,6	-5,0	-3,6	+7,5	+6,9
Bologna	83,4	86,1	80,9	85,6	82,5	88,3	-3,0	-0,5	+2,0	+3,1
Firenze	92,2	99,1	90,0	97,3	84,7	95,5	-2,4	-1,8	-5,9	-1,9
Napoli - Federico II	86,4	101,0	85,5	98,6	85,9	99,5	-1,0	-2,4	+0,5	+1,0
Milano Statale	83,9	90,4	84,4	90,5	83,8	90,8	+0,6	+0,2	-0,6	+0,3
Padova	78,7	87,0	79,8	87,9	81,1	89,7	+1,3	+1,0	+1,7	+2,1
Roma - La Sapienza	81,1	94,6	81,7	95,4	83,8	98,0	+0,8	+0,8	+2,5	+2,7
Torino	82,6	89,5	82,9	90,4	84,3	92,3	+0,4	+1,0	+1,6	+2,1

Fonte: Unipd – Servizio Controllo di Gestione su dati MIUR

Con riferimento alle spese non obbligatorie riconducibili alla macro-voce "personale", ancorché essa ricomprenda forme di rapporto differenti, si evidenzia, a seguito del significativo aumento degli assegni di ricerca registrato nel 2008, un ulteriore incremento pari al 21,1%, che rappresenta la conferma del positivo segnale di investimento e di attenzione verso quel ristretto numero di laureati che, dopo il dottorato di ricerca, meritano di proseguire la loro attività nel campo della ricerca in ambito accademico.

<sup>15</sup> È previsto che ciascun ateneo, con un rapporto AF/FFO inferiore al 90%, nel periodo 2009-2011 possa assumere, per ogni anno, personale con una spesa in misura non superiore al 50% delle risorse rese disponibili dalle cessazioni dell'anno precedente. Le nuove assunzioni dovranno riguardare i ricercatori per almeno il 60% di tali risorse mentre per i docenti di prima fascia, è fissato un limite in misura non superiore al 10%.

Come previsto, si è registrata una consistente riduzione delle spese per il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato nel 2009 (-60,6%), quale effetto del processo di stabilizzazione avviato nel corso degli ultimi anni, e concretizzato nell'assunzione a tempo indeterminato di numerose persone negli ultimi mesi del 2008. Per approfondimenti, si rinvia al capitolo sulle Persone dell'Ateneo.

Per quanto riguarda le spese per il diritto allo studio, tale voce nel bilancio consolidato di Ateneo, non è disgiunta dalla voce generale "didattica". In futuro si cercherà di distinguere i due ambiti, anche se fortemente intrecciati, sulla base del principio della prevalenza.

## **7.4. ANALISI DELLA GESTIONE FINANZIARIA – PRINCIPALI INDICATORI**

Questa sezione è dedicata all'analisi di alcuni indicatori di bilancio e finanziari, che mettono a confronto e sintetizzano alcune principali grandezze espresse dal Bilancio Consuntivo Consolidato di Ateneo e consentono di esprimere importanti, seppure sintetiche, valutazioni sulla gestione finanziaria, facilitando la comprensione e l'interpretazione dei principali fatti gestionali, accompagnati da un confronto temporale (triennio 2007-2009).

### **7.4.1. INDICATORI FINANZIARI INERENTI LA GESTIONE DI COMPETENZA – INDICATORI DI COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE E DELLE SPESE**

Tali indicatori esprimono la composizione percentuale delle entrate e delle spese accertate e impegnate nel corso del 2009, riclassificate secondo i criteri del Bilancio Consolidato di Ateneo e al netto della gestione dei debiti e dei crediti. Per l'analisi di tali indicatori si rinvia ai precedenti punti relativi alle entrate e alle spese (vedi Tabella 34 e Tabella 38). In relazione alle entrate, nel 2009 si assiste ad un lieve calo delle entrate proprie in valore assoluto (si passa da 226,7 a 216 milioni di euro), e ad un decremento della loro incidenza sulle entrate totali dell'esercizio (-4,7%).

Per quanto riguarda la composizione delle spese, si evidenzia la crescita delle spese di personale rispetto al 2008, sia in valore assoluto (da 333 a 338,7 milioni di euro) sia percentuale (da 58,3% a 59,1%) sul totale delle spese di gestione della struttura amministrativa dell'Ateneo.

Si rileva, inoltre, e soprattutto a fronte dell'azzeramento delle entrate ministeriali per l'edilizia universitaria, un consistente incremento delle spese per il potenziamento del patrimonio edilizio e immobiliare rispetto al 2008, finanziato mediante l'accensione di mutui, confermato anche da un lieve incremento dell'incidenza delle stesse sul totale delle spese.

### **7.4.2. INDICATORE DI COPERTURA DELLE SPESE**

L'indicatore di copertura delle spese esprime l'equilibrio nell'utilizzo delle risorse rapportando le entrate e le spese di funzionamento correnti ed è calcolato su dati di cassa, in quanto maggiormente significativi. Si evidenzia un equilibrio più che positivo nel corso del triennio, nonostante una lieve flessione nel 2008, in cui le entrate correnti superano comunque dell'1% le spese di funzionamento (Tabella 41).

