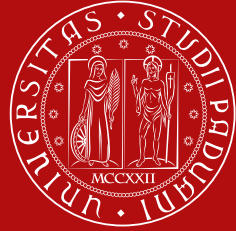


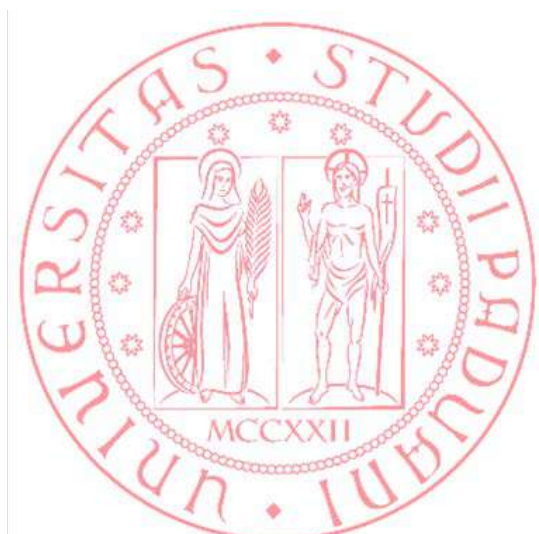
1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Relazione Unica di Ateneo 2019





Relazione Unica di Ateneo 2019

Relazione sulla gestione
(D.Lgs. 18/2012)

Relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione, di
trasferimento tecnologico
(L. 1/2009)

Relazione sulla Performance
(D.Lgs. n.150/2009)

Area Finanza e Programmazione
Ufficio Controllo di Gestione

SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	4
2. RELAZIONE DEL RETTORE SULLA GESTIONE ALLEGATA AL BILANCIO UNICO DI ESERCIZIO PER L'ANNO 2019	9
2.1. Premessa	9
2.2. Andamento della gestione	9
2.2.1. Personale	9
2.2.2. Ricerca	12
2.2.3. Didattica	13
2.2.4. Internazionalizzazione	17
2.2.5. Terza Missione	18
2.2.6. Patrimonio Edilizio	18
2.3. Analisi del Bilancio	20
2.3.1. Risultato di Bilancio	20
2.3.2. Conto Economico	20
2.3.3. Stato Patrimoniale	23
2.3.4. Gli Indicatori MUR (Decreto Legislativo 49/2012)	25
2.3.5. Altri Indicatori	27
3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI	28
3.1. Missione, visione e valori	28
3.2. Il contesto di riferimento	28
3.3. L'Università di Padova nei ranking internazionali	34
3.4. Le persone e l'organizzazione	38
3.4.1. Informazioni sull'organizzazione	39
3.4.2. Helpdesk di Ateneo	46
3.5. Le politiche di sostenibilità	54
3.6. Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking	65
3.6.1. Progetto Good Practice	65
3.6.2. Indagine di clima organizzativo del personale dipendente	68
3.6.3. Indagine sulla soddisfazione dell'utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo	69
3.6.4. La valutazione della didattica da parte delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati	71
4. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA, DI FORMAZIONE, DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)	78
4.1. Le Attività di Didattica	78
4.1.1. L'offerta didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico a.a. 2018/2019	78
4.1.2. I principali servizi per gli studenti	80
4.1.3. Offerta formativa post lauream	97
4.1.4. Il progetto Teaching4Learning @Unipd	104
4.2. Le Attività di Ricerca	109

4.2.1.	Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario	109
4.2.2.	Ricerca finanziata dal MIUR	117
4.2.3.	Ricerca finanziata da altri enti nazionali	120
4.2.4.	Ricerca finanziata da enti internazionali	127
4.2.5.	Valutazione della ricerca	131
4.3.	Le attività di rapporto con le imprese	135
4.3.1.	Rapporti con le imprese per il trasferimento tecnologico	135
4.3.2.	Stage, tirocini e placement	142
4.4.	Attività di Internazionalizzazione	147
4.4.1.	Partnerships	147
4.4.2.	Mobilità Internazionale	152
4.4.3.	Progetti di Cooperazione Internazionale	154
4.4.4.	Internazionalizzazione della Didattica	156
4.4.5.	Servizi per studenti internazionali	158
4.5.	Le attività di Terza Missione: attività di pianificazione, Public Engagement, servizi ed eventi per la cittadinanza ed il territorio	160
4.5.1.	Le attività di pianificazione della Terza Missione	160
4.5.2.	La comunicazione	161
4.5.3.	La valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo	176
5.	RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (D.LGS. N. 150/2009)	179
5.1.	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	179
5.2.	Le Azioni Strategiche 2019	182
5.2.1.	Le strutture	191
5.3.	Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MIUR	194
5.4.	Obiettivi legati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione - anno 2019 (PTPCT 2019- 2021)	197
5.5.	La Performance organizzativa delle strutture di Ateneo	201
5.5.1.	La performance organizzativa nella valutazione individuale	206
5.6.	Gli Obiettivi individuali	209
5.6.1.	Il Direttore Generale	211
5.6.2.	I Dirigenti	211
5.6.3.	Il personale tecnico e amministrativo	215
5.6.4.	Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale	219
5.7.	Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni	221
5.8.	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	230
ALLEGATO 1:	CUSTOMER SATISFACTION, LE DOMANDE PER STRUTTURA	232
ALLEGATO 2:	RISULTATI DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI AI DIRIGENTI, ANNO 2019	246

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione Unica di Ateneo 2019 espone in maniera unitaria i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività e missioni relativamente alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, integrandole all'interno di una visione complessiva che ricomprende i risultati di bilancio e della performance organizzativa e individuale.

Il presente documento trae origine da disposizioni normative diverse e da più recenti interventi di natura applicativa dettati dall'ANAC e dall'ANVUR in direzione dell'integrazione dei principali documenti relativi alla pianificazione operativa.

In particolare, la L. n. 1/2009, dedicata al sistema universitario, prevede la pubblicazione di una Relazione destinata all'illustrazione dei risultati ottenuti dagli Atenei in termini di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e capacità di attrazione di risorse. Parallelamente, il D.Lgs. n. 150/2009 ha posto al centro dell'azione amministrativa il principio della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, mediante un'esposizione dei risultati ottenuti dall'Amministrazione nel corso del precedente anno attraverso la redazione di una Relazione dedicata. Inoltre il D.Lgs. n. 18/2012 prevede che il Bilancio Unico di Ateneo di esercizio sia corredato da una relazione sulla gestione.

La Relazione Unica si apre anche quest'anno con la Relazione del Rettore sulla gestione ovvero la relazione allegata al Bilancio Unico di esercizio 2019, ai sensi dell'art. 1, c. 2, lett. c) del D.Lgs. n. 18/2012 nella quale viene dato conto dei risultati di bilancio conseguiti anche in relazione alle missioni istituzionali dell'Ateneo nell'esercizio 2019.

Anche per il 2019 l'Ateneo ha quindi deciso di fornire uno strumento conoscitivo ancor più di carattere complessivo e generale, che si inserisce nel percorso in atto da alcuni anni relativo ad una rappresentazione il più possibile integrata delle grandezze, delle dinamiche e delle principali caratteristiche, anche operative, che contraddistinguono l'operato di una Pubblica Amministrazione. Tale indirizzo verso un'integrazione dei documenti, sancito per ora solo dal punto di vista programmatico, è già visibile ed operativo nella recente evoluzione normativa e regolamentare in materia di pianificazione integrata della performance, di trasparenza dell'azione amministrativa e della programmazione economico-finanziaria.

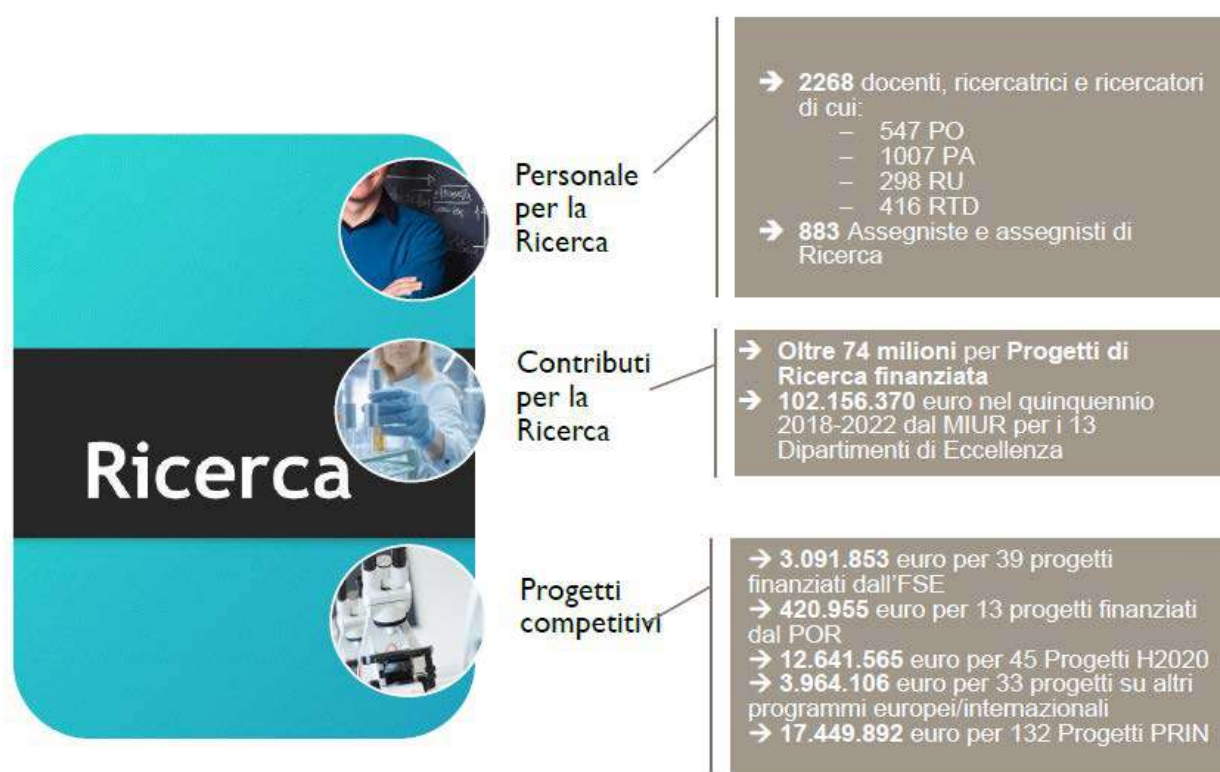
L'enfasi posta su principi quali la trasparenza e l'accountability ed il percorso già intrapreso nella direzione dell'integrazione dei documenti e delle informazioni da rendere disponibili ai diversi stakeholder, trovano nella Relazione unica il luogo di sintesi, con l'intento che ciascuno, secondo il proprio interesse, possa trovare le informazioni di cui è alla ricerca relativamente ai dati più rappresentativi, alle funzioni, alle attività dell'Ateneo e ai suoi risultati.

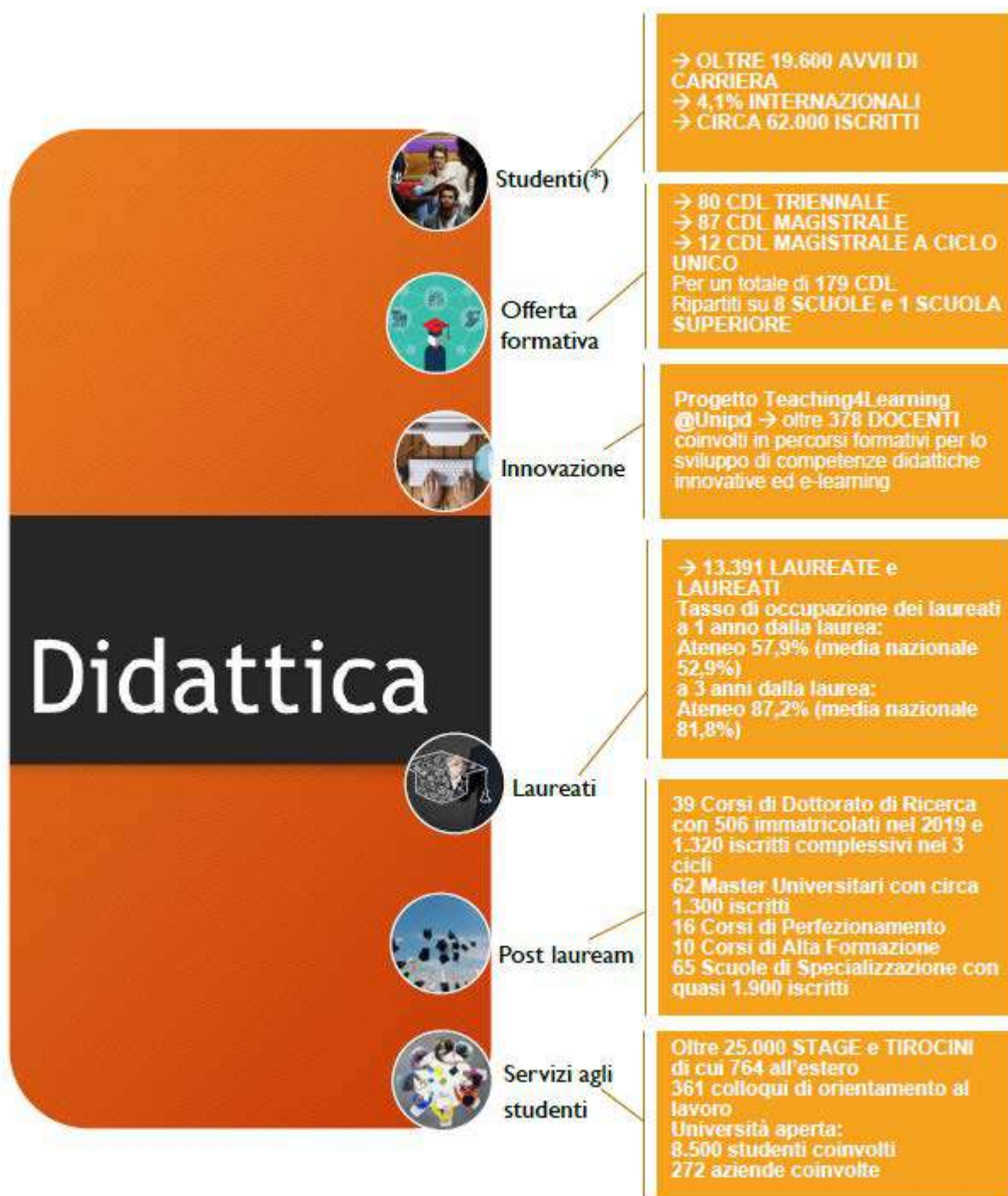
Anche quest'anno particolare rilievo è data alle informazioni di interesse per gli Stakeholder e al rapporto dell'Ateneo con gli Stakeholder stessi; quest'ultimo valutato tramite l'analisi della customer satisfaction in relazione ai servizi offerti dall'Ateneo sia al suo interno, tramite la survey disponibile dal sistema di rilevazione dell'help desk di Ateneo, sia in relazione ai servizi resi all'esterno sulle attività didattiche ovvero dai servizi resi dalle biblioteche. La rilevazione dell'efficacia percepita tramite le indagini di customer è stata utilizzata anche per la valutazione della performance organizzativa in applicazione alla recente normativa la quale richiede che gli utenti interni alle amministrazioni partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative (D.Lgs. n. 74/2017). Dal 2018, in riferimento alle misurazioni 2017, la rilevazione della customer satisfaction, da anni monitorata dal nostro Ateneo tramite il progetto Good Practices, viene utilizzata concretamente nella valutazione e nell'incentivazione al personale secondo quanto definito dal Sistema di Misurazione e valutazione della Performance e dalla Contrattazione integrativa.

Nella Relazione sulla Performance sono inoltre disponibili le misurazioni aggiornate degli indicatori strategici, così come stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 28/01/2020, nell'ambito della scelta degli obiettivi del Programmazione triennale da trasmettere al MIUR, nella quale è stato dato mandato al Rettore di aggiornarne le tabelle di misurazione ove tecnicamente necessario in riferimento al documento di pianificazione strategica dell'Ateneo "Linee strategiche dell'Università di Padova 2016-2020".

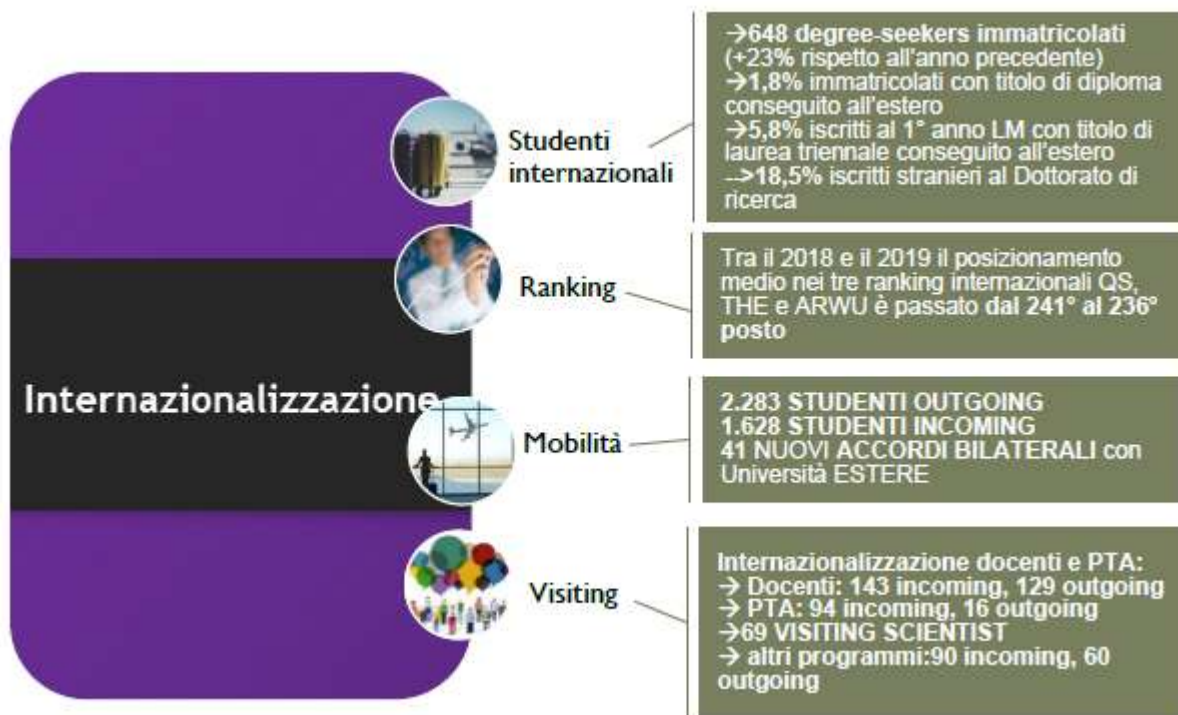
All'interno del documento sono inoltre presenti altri elementi di interesse, tra cui gli indicatori e i target relativi alla nuova Programmazione Triennale MIUR 2019-2021, i risultati ottenuti nella Valorizzazione dell'Autonomia responsabile utilizzata per la quota premiale del FFO 2019, gli obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione, una sintesi di azioni intraprese in tema di Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni nonché alcuni risultati relativi alla carta degli impegni di sostenibilità di Ateneo. Si riportano infine le misurazioni della performance organizzativa delle strutture, e le tabelle relative ai risultati della valutazione del Personale Tecnico Amministrativo.

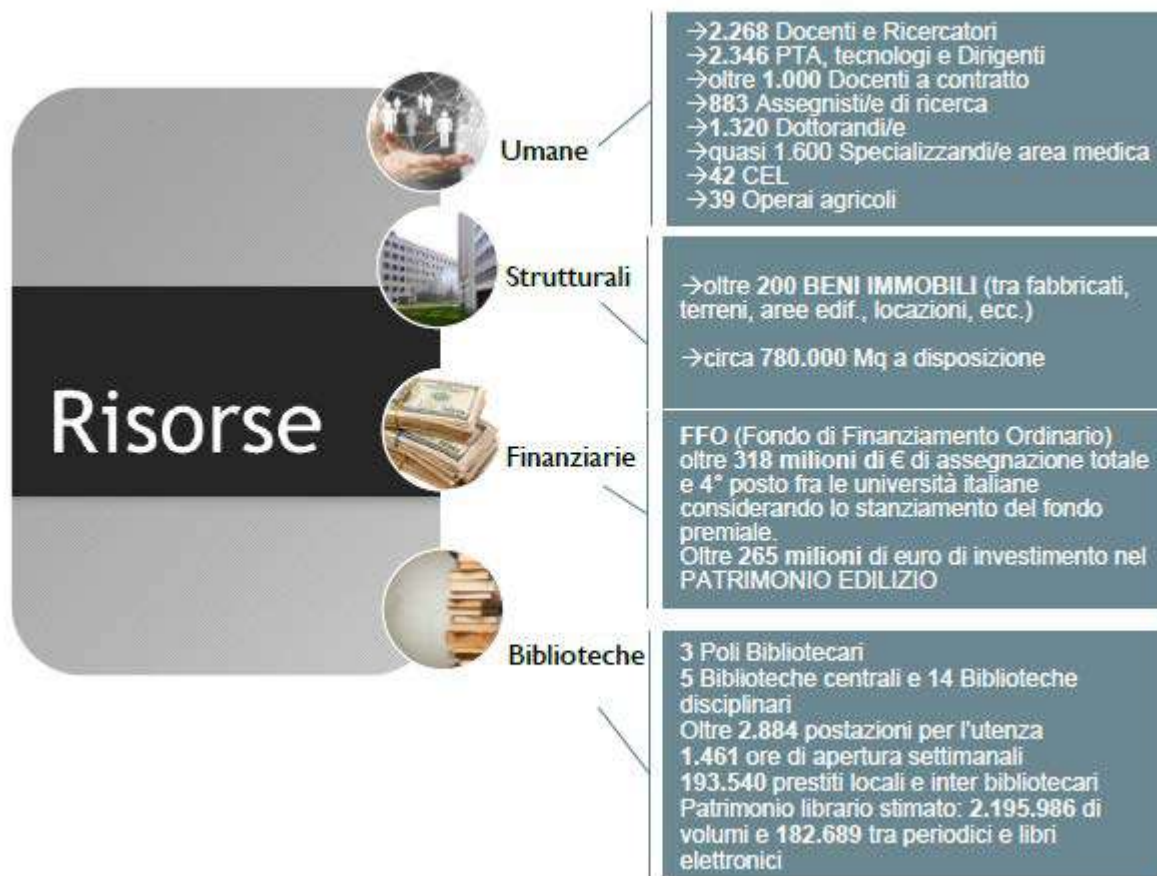
Di seguito si riportano in sintesi i principali dati riguardanti l'Ateneo secondo la prospettiva degli ambiti strategici relativi alla Didattica, Ricerca, Terza missione, Internazionalizzazione e Risorse, collegati agli obiettivi strategici che verranno illustrati dettagliatamente nel paragrafo 5.2. I dati riportati nell'infografica si riferiscono, ove non diversamente specificato, all'anno 2019 e all'anno accademico 2018/2019, e si trovano comunque dettagliati all'interno della Relazione Unica. I dati vengono riproposti in sintesi secondo le prospettive strategiche per una maggiore comprensione dell'Ateneo nel suo complesso.





(*) dati relativi all'anno accademico 19/20 al 10 luglio 2020





2. RELAZIONE DEL RETTORE SULLA GESTIONE ALLEGATA AL BILANCIO UNICO DI ESERCIZIO PER L'ANNO 2019

2.1. Premessa

Il 2019 è stato caratterizzato dal consolidamento del posizionamento nei ranking internazionali.

In particolare, l'Ateneo raggiunge la 164ma posizione nella classifica mondiale delle università stilata dal Cwur - Centre for World University Rankings, che ha preso in esame ben ventimila Atenei, mentre nella classifica stilata dall'agenzia di ranking QS, l'Università di Padova migliora di altre 18 posizioni, dopo le 15 recuperate lo scorso anno, piazzandosi al 216° posto su scala globale e in quarta posizione a livello nazionale. Con quella appena pubblicata, sono quattro le edizioni consecutive del ranking in cui l'Ateneo Patavino migliora il proprio posizionamento, entrando per la prima volta tra il top 20% degli Atenei in classifica.

Va sottolineato, inoltre, il risultato ottenuto nella prima edizione del THE Impact Ranking, la classifica che valuta l'impegno delle università mondiali verso il perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile indicati dall'ONU, pubblicata per la prima volta nel 2019 e che ha visto l'Università di Padova posizionarsi al 16° posto su scala globale.

Si ricorda, infine, che nel corso del 2019 si è completato l'iter di accreditamento della sede, iniziata nel corso del 2018, con l'avvenuta pubblicazione del Decreto Ministeriale di accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio, posizionando l'Università di Padova nella fascia A ANVUR.

La presente relazione offre una prima lettura dei risultati economici, finanziari e patrimoniali tenendo in considerazione i principali ambiti strategici e le dimensioni gestionali più rilevanti dell'Ateneo.

Prima di commentare i principali risultati relativi all'anno 2019, è opportuno ricordare che, rispetto alla data di riferimento del Bilancio consuntivo (31.12.2019), la situazione è significativamente mutata per la diffusione a livello mondiale del virus SARS- CoV 2. I dati, quindi, solo parzialmente aiutano a intuire l'andamento della gestione nel 2020 e negli anni successivi. In particolare, il principale elemento di incertezza è rappresentato dall'andamento delle immatricolazioni che è di difficile previsione in ragione della specificità dell'attuale situazione che non ha eguali nel recente passato. Le stime più accreditate paventano una riduzione del 10% del numero di immatricolati con effetti significativi sul piano economico e sociale di medio e lungo periodo. La riduzione della numerosità degli immatricolati, infatti, oltre a togliere risorse al sistema universitario ha come principale conseguenza l'indebolimento strutturale del paese e l'impossibilità di realizzazione individuale per numerosi giovani. Per ridurre gli effetti della crisi pandemica il Governo ha innalzato la no-tax area a 20.000 euro di ISEE e previsto 5 scaglioni di decontribuzione decrescente fino a 30.000 euro di ISEE. L'Ateneo ha, inoltre, utilizzato risorse proprie per varare politiche a favore del diritto allo studio prevedendo interventi a favore della connettività, del trasporto o dell'affitto e per l'acquisto di un computer. La scelta dell'Ateneo è orientata a riprendere con la didattica in presenza fin dal primo semestre dell'a.a. 2020-2021 e a tal fine si sta producendo uno sforzo organizzativo ed economico, a valere sui fondi "Aule Smart", di ammodernamento delle aule.

Sebbene la crisi pandemica abbia prodotto una evidente discontinuità, la lettura degli andamenti gestionali relativi al 2019 è di estremo interesse per avere piena consapevolezza della situazione a partire dalla quale l'Ateneo ha affrontato l'emergenza sanitaria.

2.2. Andamento della gestione

2.2.1. Personale

Personale Docente

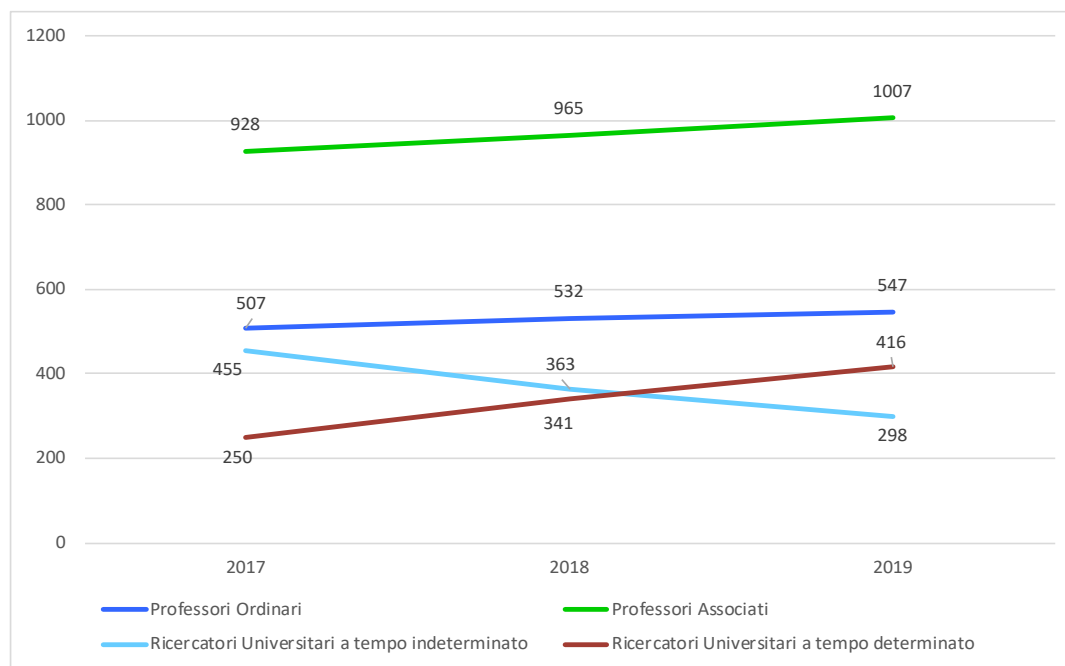
Nel corso del 2019 è proseguita la politica attiva di reclutamento che ha portato a un incremento di 67 unità del personale docente (si veda Grafico 2.1), utilizzando le risorse derivanti dal turn-over, dal bando "Dipartimenti di Eccellenza" e dai piani straordinari per ricercatori lettera b) (di cui al D.M. 168/2018 e

294/2019). Tale crescita si inserisce all'interno di un trend pluriennale e porta il numero complessivo del personale docente a 2.268 unità.

La politica di reclutamento perseguita dall'Ateneo si riflette sia sul costo del personale docente, sia sulla capacità di acquisizione e utilizzo di fondi di ricerca e di contratti per conto terzi (si veda il paragrafo RICERCA). L'efficacia del reclutamento è comprovata dall'ottimo posizionamento, per Padova, dell'indicatore premiale del FFO relativo alle "Politiche di reclutamento", che valuta la qualità della produzione scientifica dei docenti e ricercatori reclutati dagli Atenei (che raggiunge un valore del 5,69% a livello di sistema nel 2019).

La crescita del costo del personale docente di circa 9,4 milioni di euro è influenzata oltre che dalla dinamica assunzionale anche dallo sblocco degli scatti stipendiali.

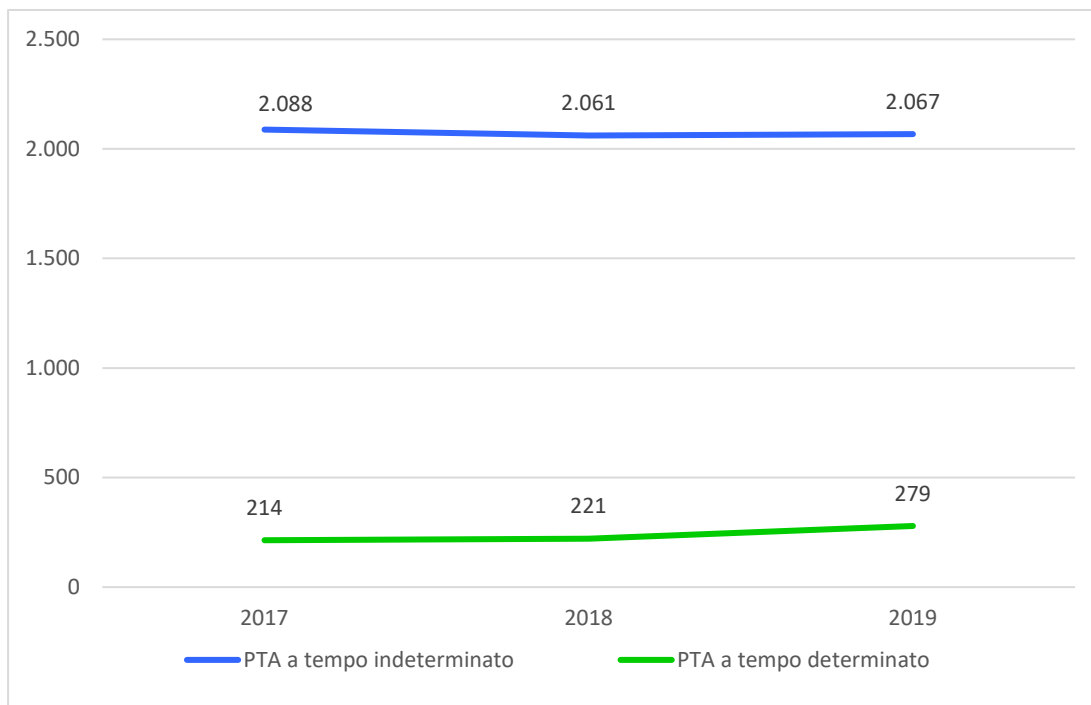
Grafico 2.1 - Andamento della consistenza del personale docente e ricercatore



Personale Tecnico-Amministrativo

La consistenza del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato è in aumento (64 unità) rispetto all'anno precedente. L'incremento è riconducibile alle posizioni a tempo determinato; mentre quelle a tempo indeterminato sono rimaste sostanzialmente invariate (si veda Grafico 2.2).

Grafico 2.2 - Andamento della consistenza del personale tecnico-amministrativo



Nel 2019 sono stati assunti, tra progressioni e nuove assunzioni a tempo indeterminato, 90 nuove unità di personale per un totale di 21,65 punti organico (19,10 a valere sulla programmazione ordinaria e 2,55 a valere sui progetti di Eccellenza 2018-2022).

L'analisi della programmazione del turn-over del personale tecnico-amministrativo è più complessa di quella del personale docente, in considerazione del frequente ricorso al pensionamento anticipato. Proprio per questo, nel corso del 2018, in sede di assestamento del piano di reclutamento del personale 2016-2018 l'Ateneo ha rettificato in aumento la previsione del turn-over, operazione che ha consentito di poter disporre tempestivamente di punti organico da impiegare in nuovi concorsi che sono stati immediatamente attivati ma che, essendosi conclusi prevalentemente nell'anno 2019, hanno determinato la maggior parte delle assunzioni in tale anno.

Occorre ricordare, inoltre, che nel corso del 2018 sono state eseguite le stabilizzazioni di personale tecnico-amministrativo previste dalla cosiddetta "Legge Madia". Operazione conclusa nell'anno 2019 con l'assunzione di tutti coloro che possedevano i requisiti previsti dal D.lgs. 75/2017, a seguito dell'ulteriore stanziamento di 2 PO destinati alle stabilizzazioni nel piano triennale di reclutamento 2019-2021.

Sempre nel corso del 2019 è stata svolta un'importante azione di chiamata di interni immediatamente idonei in graduatorie attive. Azione che sarà ripetuta a breve in quanto il piano triennale 2019-2021 ha destinato 2,6 PO per le progressioni economiche verticali previste dal D.lgs. 75/2017.

Tutte queste azioni hanno diminuito i punti organico utilizzabili per incrementare i numeri complessivi del personale in servizio, ma hanno rappresentato un'importante leva per la motivazione del personale e la possibilità di sviluppo di carriera all'interno dell'Ateneo.

In totale, nel 2019, sono stati attivati concorsi per tutti i 27 punti organico previsti dal Piano triennale 2019-2021. Le procedure di reclutamento sono state razionalizzate attraverso l'aggregazione di profili omogenei, individuati di concerto con le strutture di Ateneo. Questo ha consentito la creazione di graduatorie utilizzabili per molte strutture, abbreviando i tempi di assegnazione del personale. Gli effetti positivi si sono realizzati ad inizio 2020.

2.2.2. Ricerca

I risultati conseguiti nella VQR 2011-2014 hanno contribuito, con un peso del 60%, all'assegnazione di una quota premiale sul Fondo di Finanziamento Ordinario 2019 di circa euro 87.526.000 (euro 83.766.000 circa nel 2018).

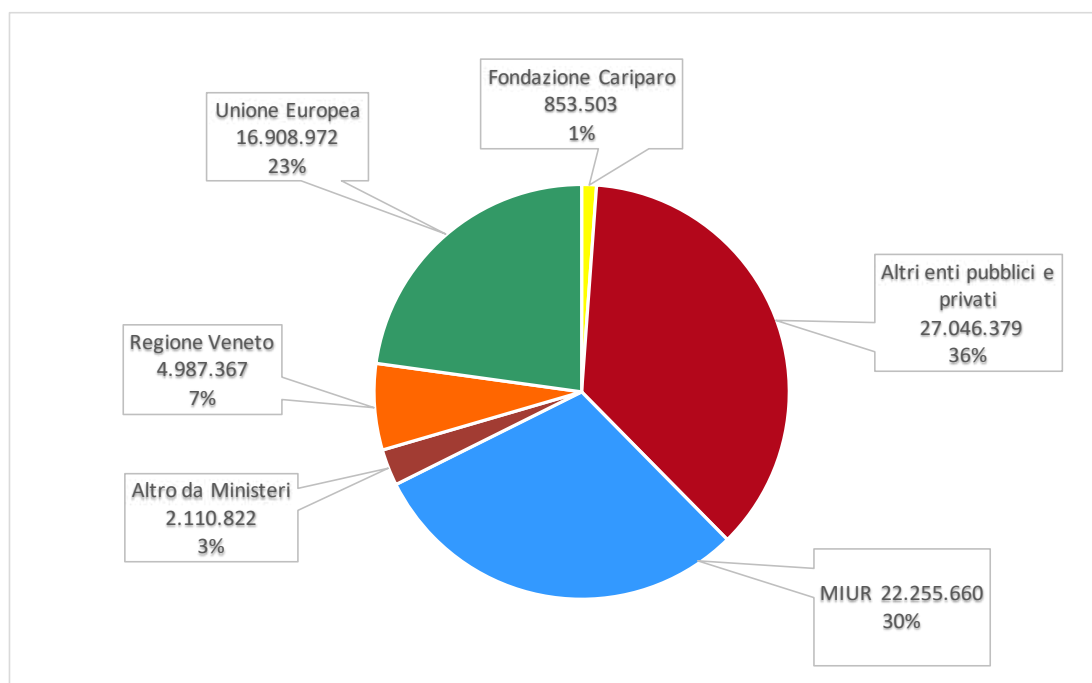
Nel 2019 i Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi hanno registrato una lieve diminuzione (-0,65%) rispetto al 2018, pari a euro 219.639 (si veda Tabella 2.1).

Tabella 2.1 - Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

Descrizione	2018	2019	Variazione	Variazione percentuale
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da MIUR	3.467.884	3.724.064	256.180	7%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da Regioni e Province Autonome	4.801.286	3.477.637	-1.323.649	-28%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da Unione Europea	17.057.651	18.191.106	1.133.455	7%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da altri soggetti	8.646.574	8.360.950	-285.624	-3%
TOTALE	33.973.395	33.753.756	-219.639	-0,65%

L'Ateneo ha acquisito 717 nuovi progetti per un valore complessivo di 74.162.703 euro contro i 537 progetti¹ del 2018 il cui valore era pari a 58.236.308 euro.

Grafico 2.3 - Progetti di ricerca finanziati nel 2019 suddivisi per finanziatori



Nel corso del 2019 si è conclusa la procedura di valutazione relativa al bando PRIN 2017 che, per l'Ateneo di Padova, ha comportato il finanziamento di 132 progetti, per un totale di 17.449.892 euro.

Si evidenzia inoltre che, relativamente ai Bandi 2019 "Horizon 2020", si rileva un aumento rispetto al 2018, con l'acquisizione di 45 nuovi progetti competitivi per un importo complessivo di euro 12.641.565.

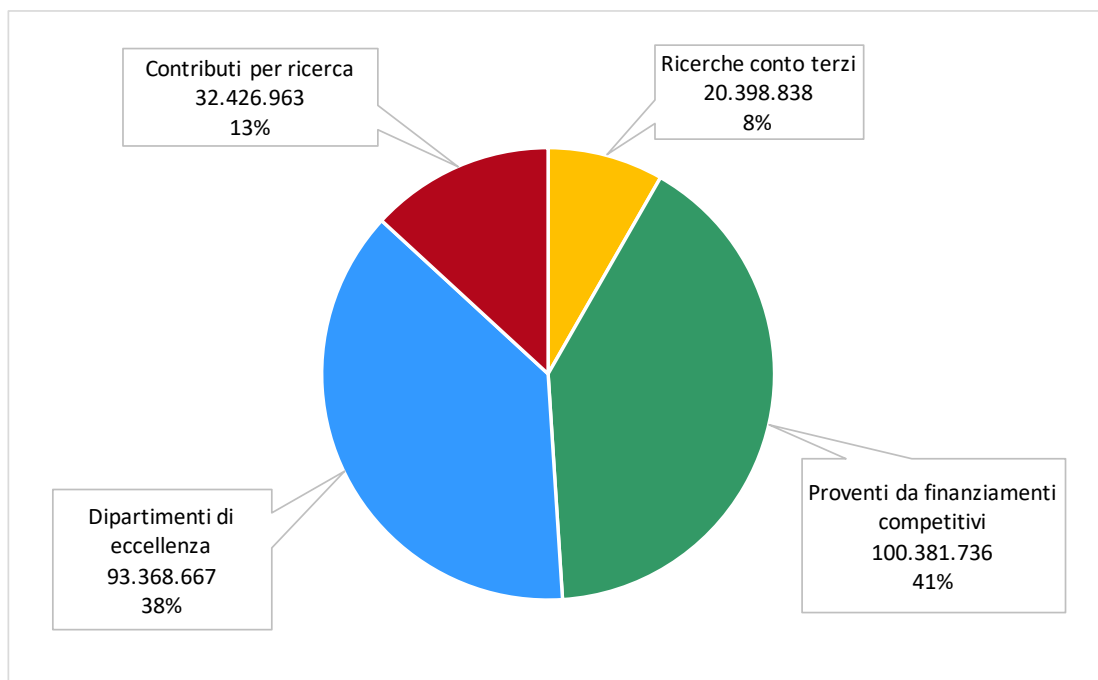
Ai progetti di ricerca si aggiungono ulteriori 397 progetti in attività commerciale per un importo complessivo di euro 12.302.808.

In relazione ai contributi in conto esercizio dall'Unione Europea si registra una diminuzione di circa 1,5 milioni di euro pari al 43% in meno rispetto al 2018.

¹ Tali numerosità sono al netto dei progetti di Eccellenza.

Le risorse già acquisite con progetti di ricerca nel 2019 e negli anni precedenti e da utilizzare negli anni futuri, considerando anche il bando “Dipartimenti di Eccellenza”, ammontano a euro 246.576.204, in aumento rispetto a euro 223.279.761 dello scorso anno (si veda Grafico 2.4).

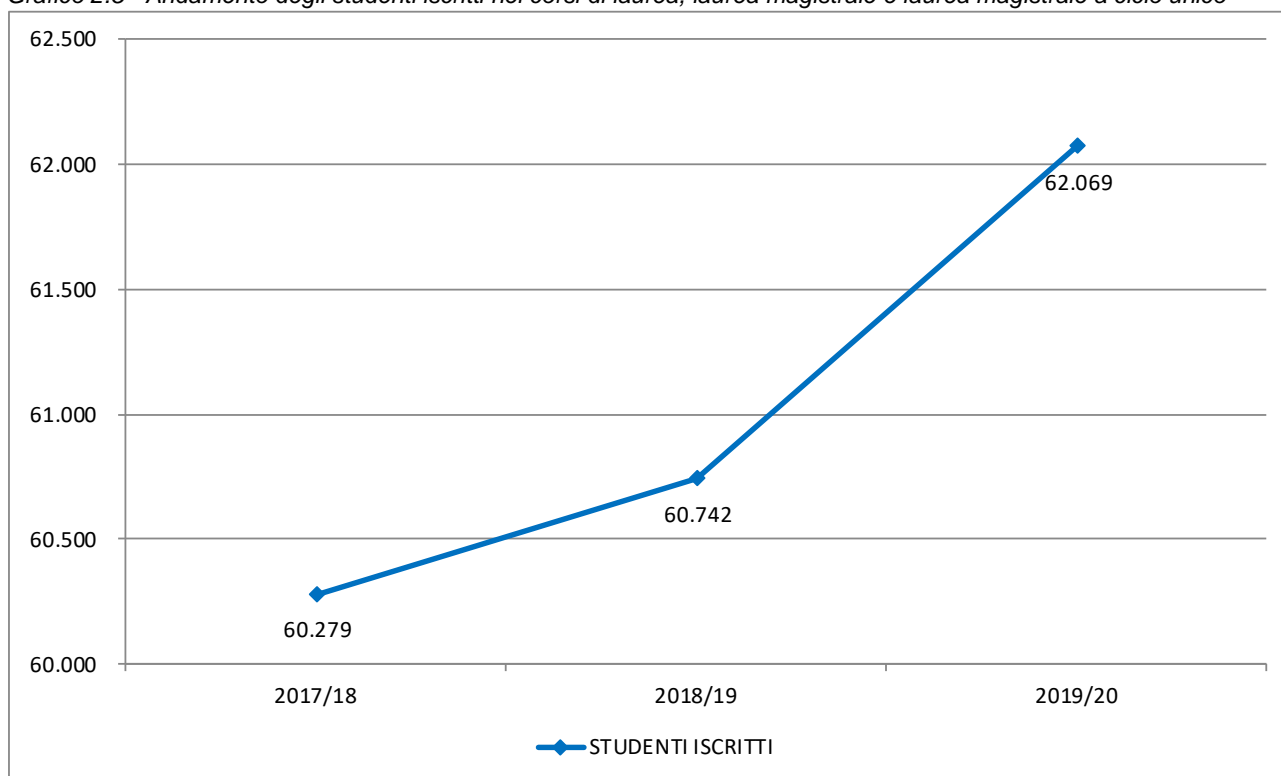
Grafico 2.4 - Risorse future da utilizzare per attività di ricerca



2.2.3. Didattica

Gli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale nell'a.a. 2019-2020 sono in progressivo aumento e registrano un incremento di oltre 1.300 unità rispetto all'a.a. 2018-2019 e quasi 1.800 rispetto a due anni fa (si veda Grafico 2.5).

Grafico 2.5 - Andamento degli studenti iscritti nei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico

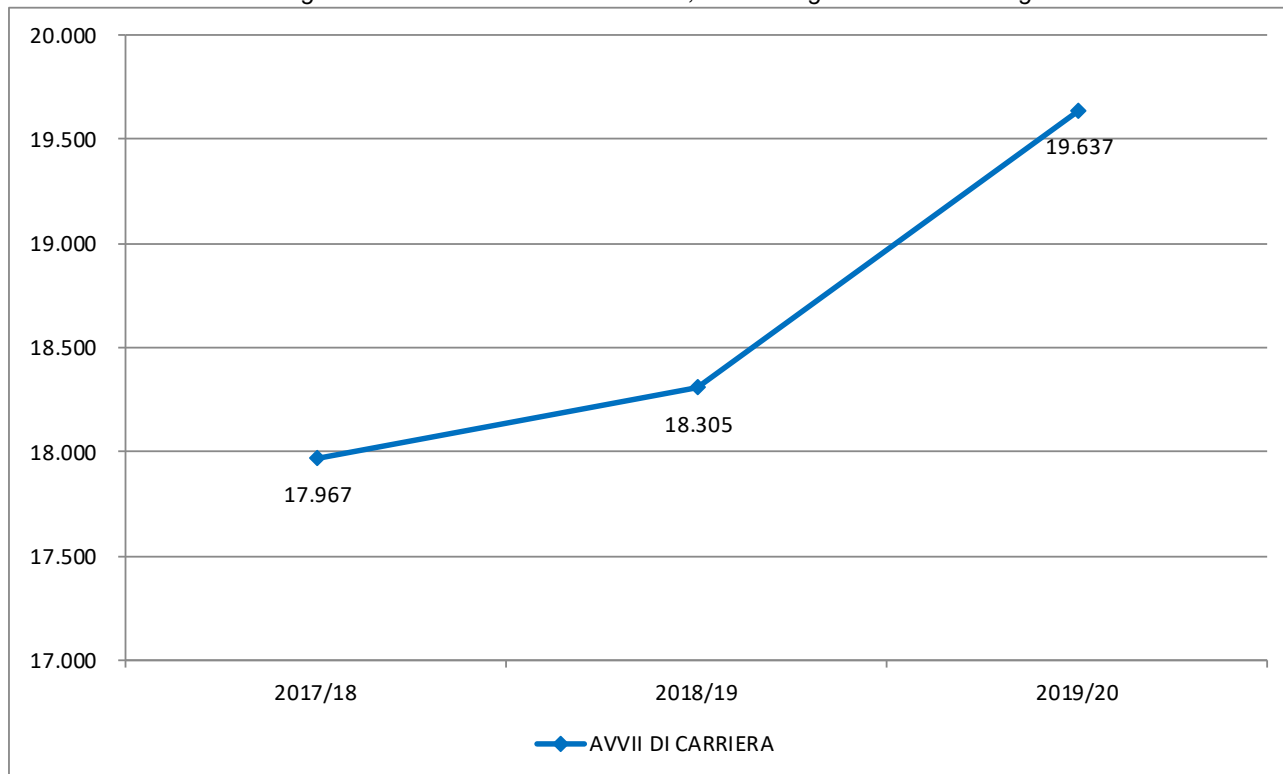


Fonte dati - Controllo di Gestione – estrazione applicativo Qlik al 10 luglio 2020

Il medesimo trend è riscontrabile anche nella curva relativa al numero di studenti che iniziano un corso di studi nell'Ateneo, ovvero agli avvii di carriera rilevati negli ultimi anni (si veda Grafico 2.6).

La crescita degli iscritti totali e la contestuale ripresa degli studenti che decidono di iniziare un percorso di studio a Padova rappresentano elementi positivi, sia perché evidenziano l'efficacia degli interventi di orientamento e tutorato, sia perché pongono le necessarie premesse per un consolidamento della crescita del numero complessivo di studenti.