Tabella 41 – Indicatore di copertura delle spese per funzionamento calcolati sui dati del Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009 - riscossioni e pagamenti in migliaia di euro

Descrizione	2007	2008	2009
Entrate per funzionamento (RISCOSSIONI)	502.116	514.566	586.106
Spese per funzionamento (PAGAMENTI)	471.798	511.414	506.236
Entrate per funzionamento/Spese per funzionamento	1,06	1,01	1,16

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

### 7.4.3. INDICATORI RELATIVI ALLA GESTIONE DEI DEBITI E DEI CREDITI

Le modalità di gestione dei debiti e dei crediti, esplicitate mediante il loro grado di formazione e il relativo tasso di variazione, sono espressi dagli indicatori di seguito evidenziati.

Rispetto al 2008 la formazione dei crediti è diminuita, mantenendosi, comunque, su livelli che rappresentano una buona capacità di riscossione delle entrate. In relazione alla formazione dei debiti si segnala un lieve decremento, pressoché trascurabile: l'indice rappresenta, infatti, valori molto bassi a conferma della tempestività nei pagamenti.

In merito all'indice di variazione dei crediti, si evidenzia un sensibile decremento nel 2009 rispetto all'anno precedente (-15,5%). Analogamente si registra nel 2009 un lieve decremento sul versante della variazione dei debiti rispetto al 2008 (-0,8%), (Tabella 42).

Tabella 42 – Indicatori relativi alla gestione dei debiti e crediti calcolati sui dati del Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009 – valori in migliaia di euro

Descrizione	2007	2008	2009
Creditati formati nell'anno	151.867	181.127	140.546
Entrate per funzionamento (accertamenti)	550.960	577.040	555.631
Indicatore di formazione crediti	0,28	0,31	0,25
Debiti formati nell'anno	17.609	22.615	22.059
Spese per funzionamento (impegni)	460.609	500.317	492.574
Indicatore di formazione debiti	0,04	0,05	0,04
Totale Crediti	186.802	224.753	189.804
Totale Debiti	24.845	30.196	29.952
	<b>2007 vs 2006</b>	<b>2008 vs 2007</b>	<b>2009 vs 2008</b>
Variazione percentuale dei Crediti	+6,6	+20,3	-15,5
Variazione percentuale dei Debiti	-13,4	+21,5	-0,8

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

### 7.4.4. INDICATORI DI AUTONOMIA/DIPENDENZA FINANZIARIA

Il grado di autonomia o di dipendenza finanziaria dell'Ateneo rispetto alle risorse provenienti dal MIUR, nonché la capacità di autofinanziamento, sono evidenziati dagli indicatori sotto riportati. Il primo indicatore, già esaminato nella sezione relativa agli indici di composizione delle entrate e delle spese, viene riproposto in questa sezione per rappresentare, nello specifico, il grado di autonomia finanziaria dell'Ateneo, lievemente diminuito. Un concetto speculare a quello dell'autonomia è quello della dipendenza finanziaria: al primo indicatore è possibile associare,

pertanto, il rapporto fra entrate di provenienza ministeriale ed il totale delle entrate. Si è scelto di rappresentare al numeratore solo il FFO, per azzerare l'influenza di altre entrate di provenienza ministeriale, ma reperite con modalità autonome e concorrenziali rispetto agli altri atenei (ad esempio, contratti stipulati con il MIUR o progetti PRIN). Tale indicatore si mantiene sui valori del 2008 e pari a circa 0,51 (Tabella 43).

Tabella 43 – Indicatori di autonomia/dipendenza finanziaria calcolati sui dati del Bilancio Consolidato Consuntivo 2007-2009 – accertamenti e impegni in migliaia di euro

Descrizione	2007	2008	2009
Entrate proprie (compresi entrate da mutui) – A	214.880	227.939	218.000
Entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – B	552.408	583.484	585.741
Indicatore di autonomia finanziaria (A/B)	0,39	0,39	0,37
FFO – C	284.349	294.615	299.213
Entrate totali (al netto delle partite di giro e delle contabilità speciali) – D	552.408	583.484	585.741
Indicatore di dipendenza finanziaria (C/D)	0,52	0,51	0,51

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

#### 7.4.5. INDICATORI DI RIGIDITÀ DELLA SPESA

Il grado di flessibilità o, per contro, di rigidità che si manifesta nell'utilizzo delle risorse per spese di natura obbligatoria e vincolata, rispetto a spese di natura discrezionale è rappresentato dagli indicatori di seguito rappresentati (Tabella 44). Giova ricordare che la rigidità risulta tanto più accentuata quanto più la spesa è vincolata, ossia non comprimibile da parte dell'Ateneo.