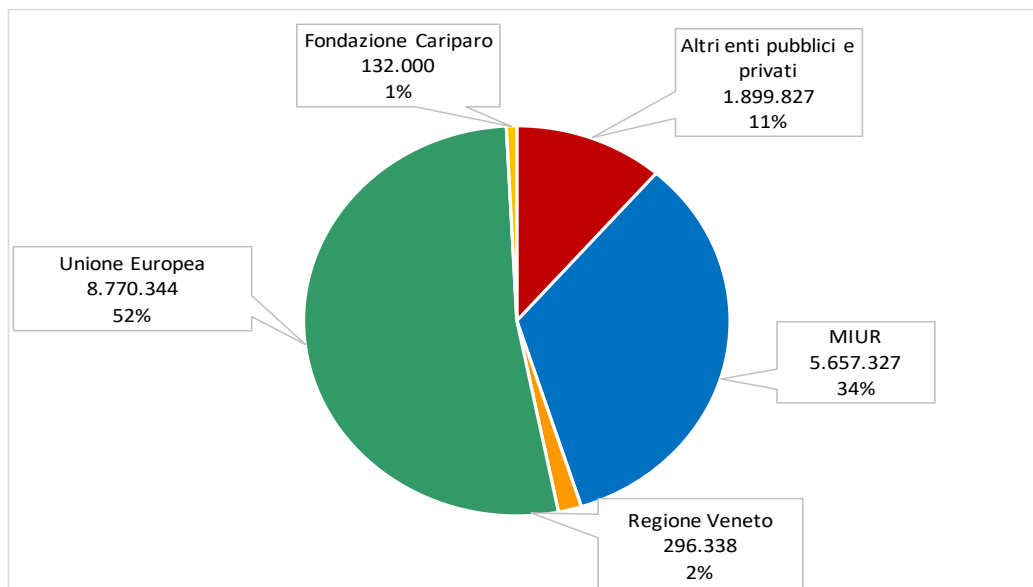
Grafico 2.6 - Andamento degli avvisi di carriera nei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico



Fonte dati - Controllo di Gestione – estrazione applicativo Qlik al 10 luglio 2020

Nel corso del 2019 l'Ateneo ha dimostrato una buona capacità di attirare finanziamenti esterni attivando 97 nuovi progetti didattici per un importo totale di euro 16.755.836 (si veda Grafico 2.7). Si tratta principalmente di progetti relativi a Erasmus, alla Mobilità Internazionale, a sostegno di studenti con disabilità e relativi al fondo giovani del FFO.

Grafico 2.7 - Progetti di didattica finanziati nel 2018 suddivisi per finanziatori



L'Ateneo, inoltre, ha investito in modo diffuso nell'ambito strategico della didattica. In particolare gli investimenti principali hanno riguardato:

- il potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita;
- il miglioramento della qualità della didattica;
- la modernizzazione e innovazione nell'attività didattica.

A questi scopi è stata destinata a budget una quota pari a circa 28 milioni di euro.

Nello specifico si segnala, in particolare:

- lo stanziamento di euro 3,75 milioni complessivi a fine 2019 per finanziare il Progetto Aule Smart che prevede un ammodernamento delle aule. Nel 2019 risultano già assegnati circa 1 milione di euro;
- l'avvio del Progetto "Autobus a chiamata" relativo al cofinanziamento, in collaborazione con il Comune di Padova, del servizio di autobus "a chiamata" per gli studenti per un importo pari a 150.000 euro;
- l'innovazione dell'attività didattica realizzata attraverso specifiche iniziative volte a favorire l'attrattività dei corsi di studio per gli studenti internazionali (degree seekers) e la formazione dei docenti orientata allo sviluppo di tecniche di didattica innovativa e inclusiva attraverso l'integrazione delle tecnologie più innovative per un importo complessivo pari a circa 1 milione di euro;
- il miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca per effetto di specifiche assegnazioni;
- il rinnovamento della convenzione con i collegi universitari padovani al fine di aumentare e migliorare la disponibilità di posti letto a favore di studenti internazionali, stanziando un fondo di garanzia di importo pari a euro 120.000.

Proseguono, inoltre, anche per l'a.a. 2018-2019 i seguenti progetti, con impegno sul Bilancio 2019:

- l'istituzione di 1.000 Borse per Merito "Mille e una lode" del valore di euro 1.000 ciascuna, riservate ai migliori studenti di ogni corso di laurea ed erogate (a scelta dello studente) in studi all'estero, stage e tirocini o tutorato. Dei 1.000 migliori studenti individuati d'ufficio in base al coefficiente di merito, 825 hanno aderito scegliendo il premio fra le tre opportunità formative offerte (103 "studi all'estero" – 568 studenti "stage e tirocini in Italia o all'estero" – 154 "attività di tutorato");
- la doppia carriera studente-atleta, con il riconoscimento di un contributo annuale di euro 1.500 e altre agevolazioni agli studenti che presentino meriti sportivi di particolare rilievo agonistico (62 studenti-atleti nell'a.a. 2018-2019).

Negli ultimi anni è poi cresciuto il raggio di azione dell'Ateneo per quanto riguarda l'attività di **orientamento** in ingresso, sia in termini di numero di contatti con le studentesse e gli studenti delle scuole superiori, sia rispetto al numero di iniziative intraprese e alla modalità con cui vengono svolte. I contatti registrati negli sportelli sono stati 18.656, mentre il tutorato didattico ha coinvolto 2.813 studenti nei gruppi di studio in discipline di base e 3.600 studenti sono stati supportati nei laboratori didattici di lauree in ambito scientifico. Altri 4.500 contatti hanno riguardato simulazioni dei test di accesso e seminari.

Sono stati effettuati, inoltre, 25.609 **stage e tirocini** (23.930 nell'a.a. 2017-2018) e si è registrata una crescita degli stage svolti all'estero, che rappresentano quasi il 3% del totale degli stessi.

È proseguito nel 2019 l'impegno dell'Ateneo verso il **diritto allo studio**: in particolare, nell'a.a. 2018-2019, sono state assegnate 6.957 borse a studenti (6.312 borse nell'a.a. 2017-2018) per una spesa complessiva di circa euro 21,38 milioni (euro 19,3 milioni per l'a.a. 2017-2018).

A partire dall'a.a. 2018-2019, inoltre, gli studenti che si iscrivono al primo anno hanno il posticipo del pagamento dei contributi studenteschi dalla prima alla seconda e terza rata.

Infine, l'applicazione della Legge 232/2016, gli interventi specifici dell'Ateneo sulla tassazione e l'incremento del numero di studenti che ha presentato l'ISEE (+ 1.000 studenti rispetto al 2017) hanno determinato benefici diffusi di riduzione dei contributi studenteschi. In particolare, 9.935 studenti hanno avuto l'esonero totale, mentre 29.007 studenti hanno beneficiato di una riduzione parziale delle tasse.

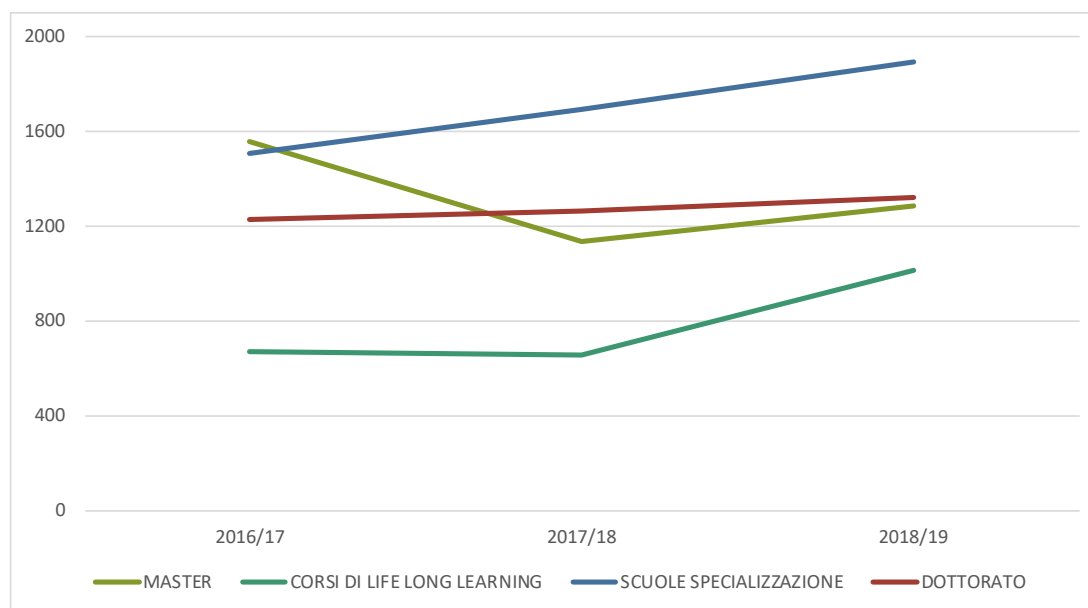
La didattica **post-lauream** evidenzia un andamento altalenante rispetto agli iscritti ai Master, mentre il numero di partecipanti agli altri corsi post-lauream (perfezionamento, aggiornamento e alta formazione) risulta considerevolmente aumentato (si veda il Grafico 2.8).

Sullo stesso trend si muovono le scuole di specializzazione che rilevano, nell'a.a. 2018-2019, un incremento del numero delle iscrizioni (circa 200 iscrizioni in più rispetto l'anno precedente). Infine, anche per i corsi di dottorato si segnala, rispetto al ciclo precedente, un aumento del numero di immatricolazioni (471 dottorandi)

in 40 corsi di dottorato. Nel XXXIV ciclo sono pervenute 2.718 domande, circa 68 domande per corso di dottorato (mediamente 5 in più rispetto al ciclo precedente), mentre la percentuale di candidati con titolo estero è passata dal 25,8% al 30,8%.

La percentuale dei dottorandi con borsa di studio nell'a.a. 2018-2019 è pari all'89,8%.

Grafico 2.8 - Andamento del numero di iscritti ai corsi post-lauream



2.2.4. Internazionalizzazione

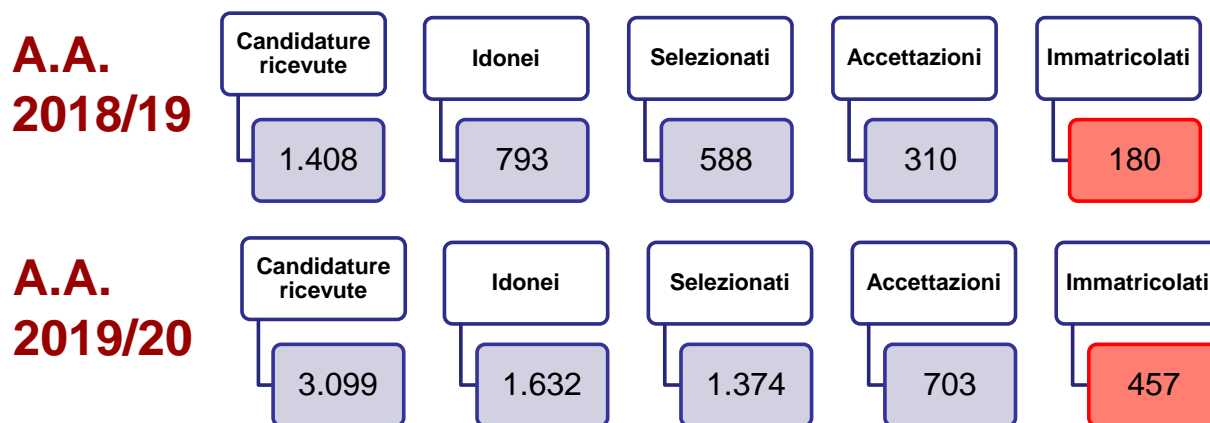
Nel corso del 2019 è proseguito l'impegno dell'Ateneo nell'ambito dell'internazionalizzazione.

In particolare, si segnalano:

- 41 nuovi accordi bilaterali e 45 rinnovi stipulati con Università estere, per un totale complessivo di 370 accordi attivi (+77 % rispetto al 2018);
- l'attivazione nell'a.a. 2019-2020 di 28 corsi di studio internazionali (nell'a.a. 2018-2019 erano 25), di cui 25 erogati in lingua inglese (nell'a.a. 2018-2019 erano 23);
- l'incremento del numero di studenti in outgoing e incoming in mobilità internazionale; in particolare, nell'a.a. 2018-2019 2.283 studenti (1.967 nell'a.a. 2017-2018) hanno trascorso un periodo di studio all'estero, mentre 1.628 studenti internazionali (1.464 nell'a.a. 2017-2018) hanno trascorso un periodo di studio presso il nostro Ateneo;
- i costi sostenuti nel corso del 2019 per programmi di mobilità internazionale e scambi culturali studenti ammontano a euro 9.041.898 (euro 7.308.137 nel 2018), di cui 1,5 milioni di euro finanziati con Fondi di Ateneo.

Il grafico seguente sottolinea l'efficacia delle politiche rivolte all'internazionalizzazione degli studenti assunte dall'Ateneo. In particolare, nell'a.a. 2019-2020 il numero di candidature ricevute e il numero di immatricolati internazionali sono raddoppiati rispetto all'anno accademico precedente.

Grafico 2.9 - Il "funnel" nel reclutamento degli studenti internazionali (anni accademici a confronto)



2.2.5. Terza Missione

L'impegno pubblico dell'Ateneo si manifesta in molteplici direzioni.

L'impatto principale, nel Bilancio 2019, è riconducibile alle iniziative culturali e alle attività museali. L'Orto Botanico ha ospitato 125 eventi tra convegni e manifestazioni varie: tra il 2018 e il 2019 si è avuto un incremento del numero di eventi del 5% e in parallelo un aumento del numero di giornate evento, che sono passate da 170 nel 2018 a 182 nel 2019 (+7%).

A partire dal 2016 l'Università di Padova, inoltre, organizza il programma culturale UNIVERSA. Il palinsesto prevede un insieme coordinato di rassegne permanenti ed eventi festivalieri su diversi temi di interesse culturale e sociale, anche di stretta attualità. Nel 2019 il palinsesto (*BoCulture, Equality Talk, Risvegli, La primavera scientifica in Orto botanico, Kids University, VenetoNight, One Book One City, Patavina Libertas, Padua Nobel Lecture e I racconti della natura*) ha registrato un leggero incremento in termini di presenze agli eventi con 30.115 partecipanti rispetto ai 29.362 del 2018.

Il progetto "Il Bo Live", il magazine online dell'Università di Padova, continua ad ottenere un considerevole aumento di visualizzazioni e di *awarness* nel campo della divulgazione, della comunicazione e dell'informazione: si è passati da 66.447 iscritti alla newsletter nel 2018 a 98.504 iscritti nel 2019, registrando un incremento del 48,24%.

È proseguito nel 2019 l'impegno economico dell'Ateneo per finanziare il progetto **BO 2022**, avviato a fine 2017, su tre principali ambiti di azione che riguardano i musei universitari, gli studi storici e le azioni di comunicazione. A dicembre 2019 è stato inaugurato il Museo di Geografia a Palazzo Wollemborg, mentre è prevista la prossima apertura al pubblico di due nuovi musei:

- il Museo della natura e dell'uomo presso Palazzo Cavalli;
- il Museo della biodiversità vegetale presso l'Orto Botanico.

2.2.6. Patrimonio Edilizio

Il poderoso piano di investimenti in infrastrutture dedicate a ricerca, didattica e terza missione è proseguito nel corso del 2019. Gli interventi di maggior rilievo sono descritti più avanti nella presente Relazione (Sezione Analisi di Bilancio - Capitolo Stato Patrimoniale).

In questa sede si ricorda l'inaugurazione del complesso del Beato Pellegrino, avvenuta il 30 settembre 2019. Il complesso ospita il nuovo Polo Umanistico dell'Università di Padova.

Il piano dei lavori pubblici per il triennio 2019-2021 è stato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2018 e assestato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 settembre 2019 (<https://www.unipd.it/trasparenza/atti-programmazione-opere-pubbliche>).

Tale programmazione ha una dimensione di straordinaria importanza e colloca l'Università di Padova fra le pochissime università italiane ad avere una programmazione infrastrutturale di grande rilievo. Nella versione assestata il Piano prevede interventi edilizi per euro 265.657.000, dei quali euro 238.656.000 finanziati dal Bilancio dell'Ateneo.

Il Piano è articolato in sei sezioni:

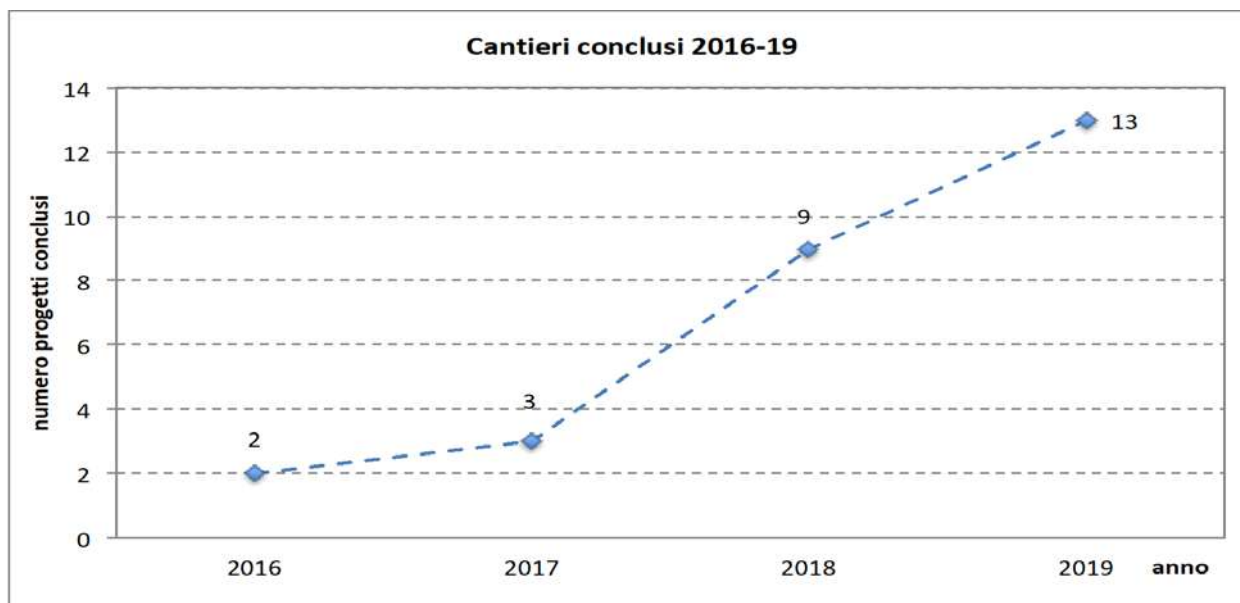
- A "Grandi opere" di valore superiore a 5 milioni di euro l'una;
- B "Lavori di ristrutturazione, trasformazione e restauro" di valore compreso tra 1 e 5 milioni di euro;
- C "Lavori di manutenzione straordinaria, messa a norma e recupero edilizio" di valore compreso tra 0,1 e 1 milione di euro;
- D "Lavori di manutenzione straordinaria" di importo inferiore a 100 mila euro;
- E "Progetti di Eccellenza" cofinanziati attraverso il programma ministeriale Dipartimenti di Eccellenza;
- F "Programmi in via di sviluppo", il cui livello di definizione non è ancora arrivato allo sviluppo dello studio di fattibilità tecnico-economica.

Nella versione assestata (C.d.A. del 24 settembre 2019):

- la sezione A "Grandi Opere" del piano vale complessivi 184.076.000 euro e contiene, fra le altre, la programmazione degli interventi: "Piave Futura", Fusinato, Morgagni e Beato Pellegrino;
- il flusso finanziario della sezione A, per l'anno 2019, è stato previsto in 22.245.172 euro.

Il Piano edilizio dell'Ateneo si è molto irrobustito negli ultimi anni ed ha cominciato, anche grazie agli investimenti in struttura organizzativa e competenze, a portare risultati molto concreti, come ad esempio il numero degli interventi conclusi, rappresentati dal grafico che segue.

Grafico 2.10 - Numero di cantieri edilizi conclusi nel triennio 2016-2019



Per quanto riguarda la sezione A "Grandi Opere" la somma delle scritture autorizzatorie 2019 e del saldo contabile degli interventi conclusi e contabilizzati nel registro di contabilità dei lavori, ma non ancora recepiti nel sistema contabile di Ateneo, è di euro 19.201.258, pari all' 86,32% del flusso finanziario previsto per il 2019 nel Piano dei lavori pubblici 2019-2021.

Tabella 2.2 - Impegni del programma edilizio 2019-2021 nell'anno 2019

N.	cod. PROGETTO	Elenco descrittivo dei lavori PROGRAMMA TRIENNALE DELLE OPERE PUBBLICHE 2019 / 2021	Budget assestato cda 24 09 2019	Scritture autorizzatori e su tutti i progetti	Lavori completati ma non ancora liquidati nel 2019	Totale degli impegni nel 2019	
A - GRANDI OPERE (oltre 5.000 K€)							
1	PE20170012	Piave Futura	Attività preliminari e di progettazione	836.000	1.086.193	1.086.193	
			Interventi di recupero edilizio da realizzarsi per stralci funzionali	0	0	0	
2	PE20040018	Complesso Beato Pellegrino (ex Geriatrico)	Progettazione e Lavori - LOTTO A	9.800.000	5.917.040	3.882.961	
3	PE20040018_01		Progettazione e Lavori - LOTTO B	7.320.000	3.372.216	3.947.784	
4	PE20180004	Complesso Palazzo Cavalli - Realizzazione Museo delle Scienze - Completamento lavori per la realizzazione del nuovo Museo		1.442.172	2.778	2.778	
5	PE20170011	Casa dello Studente A. Fusinato - Intervento di recupero per la realizzazione della nuova residenza studentesca afferente alla Scuola Galleiana di Studi Superiori		1.019.000	779.026	779.026	
6	PE20070027	Agrispoli - Realizzazione nuova sede per i Dipartimenti di Medicina Veterinaria - Nuovo edificio in ampliamento		800.000	967	967	
7	PE20180005	Collegio Morgagni - ristrutturazione ed adeguamenti normativi palazzina anni '60 da destinare ad uffici		673.000	40.757	40.757	
8	PT2019A0003	Completamento del progetto di sviluppo dell'area Umanistica, attraverso il riutilizzo degli spazi del Maldura e delle strutture temporanee in Via Campagnola		55.000	45.804	45.804	
9	PT2019A0004	Complesso Agrispoli - interventi di efficientamento energetico edifici		50.000	0	0	
	PE20080033_01	Area di via Gradenigo - Via Ognissanti - Interventi di recupero edilizio - Realizzazione nuovo edificio in prossimità sede DEI	Aggiunte con l'assestamento del Piano	50.000	45.852	45.852	
	PE20140024	Complesso Vallisneri - Interventi di trasformazione ex spazi didattici per attività di ricerca		100.000	7.056	7.056	
	PT2019A0005	Progetto di sviluppo del Polo di Ingegneria nell'area della Fiera		100.000	72.825	72.825	
TOTALE A - GRANDI OPERE (oltre 5000 K€)				22.245.172	11.370.514	7.830.744	19.201.258
Indice stato avanzamento piano				100%	51,11%	86,32%	

(fonte: Relazione del Direttore Generale sulle attività dell'anno 2019 su dati Controllo di Gestione)

2.3. *Analisi del Bilancio*

2.3.1. Risultato di Bilancio

L'Ateneo nel 2019 ha realizzato ricavi per euro 566.228.690 e sostenuto costi per euro 561.247.629 conseguendo un utile di esercizio per euro 4.981.061 e garantendo l'equilibrio economico.

2.3.2. Conto Economico

Nel 2019 i Proventi operativi presentano un decremento di euro 4.539.071 rispetto al 2018, non riconducibile a minori ricavi realizzati bensì alla riclassificazione della voce Proventi per attività assistenziale e dei correlati Costi del personale. Come previsto, infatti, dal MTO e da una specifica nota tecnica ministeriale, l'indennità erogata al personale equiparato al SSN non si configura come costo, ma come un'anticipazione da registrare in una apposita voce di credito; parimenti i trasferimenti da parte degli enti del SSN devono essere rilevati nella medesima voce di credito ad estinzione dello stesso.

Dato l'impatto della suddetta classificazione (nel 2018 i Proventi per attività assistenziale incidevano per il 4% sul totale dei proventi) di seguito, ai fini di una reale comparazione dei dati di bilancio, l'esercizio 2019 viene confrontato con il 2018 al netto delle voci di ricavo e costo riguardanti l'attività assistenziale.

Come si vede dalla tabella seguente, i Proventi operativi al netto della modifica di natura contabile crescono rispetto all'esercizio precedente in termini assoluti di un importo pari a euro 18.051.136 (3,2%).

I Proventi propri (comprensivi dei ricavi da contribuzione studentesca, dei proventi da ricerche con finanziamenti competitivi e proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico) risultano pari a 142.444.186 euro e rappresentano il 25,2% del totale dei Proventi operativi, sostanzialmente in linea con il 2018.