Il primo indicatore mette in evidenza una situazione di contenuta rigidità della spesa, nonostante un lievissimo peggioramento rispetto al 2008. 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. Dall'esame dei dati sotto riportati, la situazione dell'Ateneo di Padova è ben lontana da indicatori pari o prossimi all'unità (che rappresenterebbero una notevole criticità di bilancio). Tale situazione, tuttavia, non deve indurre l'Ateneo ad abbassare il livello di attenzione rispetto ad un vincolo crescente nell'impiego delle risorse (più forte a partire dal 2010 e dal 2011) e rispetto alla imprescindibilità di un monitoraggio scrupoloso e costante delle spese fisse e a carattere pluriennale, soprattutto se, in costante assenza di finanziamenti ministeriali per l'edilizia, l'Ateneo dovesse essere costretto a perseguire una politica più marcata di accensione di mutui per finanziare i propri investimenti in strutture e infrastrutture.

Tra le spese incompressibili, in presenza di un *trend* di aumenti tariffari, vanno considerati tutti i contratti per approvvigionamenti di beni e servizi, tra i quali, ad esempio l'energia, senza i quali l'attività dell'Ateneo si fermerebbe.

Tabella 44 – Indicatori di rigidità della spesa calcolati sui dati del Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo del triennio 2007-2009 – accertamenti e impegni in migliaia di euro

Descrizione	2007	2008	2009
Spesa per il personale – A1	326.310	333.051	338.747
Oneri tributari e finanziari: oneri finanziari – A2	2.211	2.283	1.443
Spese per funzionamento – B	460.609	500.317	492.573
Indicatore 1 di rigidità della spesa (A1+A2)/B	0,71	0,67	0,69
Spesa per il personale – C1	326.310	333.051	338.747
Oneri tributari e finanziari: estinzione di mutui passivi – C2	3.983	4.027	4.072
Oneri tributari e finanziari: oneri finanziari – C3	2.211	2.283	1.443
Spese totali (al netto delle partite di giro e contabilità speciali) – D	523.264	571.671	572.900
Indicatore 2 di rigidità della spesa (C1+C2+C3)/D	0,64	0,59	0,60

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

#### 7.4.6.INDICATORI DI CAPACITÀ PREVISIONALE E RELATIVI ALLA SITUAZIONE AMMINISTRATIVA

Tale categoria di indicatori consente di determinare il grado di attendibilità delle previsioni ed il grado di realizzazione delle entrate e delle spese previste. A partire dal 2010 tutti gli atenei sono tenuti a predisporre una omogenea redazione dei bilanci preventivi (MIUR), la cui struttura (piano dei conti) non è, tuttavia, immediatamente confrontabile con quella dei conti consuntivi. Occorrerà analizzare i due tipi di documenti per trarne eventuali indicatori di capacità previsionale di Ateneo.

È possibile, altresì, calcolare ed analizzare alcuni indicatori sulla situazione amministrativa, in primo luogo sull'equilibrio di cassa, sulla composizione dell'avanzo di amministrazione finale e sul grado di pagamento/riscossione delle spese e delle entrate (Tabella 45).

In relazione al primo indicatore, l'equilibrio di cassa dell'Ateneo si mantiene su livelli molto buoni. Anche il grado di pagamento delle spese, rappresentato dal secondo indicatore, è pressoché ottimale. Il grado di riscossione delle entrate si conferma su valori molto elevati, con un discreto aumento rispetto al 2008.

In relazione all'avanzo di amministrazione finale si rileva un incremento del 5% rispetto al 2008 (Tabella 46). Si ritiene opportuno evidenziare, tuttavia, che una quota consistente è generata dall'avanzo di amministrazione delle strutture con autonomia di bilancio, in gran parte dovuto a finanziamenti acquisiti nell'anno con vincolo di destinazione (es. progetti di ricerca).

L'analisi della composizione interna dell'avanzo evidenzia un discreto decremento dell'avanzo disponibile.

Analizzando, infine, il fondo cassa finale, si nota che esso passa da 109,2 a 132,6 milioni euro registrando un aumento del 21,4% rispetto al fondo cassa iniziale, riconducibile essenzialmente all'incremento delle riscossioni, superiore a quello dei pagamenti effettuati nel corso del 2008.

La sintetica analisi effettuata mette in evidenza che, anche per il 2009, l'Ateneo ha saputo porre in essere una oculata gestione finanziaria. Permane, comunque, il rischio che si creino situazioni di criticità qualora perduri una dinamica discontinua nell'erogazione delle risorse da FFO, con bassi tassi di crescita, abbinata ad un *trend* crescente delle spese incompressibili.

Tabella 45 – Indicatori relativi alla situazione amministrativa calcolati sui dati del Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009 – valori in migliaia di euro

Descrizione	2007	2008	2009
Pagamenti totali – A	700.698	776.687	816.566
Fondo di cassa iniziale – B1	90.130	123.773	109.271
Riscossioni totali – B2	734.341	762.185	839.940
Equilibrio di cassa A/(B1+B2)	0,85	0,88	0,86
Pagamenti totali – C	700.698	776.687	816.566
Impegni totali – D	725.790	784.929	791.515
Grado di pagamento delle spese C/D	0,97	0,99	1,03
Riscossioni totali – E	734.341	762.185	839.940
Accertamenti totali – F	755.303	797.811	805.282
Grado di riscossione delle entrate E/F	0,97	0,96	1,04

Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

Tabella 46 – Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo 2007-2009: composizione dell'avanzo di amministrazione finale – valori in migliaia di euro

Composizione dell'avanzo di amministrazione finale	2007		2008		2009		Variazione % 2009 vs 2008
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	
Somme vincolate	223.796	85,4	233.803	85,1	258.416	89,5	10,5
Avanzo disponibile	38.192	14,6	41.037	14,9	30.257	10,5	-26,3
Totale avanzo di amministrazione finale	261.988	100	274.840	100	288.673	100	5,0

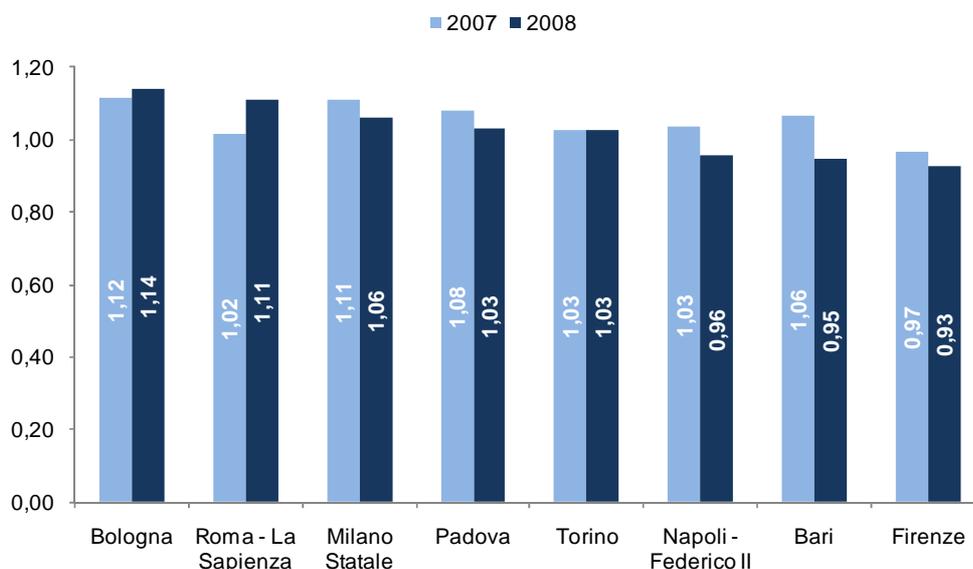
Fonte: Unipd – Servizio Bilancio Strutture

## 7.5. ANALISI DELLA GESTIONE E CONFRONTI CON ALTRI ATENEI – PRINCIPALI INDICATORI

Il NVA ritiene opportuno analizzare alcuni aspetti relativi alla gestione finanziaria dell'Ateneo di Padova mediante il confronto con altri atenei di dimensioni paragonabili. Tale analisi si arricchisce anche di un confronto temporale fra le gestioni degli anni 2007 e 2008. Non è possibile analizzare i dati relativi al 2009 in quanto, purtroppo al momento della redazione del presente Rapporto, non sono ancora disponibili nella banca dati MIUR i bilanci consuntivi degli altri atenei. La fonte per il calcolo degli indicatori di questa sezione è rappresentata dall'Omogenea Redazione dei Conti Consuntivi, l'unica che consenta, pur con le dovute cautele, un confronto fra atenei: alcuni valori rappresentati potrebbero discostarsi da quelli evidenziati nelle sezioni precedenti, a causa di una diversa aggregazione e classificazione delle entrate e delle spese.

L'indicatore di copertura delle spese per funzionamento (entrate per funzionamento/spese per funzionamento) conferma anche per il 2008 il sostanziale equilibrio di bilancio per la parte corrente, a riprova di una rigorosa politica di bilancio perseguita in questi anni e che colloca Padova al quarto posto tra gli atenei di confronto nonostante il lieve calo (Grafico 40).

Grafico 40 – Indicatore di copertura delle spese per funzionamento (entrate per funzionamento/spese per funzionamento) calcolato sui dati di bilancio dell'Omogenea Redazione 2007 e 2008 (riscossioni e pagamenti totali) nel gruppo di confronto