Tabella 2.3 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio – Conto Economico - sintesi

CONTO ECONOMICO	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018 al netto proventi/costi SSN	Saldo al 31.12.2018
A) PROVENTI OPERATIVI			
I. PROVENTI PROPRI	142.444.186	142.006.394	142.006.394
II. CONTRIBUTI	387.522.108	373.186.321	373.186.321
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	22.590.207
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	21.617.946	20.229.817	20.229.817
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	14.305.127	12.463.897	12.463.897
VI. VARIAZIONI RIMANENZE	-	-	-
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	152.824	104.626	104.626
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	566.042.191	547.991.055	570.581.262
B) COSTI OPERATIVI			
VIII. COSTI DEL PERSONALE	297.232.377	282.251.264	303.238.205
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	203.038.962	183.323.562	183.323.562
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	28.344.352	35.836.275	35.836.275
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	9.805.356	13.590.292	13.590.292
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	3.719.309	5.079.329	5.079.329
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	-542.140.355	-520.080.722	-541.067.664
DIFFERENZA TRA COSTI E PROVENTI OPERATIVI (A-B)	23.901.836	27.910.333	29.513.599
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI			
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)	-1.680.021	-1.964.623	-1.964.623
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE			
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	48.558	-126.433	-126.433
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI			
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)	75.764	-2.849	-2.849
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	22.346.137	25.816.428	27.419.693
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE			
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	17.365.076	16.656.051	18.165.355
RISULTATO DI ESERCIZIO	4.981.061	9.160.377	9.254.338

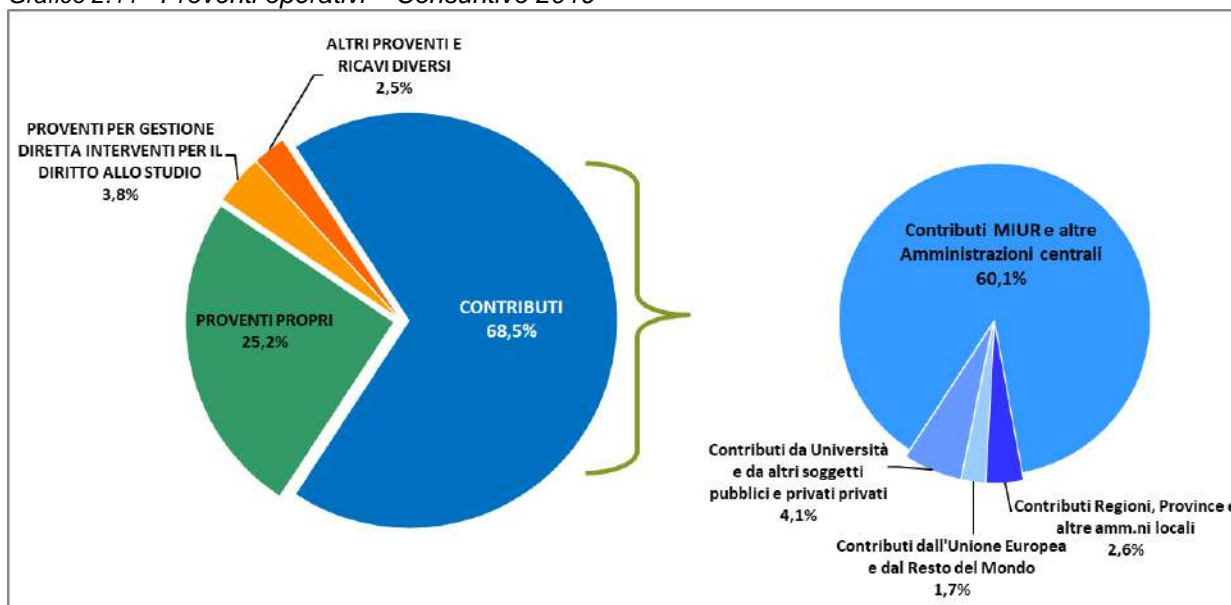
La voce più consistente dei Proventi operativi è rappresentata dai Contributi, pari a euro 387.522.108, che rappresentano il 68,5% del totale Proventi operativi e che si riferiscono alle somme trasferite dallo Stato e da altri enti pubblici e privati per il funzionamento dell'Ateneo per le attività di didattica e ricerca, per la realizzazione di opere e per l'acquisizione di beni durevoli. I Contributi crescono rispetto all'esercizio precedente di un importo pari a euro 14.335.787 (3,8%).

Gli importi più rilevanti relativi a tale voce sono rappresentati da:

- il Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO) per un importo pari a euro 302.506.765 (valore contabile comprensivo dei risconti sulle assegnazioni per attività progettuali). Le assegnazioni MUR del Fondo per il FFO di competenza dell'esercizio 2019 ammontano a euro 318.733.079 (euro 316.112.419 nel 2018);
- i contratti di formazione specialistica erogati dal MEF per un importo pari a euro 31.333.448 (euro 24.832.456 nel 2018);
- i contributi delle Regioni e Province autonome per la didattica per un importo pari a euro 12.883.272 (euro 7.442.039 nel 2018);
- i contributi da soggetti privati per didattica (finanziamento corsi di laurea, posti di docenza ecc.) pari a euro 10.284.075 e per ricerca per un importo pari a euro 5.962.062;

- i contributi dell'Unione Europea per la didattica (Progetti Erasmus Mundus, Erasmus+ in primis) per un importo pari a euro 6.993.582 e per la ricerca per un importo pari a euro 2.016.526.

Gráfico 2.11 - Proventi operativi – Consuntivo 2019

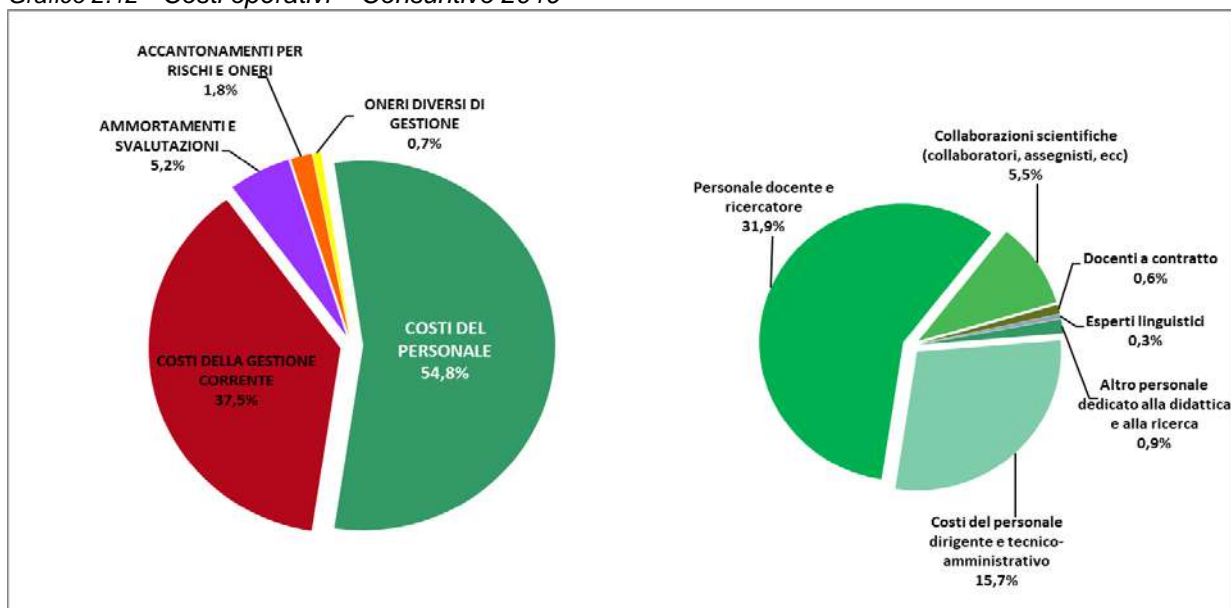


I Proventi per la gestione diretta interventi per il diritto allo studio, che accolgono i finanziamenti delle borse di studio regionali erogate dalla Regione Veneto, ammontano nell'esercizio 2019 a euro 21.617.946 (3,8% del totale proventi) e rilevano un aumento di 1.388.128 euro rispetto al 2018.

La voce Altri proventi e ricavi diversi (2,5% del totale proventi) si riferisce in prevalenza ai proventi da attività in conto terzi e su commissione e nel 2019 risulta pari a euro 14.305.127 con un incremento di euro 1.841.230 rispetto al 2018.

I Costi operativi del 2019 ammontano a euro 542.140.355 con un incremento del 4,24% rispetto al dato 2018 al netto dei Costi per attività assistenziale.

Gráfico 2.12 - Costi operativi – Consuntivo 2019



La voce di costo più rilevante è relativa ai Costi del personale, che rappresenta il 54,8% dei Costi operativi. Tale voce comprende sia i costi per le retribuzioni del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico-

amministrativo che quelli relativi ai docenti a contratto, ai collaboratori ed esperti linguistici, agli assegnisti e agli altri collaboratori per didattica e ricerca.

L'incremento di tale voce rispetto al 2018 al netto dei costi per integrazione SSN è pari a euro 14.981.113 e deriva principalmente da:

- un incremento nelle competenze fisse al personale docente di oltre 8 milioni di euro dovuto sia alle variazioni della consistenza del personale, sia all'erogazione nel corso dell'anno degli adeguamenti stipendiali dovuti (ISTAT di cui al DPCM del 03.09.2019, scatti stipendiali triennali ai docenti idonei che hanno maturato il triennio e indennità una tantum di cui alla Legge 27.12.2017 n. 205 art. 1 c. 629);
- un decremento delle competenze fisse al personale ricercatore a tempo indeterminato di oltre 3 milioni di euro per effetto principalmente dei passaggi di ruolo a professore associato;
- un incremento delle competenze fisse al personale ricercatore a tempo determinato di quasi 4 milioni di euro per effetto di nuove assunzioni;
- un incremento di oltre 3 milioni dei costi per borse e assegni di ricerca.

I Costi della gestione corrente, che rappresentano i costi di funzionamento dell'Ateneo, ammontano a euro 203.038.962 nel 2019 e incidono per il 37,5% sul totale dei Costi operativi (33,9% nel 2018). In tale voce trovano rappresentazione i Costi per il sostegno agli studenti e i Costi per il diritto allo studio (+ euro 9.365.445 rispetto al 2018) che comprendono i costi per le borse regionali e le borse di dottorato di ricerca, i contratti di formazione specialistica, i programmi di mobilità studentesca e altri interventi a favore degli studenti.

I Costi per il diritto allo studio riguardano nello specifico le borse di studio regionali. L'incremento di euro 2.284.568 è segno dell'impegno dell'Ateneo verso il diritto allo studio proseguito anche nel 2019.

Sempre tra i Costi della gestione corrente si registra un incremento (+7,8%) dei costi legati all'acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali, che comprendono la manutenzione ordinaria di locali, aree, impianti, attrezzature e arredi, le utenze e i canoni (energia elettrica, acqua, gas e telefonia), i servizi generali (pulizie, vigilanza, trasporti e facchinaggi, smaltimento rifiuti, servizi postali, assicurativi, etc.), nonché le collaborazioni ed incarichi per attività tecnico-gestionali.

L'incremento è principalmente legato all'impegno sempre maggiore dell'Ateneo nel fornire un servizio adeguato alla comunità studentesca e al personale, che si traduce in aumento dei costi per la manutenzione degli edifici e delle aule, nonché per utenze, pulizie e vigilanza.

Infine, la voce Altri costi riepiloga i Costi della gestione corrente che non hanno trovato collocazione nelle voci analizzate precedentemente e risulta in aumento rispetto al 2018 (+11,8%). L'incremento è maggiormente evidente nei costi connessi al personale tra i quali i costi di missioni e trasferte nazionali e internazionali, mobilità docenti nell'ambito di scambi culturali e rapporti con l'estero, nonché formazione del personale, acquisti dei buoni pasto, interventi assistenziali, attività ricreative e culturali e accertamenti sanitari per il personale.

Nell'ambito della gestione operativa trovano, infine, rappresentazione gli Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e materiali, che incidono complessivamente per il 4,8% sul totale dei Costi operativi, le Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante la cui determinazione è basata sulle stime relative a eventuali perdite per inesigibilità dei crediti (0,4% sul totale dei Costi operativi) e gli Accantonamenti per rischi e oneri determinati sulla base dei contenziosi in itinere (1,8% sul totale dei Costi operativi) nonché dei probabili debiti di natura determinata, di esistenza certa o probabile.

2.3.3. Stato Patrimoniale

L'attivo dello Stato Patrimoniale evidenzia un incremento sia delle Immobilizzazioni che dell'Attivo circolante.

L'aumento nelle Immobilizzazioni immateriali è riconducibile principalmente alla prosecuzione dei lavori di ristrutturazione del Complesso Cavalli per la realizzazione del Museo delle Scienze e alle attività preliminari e di progettazione del nuovo Campus Universitario presso la Caserma Piave, nonché ai lavori per l'adeguamento normativo del Complesso di Ingegneria, alla realizzazione di nuovi stabulari nel Complesso dell'Ex Istituto Zooprofilattico e alla messa a norma di spogliatoi e palestra principale del C.U.S. di via G. Bruno. Si sono invece conclusi gli interventi di manutenzione "straordinaria" su beni demaniali, tra i quali assumono particolare rilievo la realizzazione di un nuovo spazio polifunzionale presso il Complesso di Scienze Farmaceutiche, il rifacimento delle facciate del Palazzetto Costruzioni Marittime e diversi lavori di recupero locali presso il Complesso Istituti Anatomici, la Clinica Semeiotica. Inoltre sono stati fatti interventi di sistemazione a Palazzo Santo Stefano.

L'incremento nelle Immobilizzazioni materiali è riconducibile ad una serie di investimenti in ambito di edilizia universitaria, di cui il più significativo è relativo al completamento dei lavori di ristrutturazione del Complesso Beato Pellegrino, il nuovo Polo Umanistico inaugurato all'inizio dell'a.a. 2019-2020.

Si sono conclusi, inoltre, nel corso del 2019 il restauro delle facciate di Villa Revedin-Bolasco nonché alcune opere di manutenzione straordinaria del Complesso Vallisneri e interventi di natura impiantistica presso l'Edificio Ex Gottardo, Palazzo Storione e Palazzo del Bo.

Oltre ai lavori conclusi suddetti ve ne sono diversi ancora in corso e relativi principalmente al completamento dell'allestimento del Museo di Geografia presso Palazzo Dottori Wollemborg, alla realizzazione di nuove aule e laboratori nell'area di via Gradenigo e via Ognissanti, alla riorganizzazione degli spazi interni della palazzina polifunzionale del Giardino della Biodiversità, alla ristrutturazione e agli adeguamenti normativi del Collegio Morgagni, alla ristrutturazione dello stabulario presso il Complesso di Veterinaria, alla ristrutturazione degli spazi per servizi agli studenti presso il Condominio La Nave, nonché altri interventi minori.

L'Attivo circolante cresce rispetto al 2018 principalmente a seguito dell'incremento delle Disponibilità liquide sia per maggiori incassi da parte del MEF e del MUR, sia per una più efficace azione di gestione dei crediti.

Tabella 2.4 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio - Stato Patrimoniale – Attivo

ATTIVO	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
A) IMMOBILIZZAZIONI		
I IMMATERIALI	31.206.519	29.000.432
II MATERIALI	284.698.622	278.477.024
III FINANZIARIE	4.380.582	4.377.643
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)	320.285.723	311.855.099
B) ATTIVO CIRCOLANTE		
I RIMANENZE	-	-
II CREDITI	304.908.123	316.694.471
III ATTIVITA' FINANZIARIE	4.521.290	4.512.732
IV DISPONIBILITA' LIQUIDE	386.866.412	365.288.285
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)	696.295.826	686.495.489
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI		
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI (C)	19.601.265	19.092.182
D) RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO		
TOTALE RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (D)	1.241.111	1.347.775
TOTALE ATTIVO	1.037.423.925	1.018.790.545
<i>Conti d'ordine dell'attivo</i>	319.310.061	322.040.030

Tabella 2.5 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio - Stato Patrimoniale - Passivo

PASSIVO	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
A) PATRIMONIO NETTO		
I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	111.945.046	111.945.046
II PATRIMONIO VINCOLATO	86.718.063	89.068.205
III PATRIMONIO NON VINCOLATO	195.829.735	188.576.396
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	394.492.844	389.589.647
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		
TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI (B)	56.100.083	57.552.849
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO		
TOTALE TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO (C)	1.084.110	1.087.093
D) DEBITI		
TOTALE DEBITI (D)	114.050.812	112.696.258
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI		
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI (E)	181.477.870	199.872.950
F) RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO		
TOTALE RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (F)	290.218.206	257.991.748
TOTALE PASSIVO	1.037.423.925	1.018.790.545
<i>Conti d'ordine del passivo</i>	319.310.061	322.040.030

Il risultato economico positivo porta ad un equivalente incremento del Patrimonio netto che nel corso del 2019 ha subito due importanti tipologie di modifiche. La prima è riconducibile all'aumento del Patrimonio vincolato, per euro 8.500.000, come conseguenza della delibera del C.d.A. di destinazione dell'utile. La seconda riguarda la riclassificazione a Patrimonio non vincolato di un importo pari a euro 11.403.434 in relazione a costi sostenuti nel corso del 2019 relativi ad interventi per i quali erano state individuate, come copertura, le Riserve di patrimonio netto.

La voce Fondi per rischi e oneri è in leggera diminuzione, ma si ritiene che sia sufficientemente capiente per coprire eventuali rischi o oneri che dovessero sorgere.

L'incremento dei progetti di ricerca in corso, evidenziato nella prima parte della presente relazione, si riflette in un incremento dei Risconti passivi per progetti e ricerche che è indice di una buona capacità dell'Ateneo di acquisire fondi che costituiscono il "portafoglio" per i prossimi anni.

2.3.4. Gli Indicatori MUR (Decreto Legislativo 49/2012)

Gli indicatori definiti dal MUR, con il D. Lgs. 49/2012, sono stati adottati per tutti gli Atenei al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università. Il decreto disciplina, infatti, i limiti massimi di incidenza delle spese di personale e di indebitamento per gli atenei, individuando come valore soglia di riferimento rispettivamente l'80% e il 10%.

Tabella 2.6 - Indicatori di personale e di indebitamento previsti dal D. Lgs. 49/2012 nel triennio 2017-2019

DESCRIZIONE	2017	2018	2019 ²
Spese di Personale a carico dell'Ateneo – A	€ 250.728.934	€ 255.098.068	€ 269.039.868
Entrate Complessive Nette (FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi universitari) – B	€ 373.869.142	€ 382.003.485	€ 389.392.983
<u>Indicatore Spese di personale: A/B</u>	67,06%	66,78%	69,09%
Onere complessivo di ammortamento annuo – C	€ 6.440.482	€ 6.440.482	€ 6.440.482
Entrate Complessive Nette (al netto di Spese di personale e Fitti passivi a carico dell'Ateneo) – D	€ 120.217.491	€ 124.088.689	€ 118.043.713
<u>Indicatore Indebitamento: C/D</u>	5,36%	5,19%	5,46%

Gli indicatori relativi all'indebitamento e all'incidenza del costo del personale aumentano leggermente nel 2019 a seguito dell'aumento dei costi del personale dovuto alle politiche assunzionali dell'Ateneo.

Nella tabella seguente viene riportato il valore dell'indicatore di sostenibilità economica finanziaria (ISEF) per il triennio 2017-2019, definito ai sensi del D.M. 47/2013, "Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica": tale indicatore rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio³.

Tabella 2.7 - Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF) previsto dal D.M. 47/2013, triennio 2017-2019

DESCRIZIONE	2017	2018	2019
82%*Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi Universitari - Fitti Passivi a carico Ateneo) – A	€ 304.176.069	€ 310.933.141	€ 317.408.537
Spese Complessive (Spese di Personale + Oneri di ammortamento) – B	€ 257.169.416	€ 261.538.550	€ 275.480.350
<u>Indicatore Sostenibilità Finanziaria: A/B</u>	1,18	1,19	1,15

A seguito dello sforzo messo in campo dall'Ateneo con le sue politiche assunzionali, l'ISEF è passato da 1,19 del 2018 a 1,15 del 2019. Si consideri che tale indicatore deve essere maggiore a 1.

² I valori relativi all'anno 2019 sono stimati sulla base dei dati attualmente disponibili nella procedura PROPER. In particolare si segnala che non è momentaneamente disponibile la quota di FFO considerata dal MUR per il calcolo ufficiale degli indicatori, pertanto è stato considerato un valore in linea con lo scorso anno

³ ISEF = A/B, dove A = 0,82 (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti Passivi) e B = Spese di Personale + Oneri ammortamento. Il valore di ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.

2.3.5. Altri Indicatori

Di seguito è riportato anche l'andamento degli ultimi tre anni dell'**indicatore costo standard per studente**, che rappresenta uno dei parametri principali tra quelli utilizzati dal MUR per la determinazione dell'ammontare annuale della quota base del FFO.

Per costo standard per studente delle università statali si intende il costo di riferimento attribuito al singolo studente iscritto entro la durata normale del corso di studio (ai soli fini della ripartizione del FFO sono presi in considerazione anche gli studenti iscritti al primo anno fuori corso), determinato tenendo conto della tipologia di corso, delle dimensioni dell'Ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università. Il decreto specifica in particolare gli indici di costo di cui si compone il modello, relativi al personale docente, ai docenti a contratto, al personale tecnico-amministrativo nonché ai costi di funzionamento e gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio e al calcolo degli importi di natura perequativa.

Con il D.M. 585 dell'8 agosto 2018 è stato stabilito il nuovo modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in corso per il sistema universitario, valido per il triennio 2018-2020: nella tabella seguente sono riportati i valori 2018 e 2019.

Tabella 2.8 - Andamento del costo standard per studente, anni 2018-2019

DESCRIZIONE	2018	2019
Costo standard per studente (ex assegnazione FFO)	7.091	7.015

L'**indicatore di tempestività dei pagamenti**, riferito all'esercizio 2019, calcolato secondo quanto precisato nella circolare MEF n. 22 del 22.07.2015, è di 5,06 giorni, contro i 3,68 del 2018. Tale indicatore definisce il ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture rispetto alla loro scadenza, così come previsto dall'articolo 4, comma 2, del D.lgs. 9 ottobre 2002, n. 231, modificato dal D. Lgs. 9 novembre 2012, n. 192.

Incidenza della contribuzione studentesca sul Fondo di finanziamento ordinario

La normativa prevede che, ai fini del raggiungimento del limite di cui al D.P.R. 306/1997 (20%), non vengano computati gli importi della contribuzione studentesca disposti per gli studenti internazionali e per gli studenti iscritti oltre la durata normale dei rispettivi corsi di studio di primo e secondo livello.

L'applicazione dei suesposti criteri determina l'ammontare della contribuzione studentesca per il 2019 in euro 58.297.982, che, posto a confronto con le assegnazioni FFO di competenza 2019 trasferite dal MUR pari a euro 302.506.765 produce una percentuale di rapporto pari al 19,27%, al di sotto, quindi, del limite previsto dalla normativa pari al 20%.

3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI

In questa sezione sono presentate le informazioni di interesse immediato per i cittadini relative alla Missione, alla Visione e ai Valori dell'Ateneo, al contesto in cui opera l'Università nonché ai principali dati caratterizzanti l'Ateneo stesso. L'Università di Padova ha definito la propria vision e la propria mission attraverso le linee strategiche 2016-2020.

3.1. Missione, visione e valori

UNIVERSA UNIVERSIS PATAVINA LIBERTAS

L'Università di Padova, forte della sua storia plurisecolare e della sua tradizione di elevata qualità nella formazione e nella ricerca, riconosciute a livello nazionale e internazionale, consapevole della propria identità e reputazione di grande e qualificato Ateneo generalista, all'interno del quale si sviluppano ricerca e didattica in una visione multidisciplinare e interdisciplinare, intende incrementare la qualità della ricerca e della didattica, assumendo un ruolo guida nel perseguire programmi d'innovazione e di miglioramento continuo nel territorio in cui è collocata ed opera, assumendosi la responsabilità di fornire valore e conoscenza alla società, nel rispetto e valorizzazione del merito.

L'Università di Padova mira ad ottenere un riconoscimento sempre maggiore della qualità della ricerca, della didattica e del public engagement a livello internazionale.

Facendo perno sull'aspirazione all'universalità dell'Ateneo, sulla concretezza dei programmi, l'attaccamento, la dedizione e le abilità della comunità accademica si intende valorizzare e concretizzare il motto "Universa Universis Patavina Libertas".

Valori dell'Università di Padova

- ✓ *Impegno nella ricerca scientifica e nella produzione culturale, che sono alla base della formazione delle nuove generazioni e della crescita economica e sociale dell'intera comunità*
- ✓ *Riconoscimento della pari dignità delle diverse aree culturali, assicurando a tutte l'opportunità di sviluppo nel principio della valorizzazione della qualità nella ricerca e nella didattica*
- ✓ *Tutela della piena libertà di ricerca ed insegnamento*
- ✓ *Promozione della cultura e dei valori della parità, dell'inclusione e della responsabilità sociale*
- ✓ *Rispetto delle diversità delle idee e delle visioni del mondo, contrastando ogni forma di discriminazione (razza, disabilità, genere, età, religione o orientamento sessuale)*
- ✓ *Promozione di autonomia e responsabilità nella gestione delle risorse*
- ✓ *Valorizzazione della valutazione come strumento per promuovere il merito*
- ✓ *Attenzione alla concretezza dei programmi ed alla sostenibilità dello sviluppo, per tradurre in azione i valori del motto dell'Ateneo "Universa universis patavina libertas"*

3.2. Il contesto di riferimento

Il presente paragrafo evidenzia una sintesi dei principali aspetti del contesto in cui opera l'Ateneo e che hanno avuto un impatto sulle attività svolte nel 2019 influenzando molte attività e processi relativi alle missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione) e alla gestione.

Fondo di Finanziamento Ordinario: Con D.M. n. 738 dell'8/8/2019 sono stati emanati i criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2019. Il Fondo è costituito principalmente dalle seguenti voci:

- una quota base, che comprende a sua volta una quota calcolata su base storica e una quota – il cui peso è in progressivo aumento, attestandosi quest'anno a circa il 24% del FFO complessivo (il 34,9% della quota base, in aumento rispetto al 31,9% del 2018) – che adotta come metodo di calcolo il costo standard di formazione dello studente in corso;
- una quota premiale, a sua volta distribuita per il 60% in base ai risultati conseguiti nella VQR 2011-2014, per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018, per il 20% in base alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei;
- una quota perequativa che si basa su parametri ISTAT relativi alla situazione reddituale del territorio e alla qualità e diffusione dei mezzi di trasporto nella sede universitaria.

Le assegnazioni sono state quindi assoggettate a un limitatore massimo di variazione rispetto all'anno precedente (in un range compreso fra il -2% e il +3%).

Pertanto, in relazione alle voci che storicamente costituiscono il FFO (quota base, quota premiale e quota perequativa, l'Ateneo patavino ha ottenuto un'assegnazione complessiva di euro 265.252.687 euro, in lieve diminuzione rispetto ai 265.561.930 euro attribuiti nel 2018.

Tabella 3.1 - Andamento FFO nel triennio 2017-19 per l'Ateneo di Padova

PADOVA	2017		2018		2019	
	Assegnazione	incidenza % su ateneo	Assegnazione	incidenza % su ateneo	Assegnazione	incidenza % su ateneo
Quota base	184.116.490	63,89%	179.230.333	56,97%	175.130.333	55,07%
Quota premiale FFO (ex L. 1/2009)	74.508.357	25,85%	83.765.803	26,63%	87.526.167	27,52%
Interventi perequativi - finalità di cui all'art. 11, comma 1, L. 240/2010	3.691.008	1,28%	2.565.794	0,82%	2.596.187	0,82%
Fondo giovani e borse post lauream	9.323.519	3,24%	10.365.577	3,30%	11.155.348	3,51%
Piani straordinari	10.937.459	3,80%	11.417.022	3,63%	15.781.221	4,96%
Ulteriori interventi	5.609.010	1,95%	27.234.175	8,66%	25.836.599	8,12%
Totale	288.185.843	100%	314.578.704	100%	318.025.855	100%

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

L'assegnazione per la quota premiale presenta un aumento pari a 3,7 milioni di euro (da 83,9 a 87,7 milioni) per effetto del maggior stanziamento a livello nazionale che aumenta del 5,4%.

- i risultati conseguiti dall'Ateneo nella VQR (2011-2014) sono costanti, con peso dell'Ateneo patavino del 4,91% sul sistema nazionale;
- i risultati relativi alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018, pur confermando una performance positiva, a testimonianza dell'attuazione di importanti politiche di reclutamento, risultano in calo scendendo dal 5,89% del 2018 al 5,69% del 2019;
- i risultati relativi alla Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile, di cui al D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019 relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021, risultano pressoché costanti.

La Tabella 3.2 riporta i dati relativi agli atenei che occupano le prime dieci posizioni in termini di stanziamento del fondo premiale, evidenziando, per ciascuno, le diverse componenti (indicatori della qualità della ricerca, delle politiche di reclutamento e della valorizzazione dell'autonomia responsabile) in termini assoluti e di incidenza sullo stanziamento nazionale.

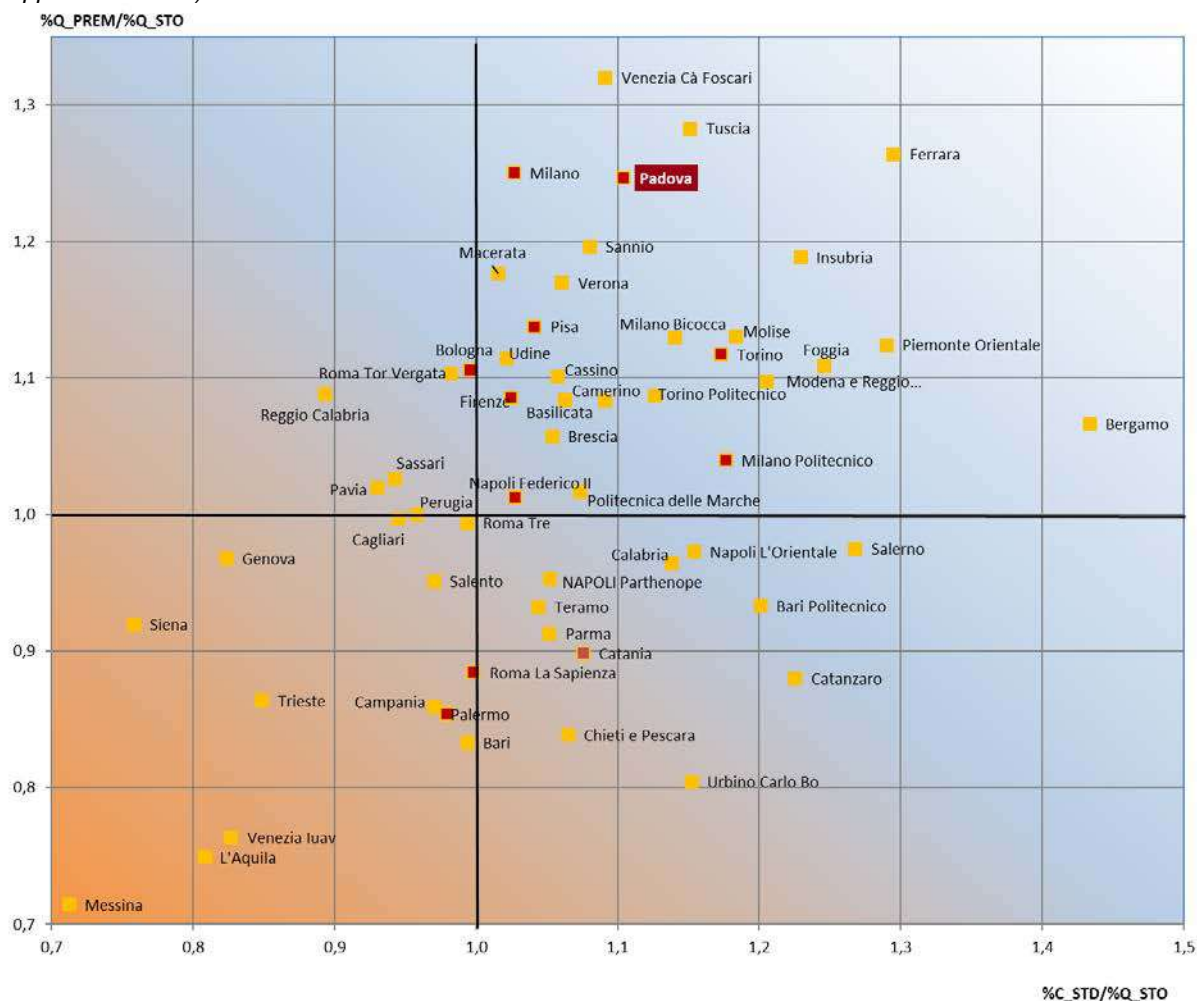
Tabella 3.2 - Quota premiale FFO2019: primi 10 Atenei

Ateneo	PREMIALE 2019 Qualità della ricerca A	PREMIALE 2019 Politiche di reclutamento B	PREMIALE 2019 Autonomia responsabile C	Totale assegnazione	Incidenza qualità della ricerca sullo stanz. naz.	Incidenza politiche di reclutamento sullo stanz. naz.	Incidenza Autonomia responsabile sullo stanz. naz.	Incidenza totale
Roma La Sapienza	73.073.935	16.786.277	22.722.884	112.373.075	6,90%	4,76%	6,44%	6,30%
Bologna	65.818.101	20.763.302	21.584.831	107.964.451	6,22%	5,89%	6,12%	6,05%
Napoli Federico II	49.054.410	25.356.660	16.678.072	90.919.216	4,63%	7,19%	4,73%	5,09%
Padova	51.923.402	20.078.209	15.688.140	87.526.167	4,91%	5,69%	4,45%	4,90%
Milano	45.154.181	24.069.134	15.325.384	84.390.975	4,27%	6,82%	4,34%	4,73%
Torino	44.103.015	16.711.132	15.065.813	75.738.407	4,17%	4,74%	4,27%	4,24%
Firenze	37.732.231	14.288.416	11.637.273	63.539.167	3,57%	4,05%	3,30%	3,56%
Pisa	29.348.656	15.748.212	10.614.439	55.607.378	2,77%	4,46%	3,01%	3,12%
Milano Politecnico	29.186.025	10.803.188	14.459.274	54.346.914	2,76%	3,06%	4,10%	3,05%
Palermo	29.627.052	6.538.776	8.885.175	44.966.961	2,80%	1,85%	2,52%	2,52%
TOTALE PRIMI 10 ATENEI	455.021.008	171.143.306	152.661.285	777.372.711	43,00%	48,51%	43,28%	43,56%
TOTALE NAZIONALE	1.070.748.269	356.916.089	356.916.089	1.784.580.447	100%	100%	100%	100%

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Nella figura seguente (Figura 3.1) è riportato il posizionamento dell'Ateneo rispetto agli altri atenei del sistema universitario nel rapporto tra quota premiale e quota base storica e tra quota costo standard e quota base storica (in rosso i mega atenei).

Figura 3.1 - Posizionamento dell'Università degli studi di Padova e in rapporto agli altri Atenei (evidenziati quelli del gruppo di confronto)



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Costo standard: con il D.M. n. 585 dell'8 agosto 2018 è stato stabilito il nuovo modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in corso per il sistema universitario, valido per il triennio 2018-2020. Tramite l'adozione del decreto viene inoltre stabilito che la percentuale di FFO, al netto degli interventi con vincolo di destinazione, da ripartire sulla base del costo standard è del 22% per il 2018, del 24% per il 2019 e del 26% per il 2020.

Per costo standard per studente delle università statali si intende il costo di riferimento attribuito al singolo studente iscritto entro la durata normale del corso di studio (ai soli fini della ripartizione del FFO sono presi in considerazione anche gli studenti iscritti al primo anno fuori corso), determinato tenuto conto della tipologia di corso, delle dimensioni dell'ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università. Il decreto specifica in particolare gli indici di costo di cui si compone il modello, relativi al personale docente, ai docenti a contratto, al personale tecnico-amministrativo e ai costi di funzionamento e gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio) e il calcolo degli importi di natura perequativa.

Nella tabella seguente è riportato il confronto per gli anni 2018 e 2019 degli studenti considerati per il calcolo, del valore del costo standard e della parte di quota base assegnata tramite il costo standard, con relativa incidenza percentuale.

Tabella 3.3 - Quota costo standard anni 2018-2019

	Definizione studenti utilizzata	n. studenti	Valore costo standard	Quota FFO attribuita sulla base del costo standard	Incidenza % su stanz. Naz.
FFO 2019	Studenti iscritti entro 1 anno fuori corso a.a. 2017/2018	49.712	7.015,00	65.080.293	4,34
FFO 2018	Studenti iscritti entro 1 anno fuori corso a.a. 2016/2017	48.701	7.091,00	59.765.340	4,33

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MIUR

L'Università di Padova migliora leggermente la propria posizione rispetto al 2018 nell'incidenza della quota base del FFO legata al costo standard, che cresce dal 4,33% al 4,34%, posizionandosi leggermente sopra la media a livello nazionale in termini di rapporto fra costo standard e quota storica, che può essere considerato indice di efficienza nell'impiego ottimale dei fondi ministeriali, con particolare riferimento al costo della docenza.

Il Progetto COAN di Unipd: l'introduzione della contabilità economico patrimoniale ha portato, negli ultimi anni, all'adeguamento delle configurazioni contabili al fine di ottimizzare, in primis, la corretta tenuta della contabilità generale. La contabilità analitica, tuttavia, è stata sinora legata, per lo più, a finalità autorizzatorie e di controllo del budget, senza sviluppare le sue potenzialità finalizzate all'introduzione di un sistema di controllo di gestione a supporto delle decisioni strategiche e gestionali dell'Ateneo.

Riprendendo quanto fatto nel corso del 2018, anche nel 2019 l'Ateneo di Padova ha proseguito il progetto a supporto della governance dell'Università nella costruzione logica di un sistema di contabilità analitica ai fini dell'elaborazione di un modello finalizzato al perseguimento dei seguenti obiettivi:

- ✓ la costruzione di un piano dei centri di costo dell'Ateneo, funzionale alle esigenze di reportistica analitica della direzione, e articolato secondo le esigenze strategiche e gestionali dello stesso;
- ✓ la determinazione del costo diretto avanzato e pieno dei centri di costo, in base ad un processo di riallocazione contabile dei costi diretti e indiretti dell'Ateneo nonché dei ricavi;
- ✓ la realizzazione di reportistica ad hoc per i Dipartimenti dell'Ateneo.

Questi obiettivi sono stati perseguiti nel corso del 2019 tramite l'aggiornamento del modello con i dati contabili dell'Ateneo relativi all'anno 2018 e la revisione complessiva dei driver di ribaltamento utilizzati, con il ricalcolo del modello per l'anno 2017. In questo modo, avendo a disposizione dati biennali, è stato possibile iniziare a fare i primi confronti pluriennali, potendo così valutare l'evoluzione dei costi e dei ricavi degli oggetti di costo finali del modello, attraverso anche la creazione di una reportistica ad hoc per ogni struttura dipartimentale.

Gli aggiornamenti sopradescritti relativi al progetto COAN sono stati presentati il 28 ottobre 2019 nel corso di un'iniziativa formativa di 6 ore, il cui obiettivo era fornire i principali elementi costitutivi dei sistemi di controllo di gestione nel contesto universitario, in qualità di strumento fondamentale al supporto delle decisioni, anche attraverso la condivisione del modello adottato dall'Ateneo per il controllo di gestione. L'iniziativa ha visto la partecipazione dei Segretari di Dipartimento, dei Dirigenti di Area e dei Direttori degli Uffici dell'Amministrazione Centrale.

Accreditamento periodico dell'Ateneo e dei corsi di studio:

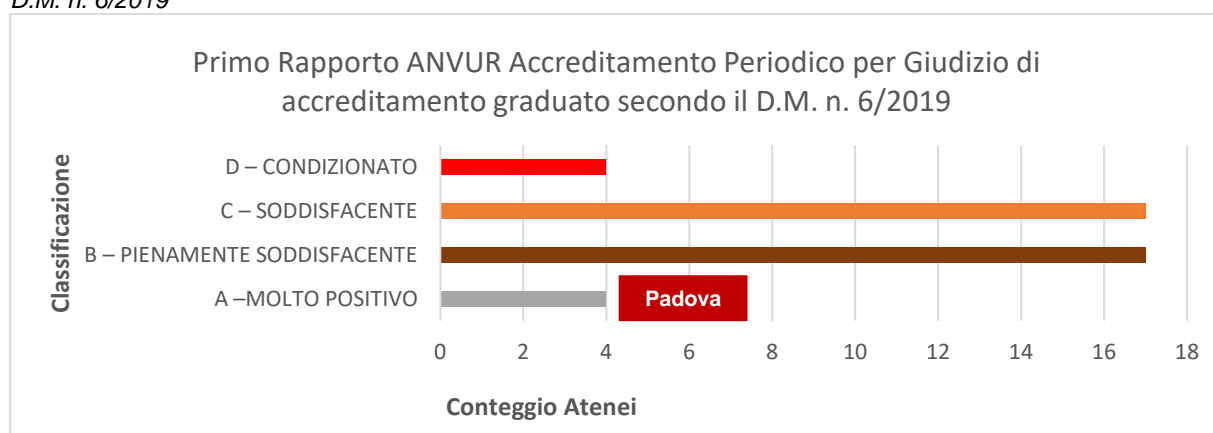
Il 5 giugno 2019 è pervenuta all'Ateneo la Relazione Preliminare redatta dalla Commissione di Esperti della Valutazione (CEV), a seguito dei lavori preparatori e della Visita istituzionale per l'Accreditamento Periodico svoltasi dal 12 al 16 novembre 2018⁴. La relazione ha assegnato la valutazione più alta - fascia A con risultato "Molto positivo" – con un punteggio di 7,68. La relazione ha evidenziato i punti di forza e i margini di miglioramento dell'Ateneo, restituendo l'immagine di una visione strategica improntata all'efficienza e all'assicurazione della qualità con numerosi punti di menzione positivi sulla chiarezza del mission statement e

⁴ I rapporti di valutazione ai fini dell'accreditamento periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio hanno il compito di indicare le aree di possibile miglioramento degli atenei nel loro complesso e dei singoli corsi di studio esaminati e di mettere in luce la presenza di buone pratiche. Vengono elaborati a seguito delle visite presso gli atenei delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV) nominate dall'ANVUR, come previsto dall'art. 9 del D.Lgs. n. 19 del 27/01/2012 e dagli articoli 3 e 5 del D.M. n. 6/2019 (che ha sostituito il previgente D.M. n. 987/2016).

sulla trasparenza nelle modalità di assegnazione delle risorse. La parte preponderante della valutazione ha riguardato l'Ateneo nel suo complesso che ha ottenuto un punteggio di 7,75, ma molto positivo è stato anche il riscontro sui tre Dipartimenti analizzati (Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata; Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" e Medicina) con votazioni in media superiori a 8. Le situazioni più eterogenee hanno riguardato invece la gestione dei 15 Corsi di studio (Scienze e cultura della gastronomia e della ristorazione; Biologia molecolare; Sicurezza igienico-sanitaria degli alimenti (sede di Vicenza); Comunicazione; Servizio sociale; Statistica per l'economia e l'impresa; Astronomia; Ingegneria delle telecomunicazioni; Psicologia cognitiva applicata; Economia e diritto; Linguistica; Ingegneria meccatronica; Ingegneria edile-architettura; Farmacia; Medicina e chirurgia) che hanno mostrato risultati non sempre predicibili in partenza, con alcune criticità legate alla partecipazione degli studenti, vissuta non sempre come ottimale rispetto alla gestione dei Corsi di studio.

Nel grafico seguente viene rappresentata la suddivisione delle 42 Università con almeno il 70% dei corsi in modalità convenzionale o mista che hanno già ottenuto l'accreditamento periodico graduati secondo la scala di giudizi prevista dall'art. 3, comma 3, del D.M. n. 6/2019.

Grafico 3.1 - Risultati Rapporto ANVUR Accreditemento Periodico per Giudizio di accreditamento graduato secondo il D.M. n. 6/2019



Fonte: Elaborazioni dell'ufficio Controllo di Gestione su dati pubblicati sul sito dell'ANVUR

Al momento attuale non sono ancora concluse tutte le visite periodiche previste e anche il calendario 2020 è stato rivisto alla luce dei provvedimenti normativi in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19.

Per maggiori informazioni si rinvia a quanto pubblicato sul sito dell'ANVUR al seguente link <https://www.anvur.it/attivita/ava/accreditamento-periodico/rapporti-anvur-di-accreditamento-periodico/> dove risultano pubblicati i rapporti relativi agli Atenei che hanno già effettuato l'accreditamento periodico.

Per un approfondimento sui risultati generali delle attività di Assicurazione della Qualità nel campo della ricerca dell'Ateneo di Padova si rinvia invece al capitolo 4.2.5 Valutazione della ricerca e in particolare al paragrafo 4.2.5.1 Assicurazione della Qualità (AQ): accreditamento dell'ANVUR.

Punti organico e limiti al turn-over:

Con il D.M. n. 740 dell'8 agosto 2019 sono stati stabiliti i criteri per la ripartizione del contingente assunzionale degli Atenei statali per l'anno 2019. Il totale dei punti organico che è stato distribuito tra gli atenei per il 2019 ammonta a 2.223,03 punti (2.038,54 nel 2018). Il totale dei punti organico assegnati all'Ateneo di Padova nel 2019 è 88,37 (78,69 nel 2018). Nella Tabella 3.4 si evidenzia l'evoluzione nel triennio 2017-19 della disponibilità di punti organico per l'Ateneo di Padova e per il sistema nazionale.

Tabella 3.4 - Punti organico: confronto dell'attribuzione 2017-2019 per Padova e a livello nazionale

	2019	2018	2017
--	------	------	------

Punti organico	PD	Italia	PD/ Italia %	PD	Italia	PD/ Italia %	PD	Italia	PD/ Italia %
Cessazioni PO basati sulle cessazioni PO basati sul margine	84,35	2.223,03	3,8	74,5	2.038,5	3,7	78,2	1.907,7	4,1
	42,18	1.111,52	3,8	37,25	1.013,9	3,7	39,1	953,9	4,1
	46,20	1.111,52	4,1	41,44	1.024,6	4,0	28,9	572,3	5,1
Totale	88,37	2.223,03	4,0	78,69	2.038,5	3,9	68,0	1.526,2	4,5

Fonte: Elaborazioni su dati MIUR – Ufficio controllo di gestione

La percentuale di turnover per l'Ateneo di Padova, per il 2019, rispetto alle cessazioni dell'anno precedente e in seguito all'applicazione dei criteri per la valutazione dei bilanci degli atenei è pari al 105%.

Il MIUR, in base alla valutazione dell'indicatore di spesa per il personale e dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria, con il D.M. n. 742 dell'8 agosto 2019, ha inoltre definito i criteri per maggiori facoltà assunzionali mettendo a disposizione ulteriori 221,22 punti organico complessivi⁵.

All'Università di Padova sono stati resi disponibili ulteriori 10,57 punti organico (pari al 4,78% dei punti organico aggiuntivi ex Art. 1, c. 978, L. 30 dicembre 2018 n.145).

Per quanto riguarda invece l'utilizzo dei punti organico da parte dell'Ateneo, nella tabella successiva si riporta il dettaglio delle assunzioni effettuate nel 2019, in attuazione del Piano di Programmazione del reclutamento del personale 2019-2021, i cui principali obiettivi sono il consolidamento della numerosità del corpo docente attorno alle 2.300 unità e un'adeguata sostituzione del turnover del personale tecnico amministrativo tenendo conto anche nelle nuove esigenze organizzative.

Tabella 3.5 - Assunzioni e relativa spesa in termini di punti organico per l'anno 2019

Ruolo	Totale Assunti	Punti Organico Assunzioni	di cui su		
			Piano Ordinari	Piano Associati	Piano RU TD
Ordinari	51	21	0		
Associati	112	33,95		0	
Ricercatori tempo determinato tipo a) e b) L.240/2010	158	42,6			33
Ricercatori tempo determinato tipo a) L.240/2010 (su fondi esterni)	10	0			0
Ricercatori tempo determinato tipo a) o b) L.240/2010 (su Montalcini, PRIN, FIRB, "Futuro e Ricerca" ed ERC-VII PQ)	5	0,65			0
Amm.vi e Tecnici - Dirigenti	1	0,65			
Amm.vi e Tecnici - D	45	11,5			
Amm.vi e Tecnici - C	43	9,3			
Amm.vi e Tecnici - CEL	1	0,2			
TOTALE	426	119,85			

Fonte: Elaborazioni su dati PROPER – Ufficio controllo di gestione

3.3. L'Università di Padova nei ranking internazionali

Le Linee Strategiche dell'Università di Padova prevedono, nell'ambito dell'Internazionalizzazione, l'obiettivo di incrementare la reputazione di Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale, da misurare anche attraverso il posizionamento nei principali ranking internazionali. In questo senso, il posizionamento

⁵ Viene inoltre chiarito come tali punti organico siano resi disponibili previa specifica richiesta dell'Ateneo accompagnata dal parere del collegio dei revisori dei conti dal quale risulti la sostenibilità economico-finanziaria dei conseguenti maggiori oneri a carico del bilancio.

medio sui tre ranking maggiormente riconosciuti a livello internazionale (QS, THE e ARWU) è salito tra il 2018 e il 2019, dal 241° al 236° posto, confermando un trend in crescita dal 2017 (282° posto). La gestione dei ranking, nazionali e internazionali, è presidiata a livello sia istituzionale, con la “Commissione per la selezione e l’analisi dei dati utilizzati per i ranking e il bilancio sociale” che amministrativo, con le risorse del settore “Ranking e Terza Missione” in staff all’Area Ricerca e Rapporti con le Imprese (ARRI).

Rispetto al 2018, il miglioramento nei tre maggiori ranking è stato dettato da una crescita sul “QS World University Ranking”, dove l’Università di Padova ha recuperato 15 posizioni, salendo dal 249° al 234° posto, mentre ha confermato sia su THE che ARWU il posizionamento nelle fasce di merito delle precedenti edizioni. Il miglioramento su QS è stato dettato in particolare da un aumento della reputazione dell’Ateneo tra i datori di lavoro, fattore che ha contribuito a un miglioramento anche nella speciale classifica di QS sui risultati lavorativi degli studenti (Graduate Employability Ranking), dove l’Università di Padova si è posizionata nella fascia 151°-160° posto a livello globale.