Fonte: MIUR – Omogenea redazione dei conti consuntivi

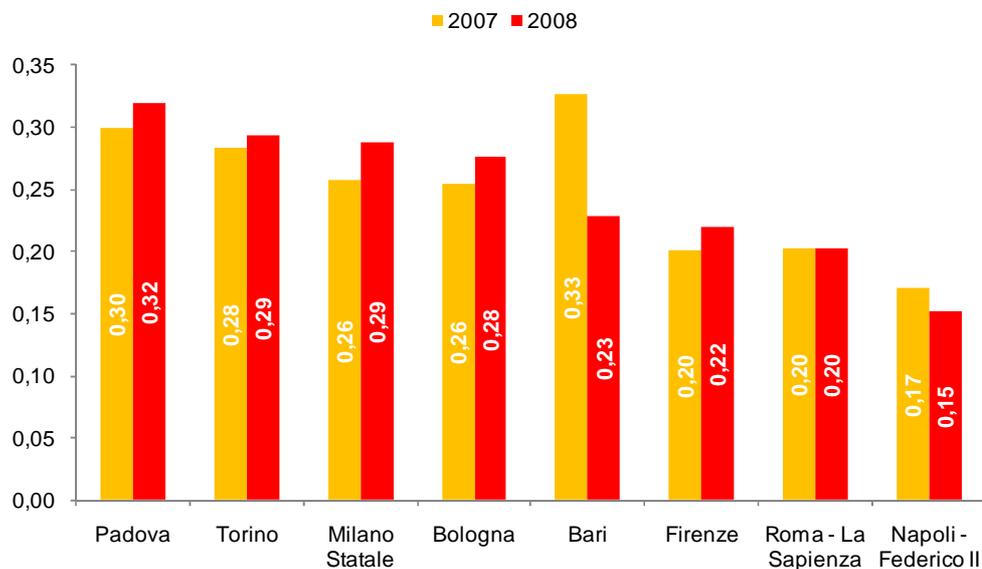
L'Ateneo di Padova primeggia fra gli atenei del gruppo di confronto per l'incidenza delle entrate proprie (32%)<sup>16</sup>, che comprendono la contribuzione studentesca, i finanziamenti per la didattica e per la ricerca di provenienza sia pubblica sia privata e altre entrate patrimoniali, sulle entrate totali (Grafico 41). Va sottolineato, inoltre, come la capacità di attrazione di risorse da istituzioni pubbliche e private sia migliorata, passando dal 45,4% al 50,7% delle entrate proprie (Grafico 42). Questo miglioramento fa risalire Padova al terzo posto fra gli atenei di confronto.

Il basso livello di dipendenza finanziaria delle entrate di Ateneo dal FFO rispetto al totale delle entrate conferma, anche per il 2008, la buona capacità dell'Ateneo di attrarre risorse aggiuntive dall'esterno rispetto al trasferimento dei fondi di funzionamento dal MIUR. Rispetto agli atenei di confronto, Padova si colloca sostanzialmente nella media (Grafico 43).

Va comunque evidenziata una comune difficoltà finanziaria che sta coinvolgendo il sistema universitario nel suo complesso, benché Padova abbia saputo affrontarla in modo migliore di altri atenei. In definitiva, dunque, la comparazione con gli atenei di confronto conferma anche per il 2008 le performance sostanzialmente positive sotto il profilo della gestione finanziaria dell'Ateneo.

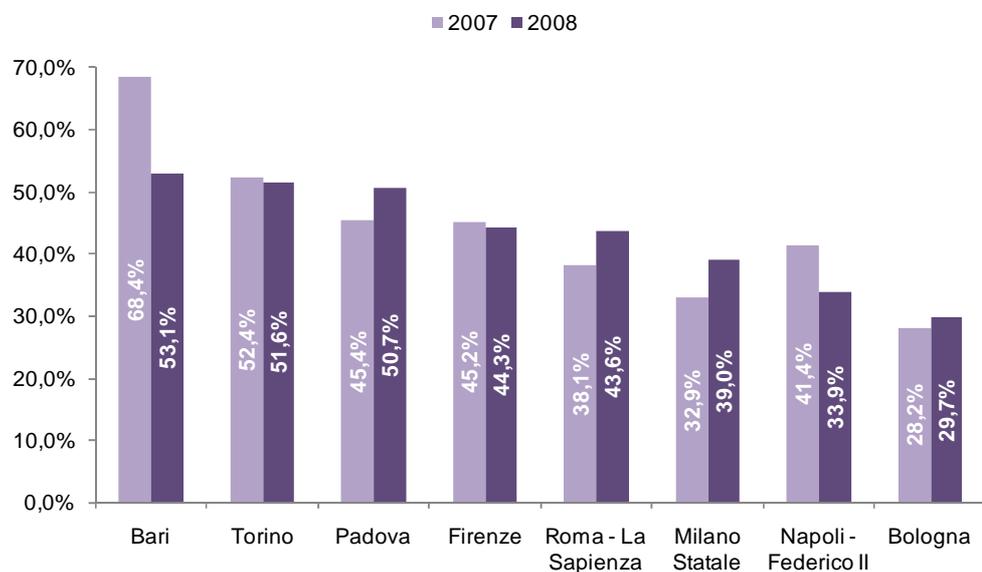
<sup>16</sup> La differenza di incidenza delle entrate proprie citata nella Omogenea Redazione rispetto a quella desumibile nel Bilancio Consolidato Consuntivo di Ateneo è dovuta al fatto che quest'ultimo considera nelle entrate proprie anche le entrate di natura patrimoniale e da accensione di prestiti e le entrate per attività sanitaria convenzionata.