Per quanto riguarda i singoli ambiti disciplinari, invece, si sono ottenuti risultati discordanti. Dopo due anni di miglioramenti significativi, si è registrata infatti una battuta d’arresto nell’ultima edizione del “QS Rankings by Subject”, con un arretramento del posizionamento in tutte e 5 le macro aree scientifiche, mentre è complessivamente migliorato il rendimento nelle classifiche “by subject” di THE, dove si è registrato nel 2019 un importante risultato con l’inserimento dell’Ateneo tra le top100 università al mondo nell’area scientifica di Psicologia (67° posto).

Con la pubblicazione della “Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022”, è stato introdotto tra gli obiettivi dell’Ateneo anche quello di valorizzare e mettere a sistema le sue diverse attività, rileggendole alla luce della sostenibilità e rendendole comunicabili nei ranking. In questo senso, va sottolineato il risultato ottenuto nella prima edizione del THE Impact Ranking, la classifica che valuta l’impegno delle università mondiali verso il perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile indicati dall’ONU, pubblicata per la prima volta nel 2019 e che ha visto l’Università di Padova posizionarsi al 16° posto su scala globale.

Più in generale, volendo guardare agli obiettivi strategici attraverso la lente dei ranking, è interessante notare l’evoluzione dei punteggi su quattro delle principali dimensioni indagate da THE: Didattica, Ricerca, Internazionalizzazione e Trasferimento tecnologico (inteso come attrazione di finanziamenti dal mondo dell’impresa), in cui si registra – a livello di Ateneo – una progressiva crescita (Tabella 3.6).

Tabella 3.6 - Performance dell’Università di Padova nei principali ranking

Ranking	2017		2018		2019	
	World	ITA	World	ITA	World	ITA
ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities	151-200	1-2	201-300	2-8	201-300	4-8
QS World Universities Ranking *	296	6	249	6	234	6
Times Higher Education World University Rankings *	350-400	10-13	201-250	4-5	201-250	4-5
US News & World Report Best Global Universities *	140	3	122	1-2	116	1-2
CWUR - World University Rankings	164	2	150	3	160	2
RUR - Round University Ranking	363	6	349	5	212	3
CWTS Leiden Ranking **	98	2	101	2	104	2
URAP - University Ranking by Academic Performance	89	2	88	2	79	2
NTU Ranking	103	1	96	1	102	1
UI GreenMetric Ranking - University of Indonesia	365	19	313	18	319	17
QS Graduate Employability Rankings*	201-250	6-9	161-170	6	151-160	6
Times Higher Education University Impact Rankings					16	2
			Europe		Europe	

Times Higher Education European Teaching Ranking***			46	2	101-125	6-10
U-Multirank	User driven comparison					

* Ci si riferisce all'edizione del ranking nell'anno in cui è stato pubblicato, e non a cui fa riferimento (es. QS World edizione 2020 pubblicato a giugno 2019)

** Ordinato secondo l'indicatore P (core Publications)

Ranking Specialistici / di settore

*** Ranking di cui è stata sospesa la produzione

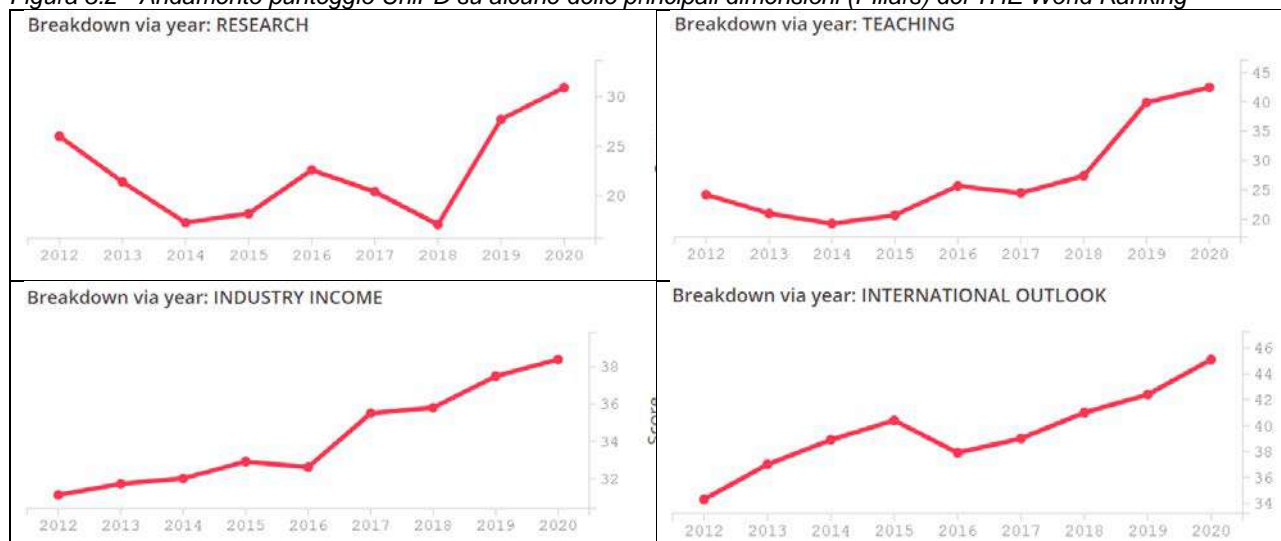
Fonte: ARRI - Settore ranking e terza missione

Tabella 3.7 - Evoluzione risultati UniPD QS Rankings by Subject

Macro Aree QS	2017	2018	2019
Arts & Humanities	182	142	129
Engineering & Technology	170	128	98
Life Sciences & Medicine	156	131	112
Natural Sciences	102	95	84
Social Sciences & Management	229	169	124

Fonte: ARRI - Settore ranking e terza missione

Figura 3.2 - Andamento punteggio UniPD su alcune delle principali dimensioni (Pillars) del THE World Ranking



Fonte: ARRI - Settore ranking e terza missione

Le attività collegate ai ranking si possono raggruppare sostanzialmente lungo tre dimensioni:

1. la raccolta e l'invio di dati e informazioni alle agenzie di ranking;
2. lo studio degli indicatori, l'analisi di contesto, l'individuazione di eventuali aree di miglioramento e potenziali azioni collegate;
3. l'informazione sui ranking.

Vista la vastità dei domini indagati (studenti, corpo docente, strutture, fonti di finanziamento, pubblicazioni, etc.), anche nel 2019 la raccolta di dati e informazioni per le agenzie di ranking si è sviluppata in stretta collaborazione con diverse aree dell'Amministrazione Centrale (Ricerca, Didattica, Programmazione e Finanza, Patrimonio, Comunicazione), il coinvolgimento di Prorettori e Delegati e il supporto di Dipartimenti e Centri. In questo senso è significativa l'esperienza realizzata per la raccolta di dati e la produzione di evidenze collegate ai ranking sulla sostenibilità, intesa nelle sue diverse dimensioni (sociale, economica e ambientale) e che hanno richiesto una ricognizione a 360° sui diversi impatti dell'attività dell'Ateneo: dalla valorizzazione del patrimonio storico-artistico ai consumi energetici, dal contributo in tema di diritti umani alle politiche di parità di genere, dalla conservazione delle aree verdi ai servizi per l'inclusione sociale.

Rispetto alla seconda tipologia di attività, è proseguita l'analisi di indicatori e metriche relativa ai diversi ranking, grazie anche all'utilizzo di strumenti di analisi e benchmark appositamente acquistati. Tale studio, oltre a

evidenziare eventuali margini di miglioramento su determinate dimensioni (es. fonti e livelli di finanziamento, reputazione, impatto della ricerca), ha permesso anche di affinare le modalità di raccolta di determinati gruppi di dati, allineandole alle migliori pratiche nazionali.

Con riferimento all'ambito della comunicazione, l'Università ha continuato a dare una corretta informazione sui ranking agli stakeholder interni ed esterni, comunicando esiti, portata e modalità di elaborazione delle varie classifiche, attraverso diversi canali: comunicati stampa, sito internet, magazine online, social media, etc.

Nel corso del 2019 è proseguita inoltre l'opera di sensibilizzazione delle strutture sull'importanza dei ranking e della relativa attività di raccolta dati, attraverso un'informativa periodica sul loro andamento fornita dal Coordinatore della Commissione Ranking in sede di Consulta dei Direttori. Tale attività ha permesso di incrementare ulteriormente il numero di contatti segnalati a QS per le relative indagini reputazionali, per quanto riguarda sia gli accademici (943 nuovi nominativi) che i referenti aziendali (+162 contatti).

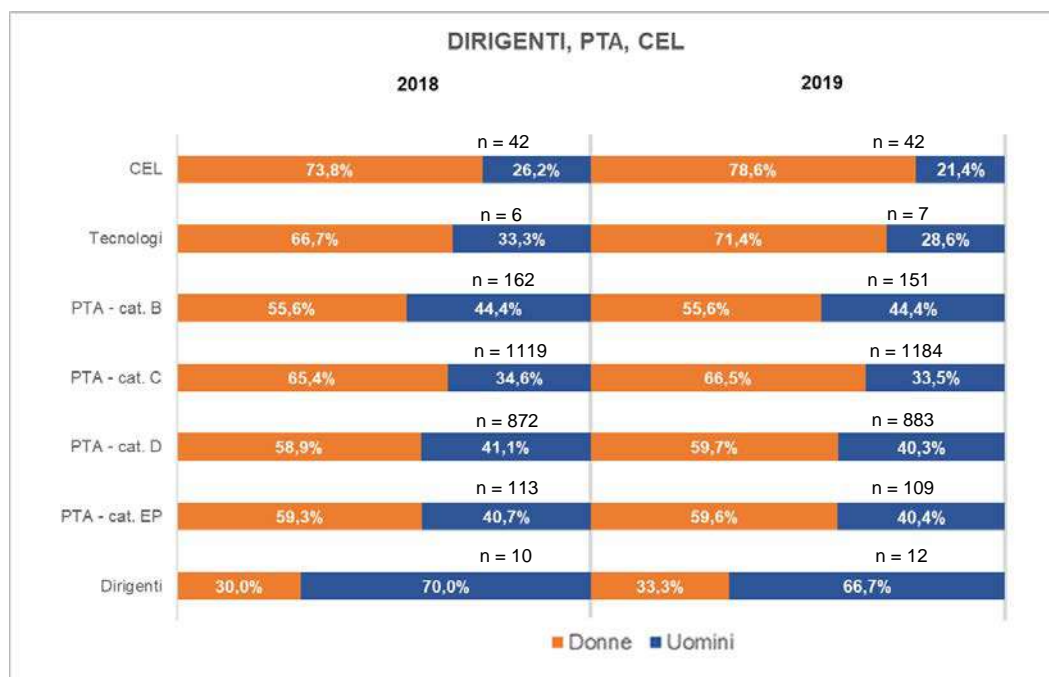
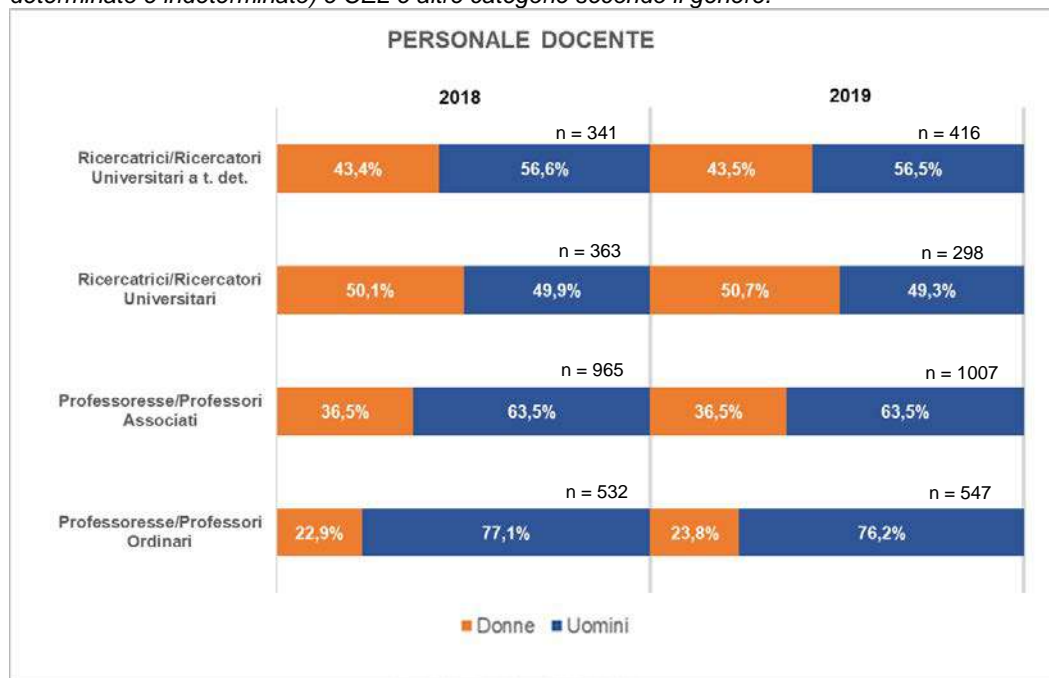
In collaborazione con l'Università di Bologna, l'Ateneo ha promosso nel 2017 la costituzione di un Gruppo di Lavoro (GdL) sui ranking all'interno della CRUI, volto allo scambio di buone pratiche e alla scelta di strategie comuni a livello nazionale. Al termine del 2019 è stato fatto un primo bilancio dell'esperienza, che ha prodotto:

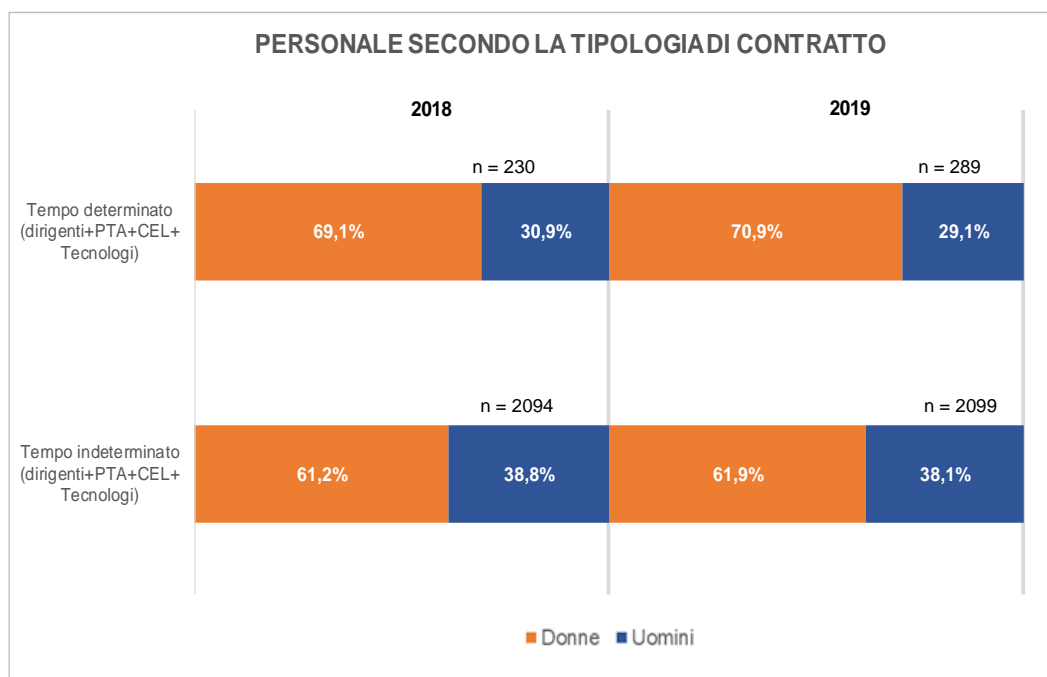
- un miglioramento medio complessivo del posizionamento degli atenei del GdL sui principali ranking monitorati (QS, THE, GreenMetric);
- l'ingresso di nuovi atenei italiani tra le migliori 1.000 università mondiali dei ranking QS e THE;
- l'avvio di un'interlocuzione strutturata con i referenti delle principali agenzie di ranking internazionali e con le redazioni delle più diffuse testate nazionali (Corriere della Sera, Sole 24Ore, Repubblica);
- un generale apprezzamento da parte dei componenti del GdL per le attività svolte e i risultati ottenuti.

3.4. Le persone e l'organizzazione

In questo paragrafo si trovano alcuni grafici che rappresentano la distribuzione del personale rispetto agli ultimi quattro anni, alla categoria di appartenenza e al genere. Le informazioni riportate si riferiscono agli ultimi dati disponibili.

Grafico 3.2 - Distribuzione del personale docente, dirigenti, PTA (anche secondo la tipologia contrattuale - tempo determinato e indeterminato) e CEL e altre categorie secondo il genere.





NOTA: i dati si riferiscono al 31/12 di ogni anno.
 Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

3.4.1. Informazioni sull'organizzazione

Si è concluso il percorso di rinnovamento dell'assetto organizzativo iniziato con l'approvazione da parte del CdA il 4 luglio 2017 della proposta di riorganizzazione complessiva presentata dal Direttore Generale. Il progetto di revisione organizzativa si è posto l'obiettivo di ridurre la frammentazione del processo decisionale e di razionalizzare le risorse disponibili. In particolare, nel 2018 si è concluso il processo di rinnovamento organizzativo per quanto riguarda l'Amministrazione Centrale e il Centro di Ateneo per le Biblioteche, e nel 2019 si è concluso il processo di riorganizzazione dei Dipartimenti con l'assegnazione degli incarichi dei Segretari di Dipartimento.

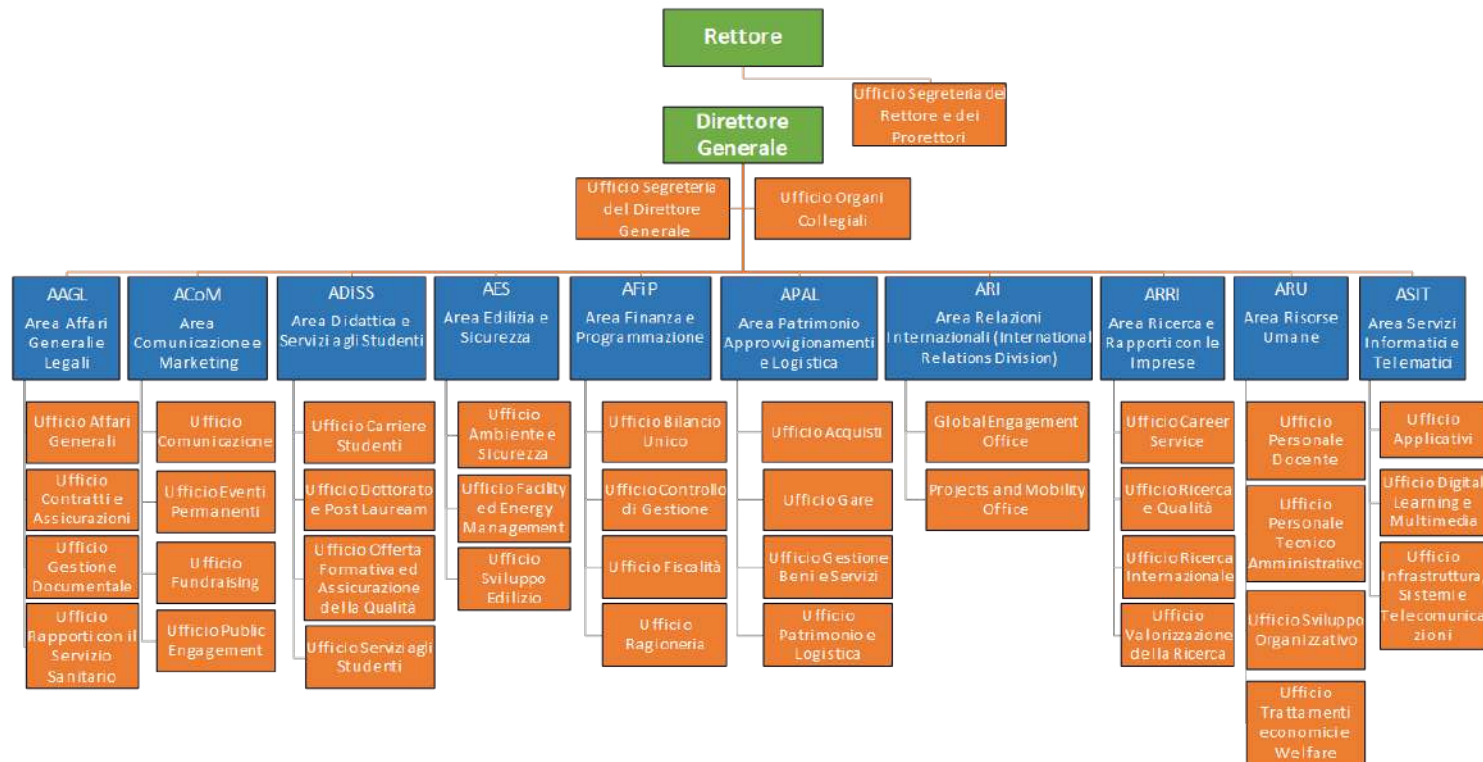
Per quanto riguarda l'organizzazione, nel 2019 l'Ateneo era articolato in:

- Amministrazione Centrale con 10 aree organizzative (più la Direzione Generale)
- 32 Dipartimenti
- 8 Scuole
- 3 Poli multifunzionali
- 14 Centri di Ateneo
- 26 Centri Interdipartimentali di Ricerca
- Altre strutture: Scuola Galileiana e Azienda Agraria.

L'Amministrazione Centrale si compone di 39 Uffici di linea e 12 Settori in staff ai Dirigenti.

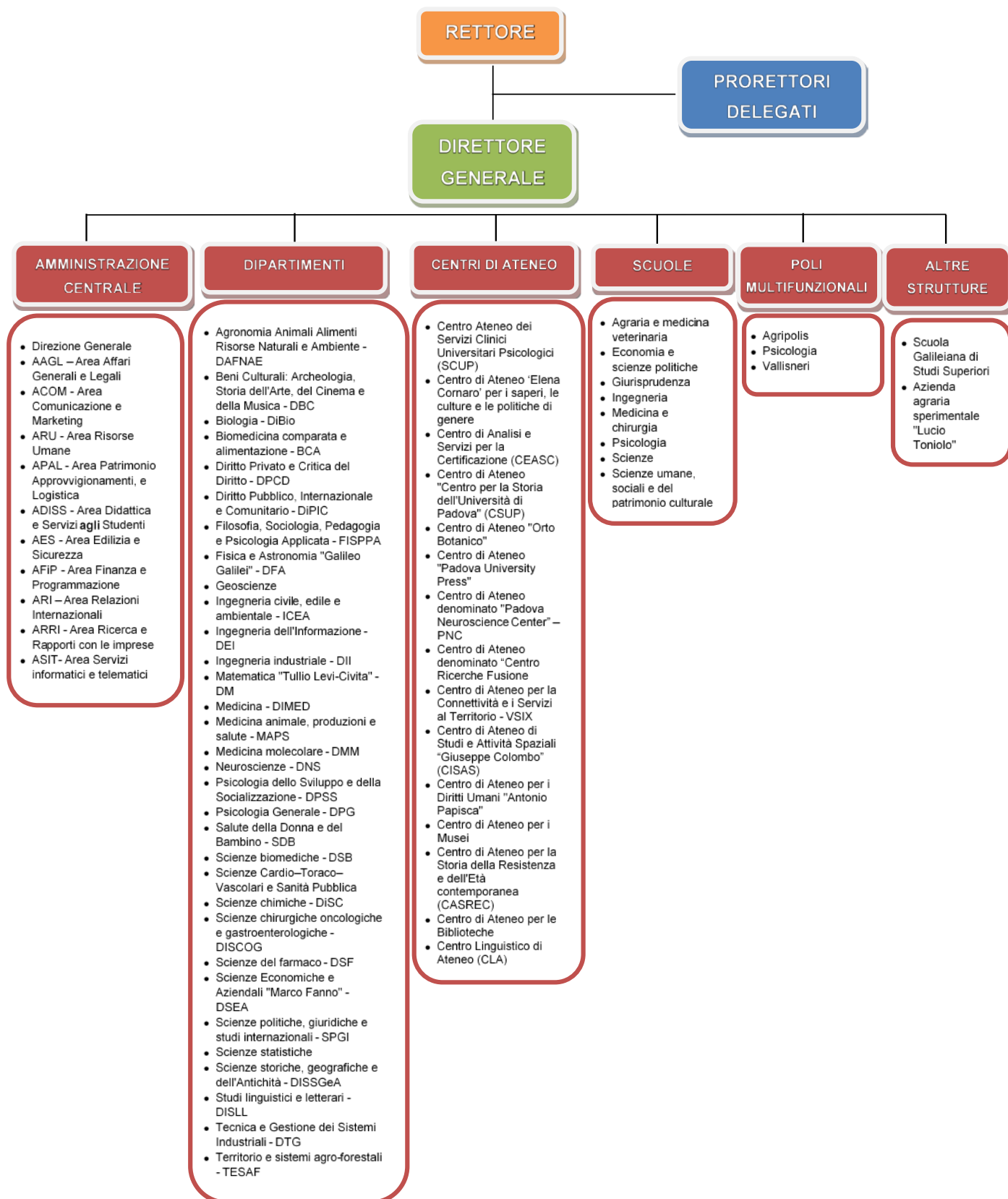
Di seguito sono rappresentati gli organigrammi dell'Amministrazione Centrale e dell'Ateneo alla data del 01/01/2020 (Figura 3.3 e Figura 3.4).