Grafico 41 – Indicatore di autonomia finanziaria (Entrate proprie/Entrate totali al netto delle partite di giro) calcolato sui dati di bilancio dell'Omogenea Redazione 2007 e 2008 (accertamenti e impegni) nel gruppo di confronto



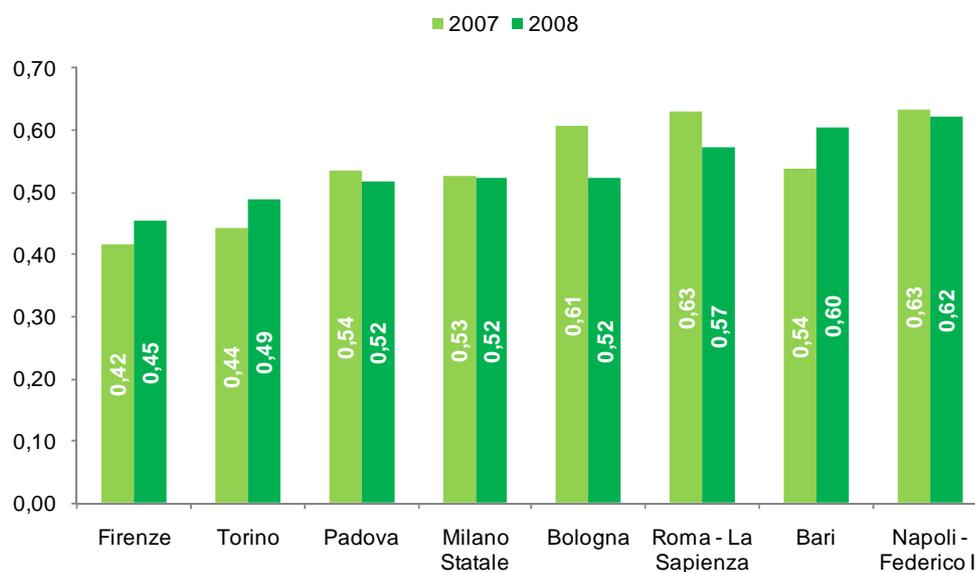
Fonte: MIUR – Omogenea redazione dei conti consuntivi

Grafico 42 – Indicatore di capacità di attrazione di risorse finanziarie da istituzioni pubbliche e private in rapporto alle entrate proprie calcolato sui dati di bilancio dell'Omogenea Redazione 2007 e 2008 (accertamenti e impegni) nel gruppo di confronto



Fonte: MIUR – Omogenea redazione dei conti consuntivi

Grafico 43 – Indicatore di dipendenza finanziaria (FFO/Entrate totali al netto delle partite di giro) calcolato sui dati di bilancio dell’Omogenea Redazione 2007 e 2008 (accertamenti e impegni) nel gruppo di confronto



Fonte: MIUR – Omogenea redazione dei conti consuntivi



## 8. LA VALUTAZIONE ESTERNA DELL'ATENEO DI PADOVA<sup>17</sup>

### 8.1. CLASSIFICHE INTERNAZIONALI

Sempre maggiore interesse destano presso l'opinione pubblica, studenti e genitori *in primis*, le valutazioni internazionali delle università (*University Ranking*). Nonostante i limiti che queste classifiche ancora oggi evidenziano, come la difficile adattabilità di parametri e criteri internazionali ai sistemi universitari dei singoli Paesi (e, quindi, al sistema universitario italiano), le differenze tra sistemi di finanziamento alla ricerca europei ed extraeuropei, l'accessibilità a dati specifici riguardanti gli atenei, appare sempre più evidente il loro configurarsi come strumenti utili per la scelta del luogo dove studiare o fare ricerca. Analogamente essi sono oggi adottati da aziende e grandi realtà industriali per decidere dove investire i propri fondi, dai governi per distribuire risorse, dalle università stesse per definire nuove *partnership* o confermare *network* già esistenti.

L'*Academic Ranking of World Universities*, elaborato dall'Università Jian Tong di Shanghai, presenta le prime 500 università del mondo sulla base di quattro parametri quantitativi che misurano la qualità degli studenti, del corpo docente e della produzione scientifica (valutata in base al *Citation Index* dell'*ISI -Institute for Scientific Information-Web of Knowledge*). Questo *ranking* focalizza la propria analisi sulla riconoscibilità internazionale delle personalità, tramite i premi Nobel o *Fields medals* ricevuti da docenti e alunni. Gli atenei italiani del gruppo di confronto che si posizionano meglio di Padova in questa classifica sono Milano Statale e Roma-La Sapienza. Da segnalare che in una specifica classifica destinata alle macroaree (*ARWU-Subject*), l'Università di Padova è annoverata fra le migliori 75 istituzioni del mondo nel campo della Fisica.

Il *QS World University Ranking* si basa invece su *peer review* condotte da esperti e rettori, sul parere di responsabili delle risorse umane di aziende che assumono laureati, del rapporto tra il numero di citazioni ottenute ed il numero di ricercatori operanti nell'università, della qualità dell'insegnamento, della funzionalità delle strutture e della qualità dei servizi offerti. In questo *ranking* l'Ateneo di Padova rispetto al gruppo di confronto, si posiziona dopo gli Atenei di Bologna e di Roma-La Sapienza.

Negli anni passati il *QS World University Ranking* era elaborato da QS per conto di *Times Higher Education*. A partire dal 2010 questa classifica è stilata autonomamente da QS mentre *Times Higher Education* ha affidato l'elaborazione del proprio *ranking* a *Thompson Reuters*. In quest'ultima graduatoria che comprende le 200 migliori università del mondo, non risulta citato nessun ateneo italiano.