Figura 3.3 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale



Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

Figura 3.4 - Organigramma dell'Ateneo



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Oltre al personale dei Dipartimenti e dell'Amministrazione Centrale ci sono altre strutture dotate di personale, in particolare Centri con autonomia di gestione e accentrati all'Amministrazione Centrale, le Scuole di Ateneo, i Poli multifunzionali, la Scuola Galileiana di Studi Superiori e l'Azienda Agraria Sperimentale "L. Toniolo".

Tabella 3.8 - Personale afferente alle Strutture dell'Ateneo al 31/12/2019

Strutture	Docenti e Ricercatori		PTA		Dirigenti		CEL		Operai agricoli*	
	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne
Dipartimenti	2268	830	1.261	762						
Centri di Ateneo			126	62			42	33	39	8
Scuole			49	33						
Poli Multifunzionali			50	19						
SBA			182	139	1	-				
Amministrazione Centrale			666	453	11	4				
Totale	2.268	830	2.334	1.468	12**	4	42	33	39	8

* Dato riferito al totale annuo 2019

** Nel totale dei dirigenti non è compreso il Direttore Generale

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Nel 2018 è iniziato il processo di analisi dell'organizzazione dei Dipartimenti: per determinare un modello condiviso dalle strutture e che rispecchiasse le rispettive specificità, si è partiti dall'elaborazione di un modello generale per la cui realizzazione è stato necessario propeudeticamente effettuare alcune modifiche al Regolamento Generale di Ateneo, approvate dal Senato Accademico con parere favorevole del Consiglio di Amministrazione, riguardanti le funzioni attribuite al Direttore (Art. 117) e al Segretario di Dipartimento (Art. 112).

L'analisi della situazione "AS IS" ha messo in evidenza i seguenti punti critici:

- ✓ coesistenza di strutture organizzative dipartimentali efficaci se considerate singolarmente, ma fra loro fortemente differenti che rendevano difficile il confronto diretto e l'individuazione di punti di riferimento organizzativo comuni;
- ✓ presenza di organigrammi in cui non sono evidenziate chiaramente le posizioni di coordinamento funzionale con l'Amministrazione Centrale;
- ✓ mappatura dei processi coordinati nei laboratori a volte incompleta;
- ✓ per i dipartimenti di area medico-clinica, inadeguata rappresentazione organizzativa delle funzioni del personale in convenzione con l'Azienda Ospedaliera;
- ✓ non coincidenza, in molti casi, tra gli incarichi di responsabilità assegnati al personale con la copertura di posizioni organizzative;
- ✓ mancata applicazione di strumenti per la pesatura e la valorizzazione delle posizioni organizzative;
- ✓ afferenza del personale tecnico-amministrativo spesso a più unità organizzative;
- ✓ schemi organizzativi non presenti o aderenti maggiormente alle mansioni assegnate alle persone piuttosto che ai processi.

Sulla base dei risultati di questa analisi, il processo di riorganizzazione dei Dipartimenti si è proposto di perseguire i seguenti obiettivi:

- valorizzare le specificità dipartimentali favorendo l'identificazione di modelli di riferimento a cui ricondurre le strutture organizzative dei Dipartimenti;
- rendere più chiari i punti di contatto funzionale con i servizi dell'Amministrazione Centrale (macro processi e settori);
- abbinare i processi alle unità organizzative;

- garantire una stessa sintassi e una stessa semantica delle posizioni organizzative, salvaguardando la flessibilità organizzativa dei Dipartimenti, in analogia a quanto fatto in Amministrazione Centrale;
- rendere più trasparente e chiara la struttura organizzativa, creando dei riferimenti comuni;
- chiarire la struttura organizzativa dei dipartimenti clinici, fornendo una rappresentazione organizzativa delle funzioni del personale in convenzione con l'Azienda Ospedaliera;
- affidare al Segretario un ruolo più manageriale e di gestione del personale tecnico amministrativo, conformemente alle previsioni delle modifiche apportate al Regolamento Generale di Ateneo;
- introdurre, ove richiesta, la figura del Responsabile della Gestione Tecnica, come previsto dal Regolamento Generale di Ateneo;
- ancorare l'attribuzione di indennità di responsabilità organizzativa alle unità organizzative, e non alle persone (introduzione dei settori);
- favorire un più efficace approccio alla disciplina delle mansioni, in quanto le funzioni e gli incarichi del PTA vengono attribuite all'interno di un modello organizzativo validato a livello di Ateneo.

Nella realizzazione del progetto sono stati assunti i medesimi criteri generali di progettazione espressi nell'organizzazione dell'Amministrazione Centrale:

- trasparenza: semplificazione e leggibilità dell'organizzazione da parte del cliente esterno e interno;
- responsabilità: attribuzione precisa delle responsabilità di presidio delle varie attività e omogeneizzazione del numero di persone coordinate dai vari responsabili (span of control);
- coordinamento: le attività sono aggregate in modo da massimizzare l'interdipendenza all'interno di ogni singola unità e di minimizzare quella tra unità differenti. Tale criterio riflette un principio di aumento della qualità del servizio e di minimizzazione dei costi di coordinamento;
- specializzazione: le attività sono fra loro aggregate in modo da minimizzare la differenziazione di specializzazione interna ad ogni unità e da massimizzare le differenziazioni tra unità. Tale criterio riflette un principio di riduzione dei costi dovuto alla realizzazione di economie di scala e di specializzazione;
- efficienza: attività con output producibili a minor costo congiuntamente piuttosto che separatamente sono candidate all'aggregazione. Tale criterio riflette un principio di riduzione dei costi grazie alle economie di esperienza e di volume;
- dimensione: la dimensione di qualunque unità non deve superare quel limite oltre il quale l'incremento dei costi di coordinamento superi la riduzione dei costi di produzione dei servizi;
- valutazione: non devono essere aggregate attività con interessi in conflitto o incompatibili (es. la rilevazione del livello di soddisfazione del servizio con l'erogazione del servizio). Ad ogni attività devono essere assegnabili uno o più indici di valutazione.

Il processo nel suo complesso si è svolto secondo lo schema mostrato in Figura 3.5 e la timetable di Figura 3.6.

Figura 3.5 - Il processo di riorganizzazione dei Dipartimenti

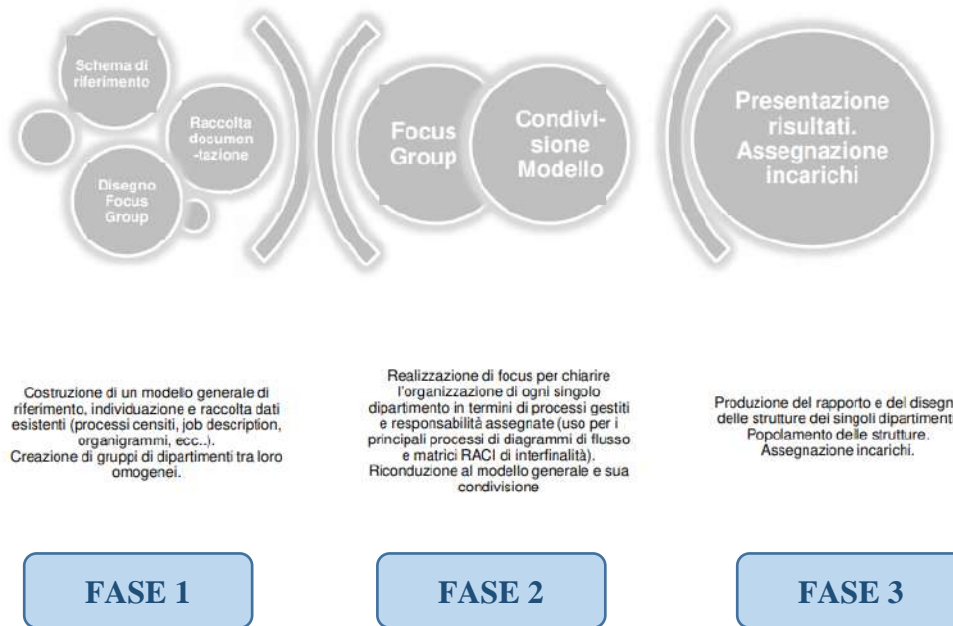
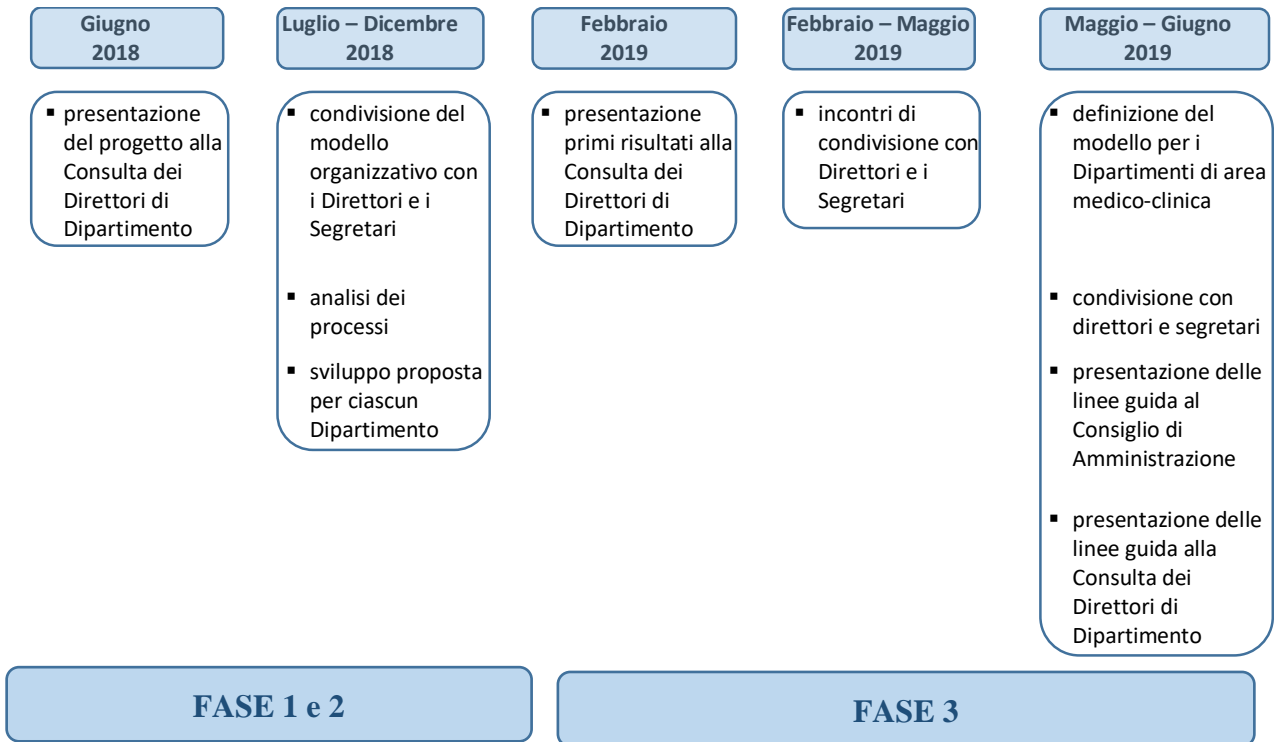


Figura 3.6 - La timetable di riorganizzazione dei Dipartimenti



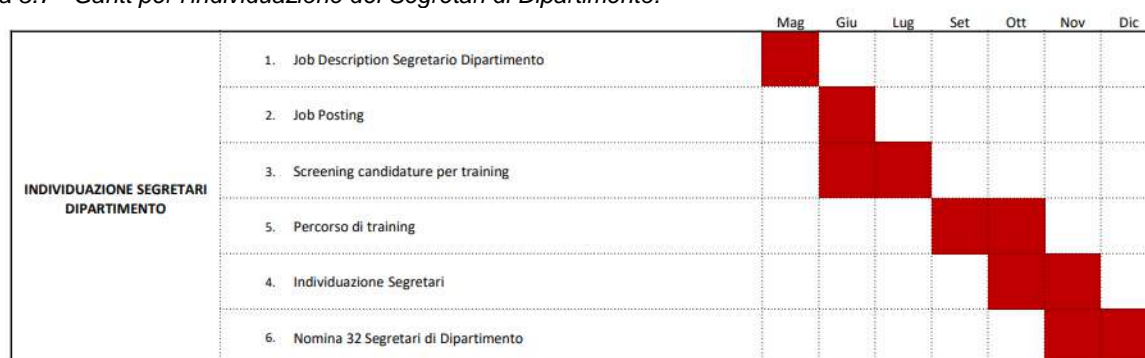
Considerando che il sistema universitario è basato sui tre pilastri che ne definiscono la missione (Didattica, Ricerca, Terza missione), sono stati distinti i processi amministrativi e tecnici a loro supporto, i servizi di supporto amministrativo (segreteria, contabilità, acquisti, logistica) e i servizi di gestione risorse (personale, infrastrutture, manutenzioni). In seguito alla condivisione del modello generale con le singole strutture, sono stati individuati 8 macro processi, coerenti con quelli gestiti in Amministrazione Centrale, che caratterizzano l'organizzazione dei Dipartimenti: Didattica, Post-Lauream, Ricerca, Terza Missione, Segreteria, Contabilità e Acquisti, Servizi Tecnici e Servizi Informatici.

Da questi macro processi sono poi stati definiti i Settori, in funzione della realtà dimensionale di ciascuna struttura (condizione per l'attivazione dei settori è la presenza di almeno 5 unità di personale), ottenendo come risultato un modello generale di organigramma. Sono stati quindi analizzati quei dipartimenti che si distinguono per la gestione di Laboratori che svolgono attività tecnico-scientifiche o che appartengono all'area medico-clinica e, pur tenendo conto del modello generale, è stato elaborato un modello di organigramma ad hoc per loro.

In base a questi nuovi modelli organizzativi, il Segretario di Dipartimento e, se presente, il Responsabile della Gestione Tecnica (in alternativa il coordinamento del personale tecnico scientifico e sanitario è in capo al Direttore di Dipartimento ai sensi dell'art. 112 del Regolamento Generale di Ateneo), riveste una posizione di responsabilità di primo livello. Le posizioni di responsabilità di secondo livello sono invece relative al coordinamento di uno o più macro processi: i Settori, infatti, rappresentano raggruppamenti di attività omogenee per le quali è previsto un presidio di processo ma non la responsabilità di coordinamento e valutazione del personale che è attribuita al Segretario e/o al Direttore o Responsabile della Gestione Tecnica.

In parallelo alle attività di analisi dei processi e definizione dei modelli, nel corso del 2018, è stato avviato un percorso per la scelta dei Segretari di Dipartimento secondo il Gantt illustrato in Figura 3.7.

Figura 3.7 - Gantt per l'individuazione dei Segretari di Dipartimento.



Per procedere all'assegnazione degli incarichi ai Segretari di Dipartimento, è stato organizzato un preventivo percorso di «training», nei mesi di settembre e ottobre 2018, a cui sono stati ammessi 60 candidati scelti mediante una procedura di Job Posting, basata su uno schema di competenze attese richieste dal ruolo e sul livello minimo di conoscenza della lingua inglese.

Il percorso era articolato in 8 incontri ed è stato finalizzato all'approfondimento e sviluppo delle competenze trasversali oltre che all'approfondimento delle tematiche manageriali e di gestione del personale necessarie per la gestione innovativa di un dipartimento. Al termine del percorso di training è stata predisposta una scheda con il profilo delle competenze tecniche, organizzative e delle soft skills possedute e acquisite durante il percorso da ciascun candidato.

Infine sono stati individuati 40 profili potenzialmente idonei alla copertura del ruolo di Segretario di Dipartimento, quindi sono stati suddivisi secondo una scala crescente di completezza rispetto alle competenze attese (6 consolidati, 21 completi, 13 in sviluppo), e sono stati assegnati a ciascun Dipartimento sulla base dei seguenti criteri:

- ✓ preferenze espresse dal candidato (disponibilità al cambiamento, area disciplinare dei Dipartimenti indicati, complessità dei Dipartimenti indicati, localizzazione geografica dei Dipartimenti indicati, altre preferenze);
- ✓ allineamento tra complessità del Dipartimento e profilo emerso nel training;
- ✓ valutazioni di carattere organizzativo;
- ✓ valutazioni espresse dai Direttori di Dipartimento.

La nuova organizzazione dei Dipartimenti è entrata in vigore con delibera n. 207 del Consiglio di Amministrazione del 16/07/2019, che ha fissato le linee generali di organizzazione dei dipartimenti e ha approvato gli schemi organizzativi. Eventuali modifiche agli organigrammi possono essere proposte dai

Dipartimenti al DG, perchè proceda alla verifica della congruità con le linee generali approvate dal CdA e all'approvazione.

Nella seconda parte del 2019, con modalità condivise con i Direttori di Dipartimento, si è proceduto all'attribuzione degli incarichi sia ai Segretari di Dipartimento sia eventualmente ai Responsabili della Gestione Tecnica. Successivamente alla copertura delle posizioni di Segretario di Dipartimento e Responsabile della Gestione Tecnica sono stati individuati i responsabili dei settori, con scouting interno al Dipartimento.

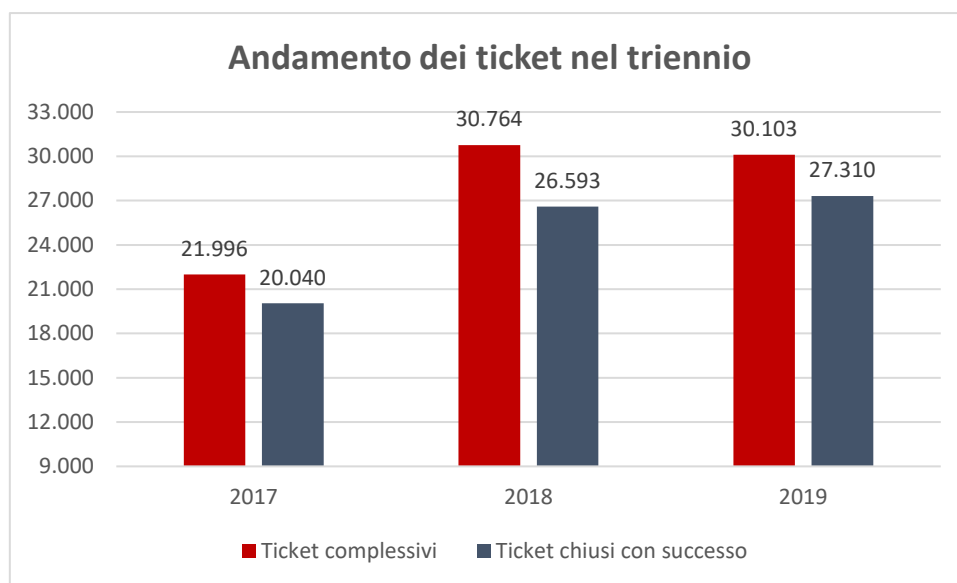
3.4.2. Helpdesk di Ateneo

Il sistema di Help-desk, avviato a partire da marzo 2017, è un sistema online integrato di Help Desk per l'inoltro e la gestione delle richieste ("ticket") di supporto rivolte alle strutture di ateneo che erogano servizi. Da fine maggio 2017 è stato implementato anche il modulo di customer satisfaction per la raccolta del grado di soddisfazione dell'utente, contestuale alla chiusura di ogni singola richiesta.

Nel corso del 2018, parallelamente al processo di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale, c'è stata la ridefinizione delle "code tematiche" adeguandole a livello prima di Ufficio e poi di Settore per rendere il sistema di ticketing più aderente alle necessità organizzative dell'Ateneo.

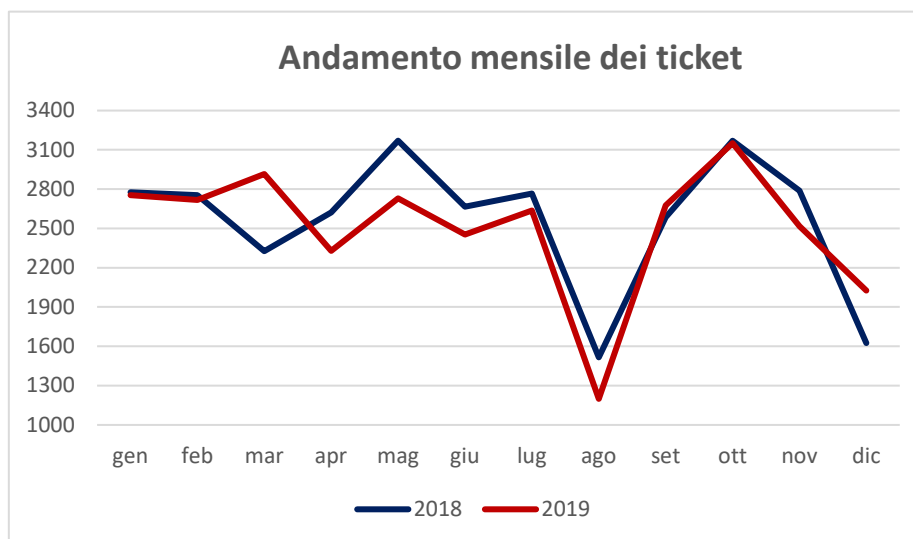
Nel corso di questo triennio il sistema di ticketing è stato utilizzato in misura sempre crescente, come riportato nel Grafico 3.4 soprattutto in riferimento alla numerosità di ticket chiusi con successo, e con una maggiore consapevolezza sulle reali potenzialità di questo strumento, sia dal punto di vista degli operatori che degli utenti/clienti.

Grafico 3.3 - Andamento complessivo dei ticket nel triennio 2017-2019



Nota al grafico: nel 2017 l'help-desk è stato avviato a partire da marzo
 Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Grafico 3.4 - Andamento mensile dei ticket negli anni 2018 e 2019



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Lo strumento è stato perfezionato per renderlo adatto a soddisfare in misura crescente sia parametri di efficienza che parametri di efficacia.

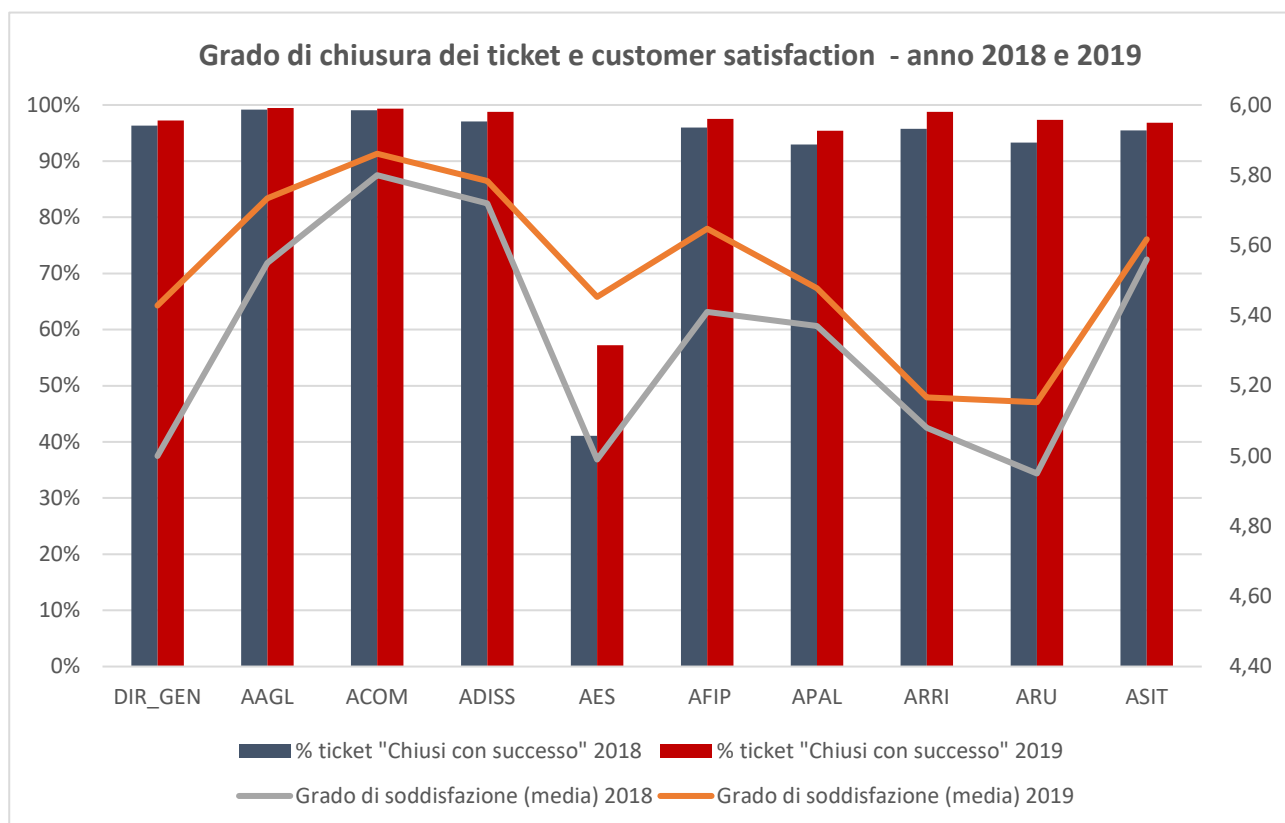
Per la misurazione dell'efficienza si segnalano in particolare:

- il tempo medio di risoluzione di un ticket (si veda la Tabella 3.13);
- la velocità di riassegnazione del ticket stesso nel caso dell'area Edilizia che reinoltra le segnalazioni alle Ditte che svolgono le manutenzioni impiantistiche (si veda la Tabella 3.9).