Il *Leiden Ranking*, promosso dalla *Leiden University*, valuta la *performance* nella ricerca delle 500 più grandi università nel mondo e si basa su sofisticate analisi bibliometriche.

Il *Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities*, realizzato da *Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan*, classifica le Università in base a tre criteri relativi all'attività di ricerca (la produttività, l'impatto e l'eccellenza della ricerca). Gli atenei

---

<sup>17</sup> Alcuni dati qui presentati sono stati forniti dal Gruppo di lavoro per l'analisi ed il miglioramento della posizione dell'Ateneo nei *ranking* internazionali nominato dal Rettore nel luglio 2010. Obiettivi del gruppo di lavoro sono l'analisi dei fattori di criticità e l'elaborazione di adeguate strategie per il miglioramento della posizione dell'Ateneo nelle graduatorie internazionali.

Il gruppo di lavoro ha in particolare esaminato i *ranking*: ARWU, CHE, Leiden, QS, THE ed ha inoltre aderito al progetto "*Multi-Ranking*" come Università facente parte del gruppo pilota, con il compito di promuovere le iniziative del progetto in sede locale.

italiani del gruppo di confronto che precedono Padova in questo *ranking* sono gli Atenei di Milano Statale e di Roma-La Sapienza.

Il *Webometrics Ranking of World Universities*, che classifica le università in base alla loro visibilità nel *web*, è un'iniziativa del *Cybermetrics Lab*, un gruppo di ricerca appartenente al *Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)*, il maggiore centro pubblico di ricerca della Spagna. L'obiettivo è promuovere le pubblicazioni *web*, supportare le iniziative *Open Access* e l'accesso elettronico alle pubblicazioni e, in generale, a tutta la produzione accademica. In questo *ranking* l'Ateneo di Padova rispetto al gruppo di confronto, si posiziona dopo gli Atenei di Bologna e di Roma-La Sapienza.

Infine, il *Ranking of Excellent European Graduate Programmes (CHE Excellence Ranking)*, creato dal *Centre for Higher Education Development* di Gütersloh (Germania), individua le migliori università europee per i Corsi master e per i Dottorati di Ricerca in sette aree: Biologia, Chimica, Fisica, Matematica, Scienze Politiche, Economia e Psicologia (queste ultime tre aggiunte nel 2009). In questa classifica, unica in Italia assieme a Bologna, Padova si distingue per avere ben quattro eccellenze sulle sette disponibili: Psicologia, Fisica, Matematica, Biologia e si classifica così al 23° posto nella classifica generale (a pari merito con altre 20 istituzioni europee che hanno raggiunto quota quattro eccellenze).

Nel 2010 queste classifiche internazionali hanno visto l'Università di Padova in posizioni di rilievo, tra il 3° e il 4° posto in Italia, (Tabella 47). Il *ranking* nelle graduatorie delle università europee e mondiali è meno lusinghiero (anche se non bisogna dimenticare peraltro, nel leggere i *ranking*, che nel mondo esistono oltre 10.000 università, delle quali circa 5.000 in Europa): punto di forza per Padova nei *ranking* sono le pubblicazioni internazionali dell'Università e in generale la produttività scientifica, mentre nelle classifiche sul livello di internazionalizzazione dello *staff* docente e degli studenti iscritti l'Ateneo non eccelle in egual misura.

Tabella 47 - Sintesi delle posizioni occupate dall'Università di Padova nelle principali classifiche internazionali – *Ranking* del 2010 su dati 2009

Classifiche	N° università nella classifica	Posizione dell'Università di Padova			
		nel mondo	in Europa	in Italia	
Academic Ranking of World Universities	500	151°-200°	57°-74°	4°	
QS World University Ranking	640	261°	118°	3°	
Leiden Ranking	Yellow list	500	94°	30°	4°
	Blue list	500	262°	127°	12°
	Lighter green list	500	316°	152°	14°
	Darker green list	500	315°	150°	11°
	Orange list	500	129°	45°	4°
Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities	500	118°	36°	3°	
Webometrics Ranking of World Universities	500	246°	89°	4°	

Fonte: Nucleo di Valutazione di Ateneo

È possibile migliorare il *ranking* dell'Ateneo di Padova? La risposta è affermativa, pur consapevoli del fatto che, come ricordato sopra, i parametri e i criteri utilizzati per la valutazione non sempre si adattano alle università italiane, che, ad esempio, non hanno avuto in anni recenti docenti o laureati vincitori di premi Nobel o gratificati di *Fields medals*. È tuttavia possibile migliorare la propria posizione nei *ranking* impegnandosi maggiormente nei programmi di internazionalizzazione, aumentando le pubblicazioni sulle più importanti riviste

internazionali di alta qualificazione scientifica, comunicando meglio le proprie eccellenze didattiche come le Scuole di dottorato.

## 8.2. CLASSIFICHE NAZIONALI

Accanto ai *ranking* internazionali meritano un cenno anche le esperienze nazionali di classifiche sia a livello di ateneo nel suo complesso sia a livello di singola facoltà.

Nel 2010 sono state pubblicate alcune ricerche, in particolare da “Censis/La Repubblica”, “Campus” e da “Vision”, che collocano l’Ateneo di Padova nello scenario delle università italiane. Tali classifiche utilizzano dati relativi all’a.a. 2008/09 o all’anno solare 2009 e si basano su differenti parametri, le cui diversità rendono difficili confronti immediati.

Il responso del Censis (luglio 2010), che annualmente provvede a valutare quantitativamente la qualità degli atenei tramite cinque famiglie di indicatori (servizi-borse-strutture-web-internazionalizzazione)<sup>18</sup>, vede Padova collocarsi al 2° posto tra i mega-atenei (oltre 40 mila iscritti), in linea con i risultati dei due anni precedenti dopo cinque anni di supremazia nella classifica. La ricerca Censis stila anche una graduatoria delle migliori università (senza distinzione di dimensione) per facoltà: per l’Ateneo patavino, le Facoltà di Economia, Scienze MM.FF.NN. (che confermano il primato dell’anno precedente), Medicina Veterinaria (2° lo scorso anno) e Medicina e Chirurgia ottengono la 1° posizione. Il “podio” viene conquistato anche dalle Facoltà di Psicologia (2°) e Farmacia (3°).

La classifica presentata dal *Think-tank Vision* nell’ottobre 2010 propone un modello di *ranking* multidimensionale che mette a confronto le università italiane (pubbliche e private) sulla base di otto parametri di prestazione<sup>19</sup>. La classifica Vision si concentra in particolar modo sull’internazionalizzazione degli atenei, sull’attrattività nei confronti degli studenti e dei finanziamenti privati per la ricerca, sugli esiti occupazionali e la soddisfazione degli studenti, sul livello della produzione scientifica e sulla capacità di influenzare l’opinione pubblica tramite i giornali. In questo *ranking* l’Ateneo patavino si colloca in 8° posto (rispetto al 19° dello scorso anno), al 3° posto fra i mega-atenei italiani dietro le Università di Bologna e di Firenze.

Infine, la ricerca svolta da Campus, mensile rivolto agli studenti universitari, ha valutato singolarmente 75 atenei italiani. Nell’elaborazione della classifica, stilata in base a nove famiglie di indicatori<sup>20</sup>, viene dato particolare risalto alle opinioni degli studenti sia con l’introduzione della voce “Valutazione studenti” sia con l’utilizzo dei pareri degli studenti in altre singole voci come “Strutture” e “Docenti”<sup>21</sup>. Gli Atenei sono stati suddivisi in base alle loro dimensioni e i risultati della ricerca vedono Padova collocarsi in 2° posizione tra i grandi atenei (più di 50.000 studenti).

---

<sup>18</sup> Gli indicatori relativi all’internazionalizzazione degli atenei sono stati utilizzati per la prima volta quest’anno come parametri valutativi.

<sup>19</sup> Numero di studenti stranieri sul totale degli iscritti; numero di studenti fuori sede, la cui residenza è in altra regione rispetto alla sede dell’università; numero di studenti che hanno conseguito il diploma di maturità con votazione 100/100 (inclusi i 100 con menzione); finanziamenti per la ricerca reperiti da fonti diverse da quelle che gravano sullo Stato per docente; percentuale di studenti che risultano occupati ad un anno dalla laurea; percentuale di studenti che si dichiarano soddisfatti della propria università; numero di citazioni dell’università nei principali giornali italiani; numero di citazioni relative a pubblicazioni scientifiche presenti sul motore di ricerca Google Scholar.

<sup>20</sup> Studenti, Docenti, Strutture, Ricerca, Internazionalizzazione, Tasse, Lavoro, Valutazione studenti, Web. Rispetto allo scorso anno, è stata aggiunta la voce “Valutazione studenti”, la voce “Risorse” è stata modificata in “Tasse” mentre sono state rimosse le voci “Servizi” e “Diritti e trasparenza”.

<sup>21</sup> La fonte utilizzata sono i questionari compilati dagli studenti sulla valutazione dei singoli insegnamenti.

Una sintesi dei risultati delle tre valutazioni è presentata nella Tabella 48.

Tabella 48 - Posizioni dell'Ateneo di Padova nelle classifiche italiane

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

Fonte: Nucleo di Valutazione di Ateneo

In conclusione, pur riscontrando limiti nelle metodologie adottate per la realizzazione delle classifiche e nonostante sia difficile comparare i risultati di queste valutazioni nazionali, a causa delle differenti variabili considerate per la valutazione, non si può trascurare la risonanza che tali graduatorie hanno nei *mass media* e in particolare l'influenza che esercitano sulle scelte dei giovani. E' quindi opportuno impegnarsi costantemente per migliorare la propria posizione in tali classifiche per accrescere la capacità attrattiva di nuovi studenti di qualità da parte dell'Ateneo in un contesto sempre più competitivo e sempre meno limitato al territorio nazionale. A tal fine è necessario analizzare gli esiti, individuare gli ambiti in cui l'Università di Padova registra le maggiori debolezze e investire risorse per superarle e per attuare una efficace strategia di comunicazione dei risultati conseguiti.