Per la misurazione dei parametri di efficacia (ossia il rapporto tra risultati raggiunti e quelli previsti) gli aspetti maggiormente considerati riguardano:

- la qualità del servizio, ovvero la rispondenza degli output alle esigenze dei clienti, che può a sua volta essere valutata attraverso fattori quali la tempestività, la rapidità o la puntualità (nel caso di ticket su richieste di manutenzioni impiantistiche o malfunzionamenti di telefonia), oppure attraverso l'affidabilità e la mancanza di errori e di rettifiche (se il ticket riguarda per esempio richieste di verifiche contabili o di inserimenti e correzioni delle carriere degli studenti negli applicativi gestionali). La qualità poi è facilmente misurata attraverso il grado di soddisfazione dei clienti stessi che possono esprimere un giudizio sulla risoluzione e sulla qualità del servizio ricevuto attraverso il feedback che si attiva contestualmente alla chiusura del ticket (si veda il Grafico 3.6 e la Tabella 3.14)
- l'adeguatezza agli obiettivi che è la rispondenza degli effetti (outcome) agli obiettivi previsti dal sistema di ticketing stesso che devono consentire al personale dei dipartimenti in primis, ma anche di tutto il personale dell'ateneo, di essere messi nelle condizioni migliori per svolgere il proprio lavoro. In questo caso la misurazione della percentuale delle segnalazioni risolte sul totale delle segnalazioni ricevute è un buon indicatore del grado di raggiungimento di tale obiettivo (si veda la Tabella 3.14).

Grafico 3.5 - Misurazione dell'efficacia del sistema di ticketing negli anni 2018 e 2019



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Di seguito sono riportati alcuni dati relativi all'utilizzo del sistema di ticketing in Ateneo nell'anno 2019⁶.

Tabella 3.9 - Numero complessivo di ticket per Area organizzativa di destinazione

Area di destinazione del ticket	STATO DEL TICKET			
	Chiusi con successo	Chiusi senza successo	Aperti / In verifica / In lavorazione	Totale complessivo
Area Direzione generale	35		1	36
Area Affari generali e legali – AAGL	2.042	1	10	2.053
Area Comunicazione e marketing – ACOM	311	0	2	313
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS*	5.462	3	65	5.530
Area Edilizia e sicurezza – AES	2.900	16	2.154	5.070
Area Finanza e programmazione – AFIP	5.956	11	140	6.107
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3.574	3	169	3.746
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	160	0	2	162
Area Risorse umane – ARU	1.685	0	46	1.731
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	5.185	53	117	5.355
Totale complessivo	27.310	87	2.706	30.103

Esclusi i ticket in stato: annullato, rimosso e risolto

*Sono compresi i ticket dell'area Relazioni Internazionali, presente in organigramma da ottobre 2019

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

⁶ Sono stati analizzati tutti i ticket aperti dal 1 gennaio 2019 al 31 dicembre 2019 e non sono stati presi in considerazione i ticket che, alla data di estrazione, presentavano stato annullato, rimosso o risolto

Tabella 3.10 - Numero complessivo di ticket per ruolo dell'utente e per area di destinazione

AREA DI DESTINAZIONE	RUOLO UTENTE DEL TICKET						Totale complessivo
	PTA	DIRIG.	DOC	RIC	CEL	ALTRO RUOLO*	
Area Direzione generale	35	0	0	1	0	0	36
Area Affari generali e legali – AAGL	2047	0	4	0	0	2	2053
Area Comunicazione e marketing – ACOM	296	0	5	2	0	10	313
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS*	5476	0	25	9	0	20	5530
Area Edilizia e sicurezza – AES	4975	2	57	26	0	10	5070
Area Finanza e programmazione – AFIP	6085	0	8	7	0	7	6107
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3689	3	38	3	0	13	3746
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	155	0	2	2	0	3	162
Area Risorse umane – ARU	1649	0	47	23	5	7	1731
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	4849	21	222	64	1	198	5355
Totale complessivo	29.256	26	408	137	6	270	30.103

Esclusi i ticket in stato: annullato, rimosso e risolto

*Sono compresi i ticket dell'area Relazioni Internazionali, presente in organigramma da ottobre 2019

*Altro ruolo: assegnisti, borsisti, dottorandi, specializzandi, senior, tutor, servizio civile regionale, personale esterno a contratto, professori a contratto

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 3.11 - Ticket per area di destinazione e struttura di provenienza del ticket

Struttura di provenienza del ticket	Aree di destinazione dei ticket										
	DIR. GEN.	AAGL	ACOM	ADISS*	AES	AFIP	APAL	ARRI	ARU	ASIT	Totale
AC	31	1.451	148	1.735	828	1.044	2.909	2	401	2.966	11.515
CENTRI	1	93	43	2	186	268	94	3	67	129	886
BIBLIOTECHE		7	7		247	98	70		102	147	678
DIPARTIMENTI	3	462	98	2.426	2.663	4.562	559	156	1.087	1.899	13.915
POLI MULTIFUNZIONALI		3	1		971	31	43		16	52	1.117
SCUOLE	1	23	6	1364	136	3	23	1	44	110	1.711
SCUOLA GALILEIANA		12	10	2	21	23	29		3	7	107
AZIENDA AGRARIA		1		1	13	78	7		11	7	118
ASSOCIAZIONE ALUMNI		1			5		12			38	56
Totale	36	2.053	313	5.530	5.070	6.107	3.746	162	1.731	5.355	30.103

*Sono compresi i ticket dell'area Relazioni Internazionali, presente in organigramma da ottobre 2019

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Per quanto riguarda il flusso interno dei ticket delle Aree dell'Amministrazione Centrale nel complesso i ticket gestiti sono stati 11.515.

Nella Tabella 3.12 sono riportati i ticket inviati da utenti degli uffici delle varie aree dell'AC che hanno come destinatario un'altra Area dell'AC e sono evidenziati in giallo i ticket inviati a Uffici della stessa Area di appartenenza dell'utente (i ticket interni alle aree sono invece stati 2.192). Questo fenomeno, dovuto a fattori molteplici e diversi a seconda dell'Area che viene considerata, rende esplicito come l'Help Desk non sia semplicemente un sistema di ticketing con un verso univoco (dalle strutture all'Amministrazione Centrale), ma un vero e proprio strumento in grado di delineare il workflow delle varie Aree Dirigenziali.

Tabella 3.12 - Dettaglio ticket interni alle Aree dell'AC

Area di provenienza del ticket	AREA DI DESTINAZIONE DEL TICKET											Totale
	DIR.GEN	AAGL	ACOM	ADISS	ARI	AES	AFIP	APAL	ARRI	ARU	ASIT	
Rettorato		16	1	1		42	63	118		9	25	275
Area Direzione generale		14				11	12	69		2	49	157
Area Affari generali e legali – AAGL	9	58	11	18		55	59	238		27	197	672
Area Comunicazione e marketing – ACOM		71	2	14		137	318	687		17	241	1.487
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	5	579	63	1.380	2	175	84	428		56	579	3.351
Area Relazioni Internazionali - ARI		124	5	238	1	22	18	206		23	146	783
Area Edilizia e sicurezza – AES		72		2		65	28	181		33	158	539
Area Finanza e programmazione – AFIP	1	175	16	37	3	39	62	134	2	68	176	713
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL		59	2	1		90	60	158		33	381	784
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	3	65	35	12		29	205	293		48	190	880
Area Risorse umane – ARU	12	207	5	14		94	109	316		38	396	1.191
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	1	11	8	12		69	26	81		47	428	683
Totale AC	31	1.451	148	1.729	6	828	1.044	2.909	2	401	2.966	11.515
Ticket provenienti dalle Strutture decentrate	5	602	165	3.795		4.242	5.063	837	160	1.330	2.389	18.588
Totale complessivo	36	2.053	313	5.524	6	5.070	6.107	3.746	162	1.731	5.355	30.103

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Analizzando in dettaglio il flusso di ticket interni alle aree, pari al 7,3% dei ticket complessivi, risultano però motivazioni diverse tra loro, assolutamente condivisibili, che hanno portato all'utilizzo dell'help-desk tra uffici che appartengono alla stessa area.

Per l'Area Affari Generali e Legali si tratta di ticket con richieste di evasione/accesso di pratiche al protocollo/archivio da parte di altri settori e uffici interni all'area, in particolare dall'ufficio contratti e assicurazioni. Così pure per l'area Patrimonio, Approvvigionamenti e logistica si tratta di ticket interni all'Ufficio Gestione beni e servizi (tra i due settori Gestione beni e Gestione servizi) relativi a ordini evasi di cancelleria e per richieste di trasporti e facchinaggi di materiale. Per l'Area Edilizia e sicurezza si tratta di ticket con richieste di manutenzione da parte del Settore ambiente e sicurezza verso gli altri Uffici dell'area, e anche in questo caso si tratta di una modalità utile per tracciare le richieste utilizzando l'help desk anziché la posta elettronica.

L'area che maggiormente utilizza il sistema di ticketing internamente è l'Area Didattica e Servizi agli studenti che lo utilizza nell'81% dei casi per correzioni/integrazioni/rettifiche su Esse3 - Uniweb da parte dell'Ufficio Offerta formativa e Assicurazione della Qualità che riceve le richieste dall'Ufficio carriere studenti (in particolare dai tre settori di back office delle scuole di medicina e chirurgia, di scienze umanistiche e sociali e scientifiche) o per verifiche sulla situazione relativa alla contribuzione studentesca degli studenti dall'Ufficio servizi agli studenti all'ufficio Carriere studenti.

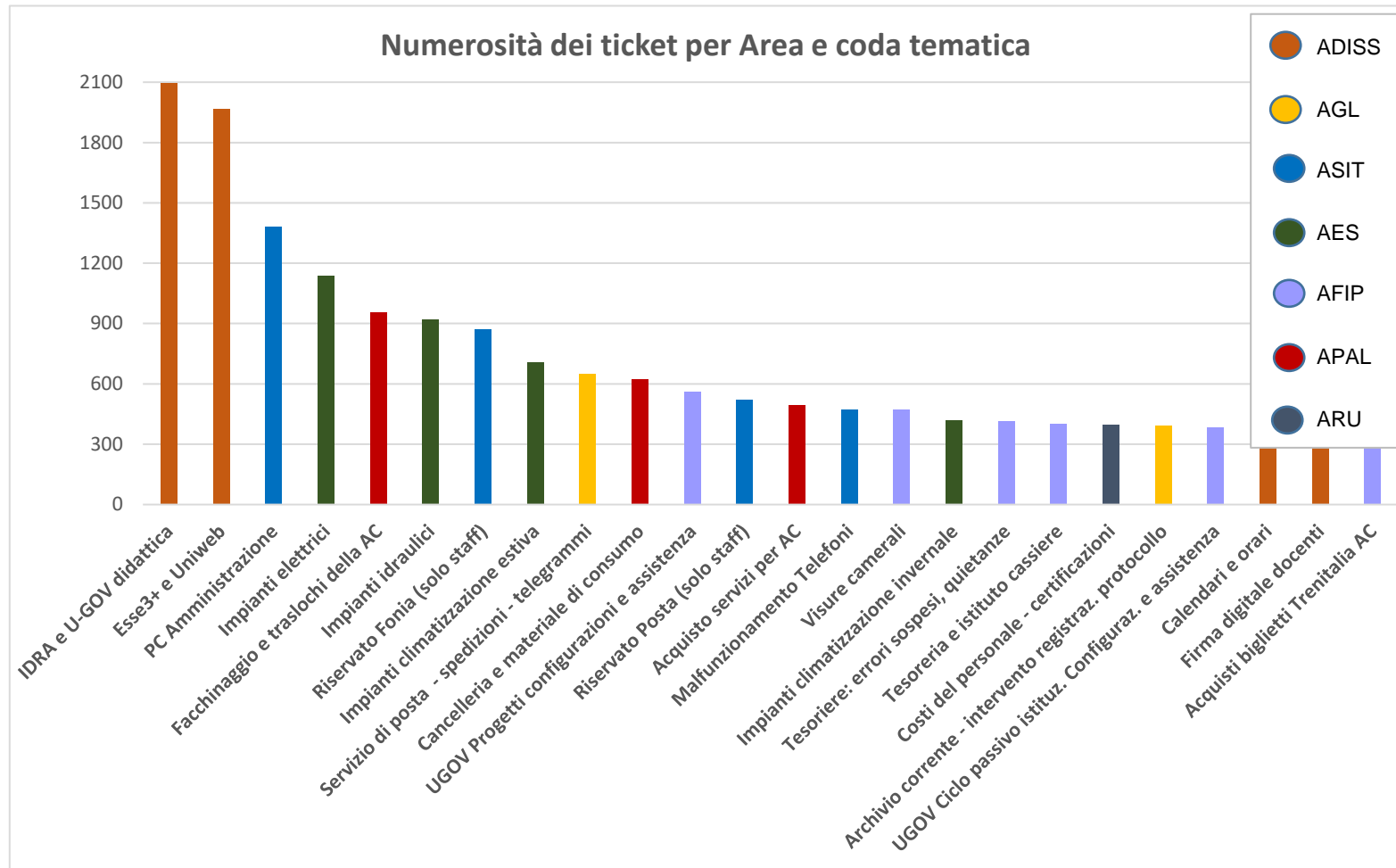
La seconda area che utilizza ampiamente lo strumento dell'help-desk anche per fini interni è l'Area Servizi Informatici e Telematici: per lo più si tratta di ticket creati su code interne di telefonia per chiedere la

sistemazione o l'abilitazione a colleghi collegati da remoto (si tratta di ordini di variazione ubicazione di linee telefoniche, di cessazione di beni di telefonia fissa o di trasformazione delle linee).

Nel seguente grafico si riporta la numerosità dei ticket per coda tematica ovvero per tipologia di richiesta e per area: si evince graficamente come anche a livello complessivo, e non solo attraverso la verifica dei ticket interni, lo strumento sia diventato essenziale per alcuni processi gestiti nelle varie aree, facilmente identificati dalla descrizione della coda tematica.

Data l'impossibilità di riportare tutti i ticket aperti su 421 code tematiche si evidenziano solo le 24 code (appartenenti alle 7 aree dell'amministrazione centrale) che hanno più di 300 ticket annui ciascuna: si tratta di 24 ambiti su cui sono stati aperti 17.233 ticket (pari a circa il 57% dei ticket complessivi dell'anno 2019).

Grafico 3.6 - Numerosità dei ticket per area e coda tematica – anno 2019



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Un elemento utile a verificare il buon funzionamento del sistema e del workflow è la durata con cui i ticket inoltrati dagli utenti vengono gestiti e chiusi dagli operatori responsabili.

La Tabella 3.13 riporta diversi parametri di analisi della durata dei ticket, sempre espressa in giorni lavorativi:

- A. durata intesa come tempo trascorso tra l'apertura del ticket e la sua presa in carico da parte di un operatore (misura significativa soprattutto per l'Area Edilizia e Sicurezza, in quanto la presenza di ditte esterne che devono svolgere il lavoro vero e proprio in caso di interventi di manutenzione rende complesso controllare l'intero processo);
- B. durata intesa come tempo trascorso tra l'apertura del ticket e la chiusura con successo del ticket (tempo medio di evasione della richiesta);
- C. durata intesa come tempo trascorso tra l'apertura del ticket e la chiusura con successo del ticket (tempo medio di evasione della richiesta), calcolata considerando i giorni formati soltanto dalla fascia oraria lavorativa lavorativa (09.00-17.00).

Tabella 3.13 - Durata media dei ticket per Area

Area di destinazione dei ticket	Durata media tra data apertura e data prima presa in carico in giorni	Durata media tra data apertura e data chiusura in giorni	Durata media ore lavorative effettive in giorni
	(A) *	(B) *	(C) *
Area Direzione generale	4,00	3,17	1,85
Area Affari generali e legali – AAGL	1,83	2,00	0,94
Area Comunicazione e marketing – ACOM	2,19	4,02	2,81
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS*	1,82	4,08	2,84
Area Edilizia e sicurezza – AES	1,60	24,13	21,71
Area Finanza e programmazione – AFIP	1,45	8,04	6,61
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3,41	11,76	10,00
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	7,49	5,02	3,67
Area Risorse umane – ARU	2,83	9,19	7,51
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	2,38	6,90	5,57
Media complessiva	2,06	8,78	7,27

*Sono compresi i ticket dell'area Relazioni Internazionali, presente in organigramma da ottobre 2019

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Il sistema di Help Desk consente all'utente di esprimere la soddisfazione attraverso l'applicativo Limesurvey in seguito alla chiusura con successo del ticket.

Il grado di soddisfazione viene espresso su scala da 1 a 6 e nella tabella seguente è riportato l'indice di soddisfazione medio per Area e il tasso di risposta della survey di customer satisfaction.

Tabella 3.14 - Numero e indice di soddisfazione dei ticket per Area

Area di destinazione dei ticket	N. ticket ricevuti	N. ticket "Chiusi con successo"	% ticket "Chiusi con successo"	N. ticket per cui è stato espresso un giudizio*	Grado di soddisfazione (media)*
Area Direzione generale	36	35	97,22%	7	5,43
Area Affari generali e legali – AAGL	2.053	2.042	99,46%	207	5,73
Area Comunicazione e marketing – ACOM	313	311	99,36%	60	5,86
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	5.514	5.450	98,84%	460	5,78
Area Edilizia e sicurezza – AES	5.070	2.900	57,20%	237	5,45
Area Finanza e programmazione – AFIP	6.107	5.956	97,53%	547	5,65
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3.746	3.574	95,41%	351	5,48
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	162	160	98,77%	30	5,17
Area Risorse umane – ARU	1.731	1.685	97,34%	245	5,15
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	5.355	5.185	96,83%	527	5,62
Totale complessivo	30.103	27.310	90,72%	2.671	5,59

* Esclusi i ticket intrarea

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

3.5. Le politiche di sostenibilità

Dal 2018 l'Ateneo ha dato impulso ad una serie di politiche di sostenibilità e le ha tradotte in Linee e Obiettivi strategici, contenuti nel Piano Integrato della Performance, e in Obiettivi operativi, obiettivi concreti e misurabili del cui raggiungimento dar conto periodicamente agli stakeholders. Inoltre l'attenzione alla sostenibilità è stata esplicitamente inserita nello Statuto di Ateneo, così come gli strumenti per favorire l'attuazione della policy di sostenibilità. Accanto agli strumenti di pianificazione sono previsti quelli di monitoraggio e di rendicontazione periodica, con la stesura di report di sostenibilità. A novembre 2019, infatti, è stato pubblicato per la prima volta il Rapporto di Sostenibilità dell'Ateneo⁷, relativo all'anno 2018 (e anno accademico 2017-2018)⁸, un documento che verrà predisposto annualmente con il duplice obiettivo di rendere noti agli stakeholder i risultati dell'attuazione delle scelte strategiche dell'Ateneo in tema di sostenibilità. Il riferimento per il progetto UniPadova Sostenibile è l'Ufficio Public Engagement dell'Area Comunicazione e Marketing, che ha il compito di coordinare e promuovere tutte le azioni di sostenibilità dell'Ateneo e di raccordare i diversi uffici e le numerose persone che operano sui singoli temi (ad esempio, l'Ufficio Ambiente e Sicurezza e l'Ufficio Facility ed Energy Management dell'Amministrazione Centrale, i Dipartimenti, i Centri, le reti nazionali e internazionali). Fondamentale risulta essere il raccordo, la selezione e l'analisi dei dati che vengono in seguito utilizzati per i ranking (in particolare Green Metrics), per il Bilancio sociale e per il Bilancio di genere.

Per la parte relativa alle azioni di comunicazione sulla sostenibilità si parlerà dettagliatamente nel paragrafo dedicato alle attività di terza missione, qui si riportano le azioni trasversali attuate tra il 2018 e il 2019 e che hanno portato l'Ateneo di Padova **tra i top20 atenei al mondo per sostenibilità**.

Il 3 aprile 2019 sono stati infatti pubblicati i risultati della prima edizione dello University Impact Rankings, la classifica elaborata dalla testata internazionale Times Higher Education (THE) con l'obiettivo di evidenziare come il settore dell'Alta Formazione e Ricerca si stia avvicinando verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile indicati dall'ONU.

⁷ <https://www.unipd.it/rapporto-sostenibilita>

⁸ Come previsto dall'obiettivo ACOM_7 del Piano integrato della performance 2019-2021.

Lo scopo del ranking è di dare visibilità e porre l'attenzione sul contributo che le Università danno in termini di trasferimento di conoscenza e innovazione nei confronti della società, al di là quindi di quelli che sono i compiti istituzionali legati a didattica e ricerca, e su quelle attività che vengono ricondotte sotto l'espressione "Terza Missione" e che THE ha inteso valutare nella cornice degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU (SDGs).

L'Ateneo si è piazzato al sedicesimo posto a livello globale nell'Impact Ranking complessivo, elaborato sulla base dei risultati ottenuti con riferimento all'obiettivo 17 dell'ONU ("modalità di attuazione e partnership per il perseguimento degli SDG"), considerato come prerequisito indispensabile per la partecipazione al ranking, e dei migliori tre risultati ottenuti con riferimento agli altri SDG.

In particolare l'Ateneo è risultato il 7° al mondo verso il perseguimento del quarto obiettivo ONU ("Istruzione di Qualità"), volto a fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva e a garantire opportunità di apprendimento per tutti. Su questo risultato ha influito in particolare lo spirito inclusivo e la capacità dell'Ateneo di attrarre studenti senza precedenti laureati in famiglia ("first generation students").

L'Ateneo si è poi posizionato al tredicesimo posto con riferimento al quinto obiettivo ONU ("Parità di Genere"), che mira a superare la disuguaglianza di genere, ritenuta uno dei maggiori ostacoli allo sviluppo sostenibile, alla crescita economica e alla riduzione della povertà, grazie alle azioni intraprese negli ultimi anni, tra cui l'istituzione di un prorettorato alle relazioni culturali, sociali e di genere, la redazione del bilancio di genere e lo sviluppo di progetti e iniziative volti a sostenere le pari opportunità tra uomini e donne in tutte le sfere della vita accademica: dalla popolazione studentesca al personale docente e tecnico amministrativo, ai rapporti con la società.

Per quanto riguarda l'ambito del terzo obiettivo ONU ("Salute e Benessere"), l'Ateneo si è collocato al 37° posto mondiale, grazie all'impegno profuso a favore della salute pubblica e alle collaborazioni nazionali e internazionali sviluppate in tale ambito. L'Ateneo è risultato, infine, tra i primi 50 al mondo anche per l'obiettivo 9 ("Industria, innovazione e infrastrutture") volto a favorire investimenti in infrastrutture sostenibili e nella ricerca scientifica per una maggiore adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente.

Infine, l'Ateneo ha partecipato nel 2019 a GreenMetric, classificandosi 319° a livello globale su 780 atenei partecipanti e 17 a livello nazionale.

Tutti questi risultati eccellenti sono il riconoscimento degli sforzi compiuti dall'Ateneo nei diversi ambiti dello sviluppo sostenibile, come:

- avvio del progetto "UniPadova Sostenibile";
- redazione della "Carta degli impegni di sostenibilità 2018 – 2022", approvata con delibera n.172 del CdA del 19 giugno 2018, che recepisce l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite;
- stesura del primo Rapporto di Sostenibilità;
- consolidamento delle iniziative di coinvolgimento e sensibilizzazione;
- sviluppo di partnership e collaborazioni con enti e realtà a livello territoriale e nazionale per la realizzazione dei progetti;
- avvio di numerosi progetti a livello locale ma anche internazionale sulla sostenibilità ambientale (ad esempio "Plastic free UniPD", "Recupera i Tappi in Plastica").

Risorse

Gestione responsabile delle risorse in relazione agli aspetti di disponibilità, economicità e impatto ambientale, scoraggiando lo spreco e promuovendo la riduzione dei consumi

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Operativi 2019
<p>ACQUISTI VERDI Promozione e implementazione di pratiche volte a integrare la dimensione della sostenibilità negli approvvigionamenti finalizzati a rafforzare le competenze degli operatori addetti agli appalti e delle centrali di acquisto delle pubbliche amministrazioni nell'utilizzo di procedure di Green Public Procurement (GPP) per l'integrazione di requisiti ambientali e sociali nella politica degli acquisti e nella realizzazione di opere pubbliche sostenibili. A livello operativo, in aggiunta all'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) negli acquisti di beni e servizi, l'Ateneo introduce negli atti di gara ulteriori misure per stimolare il mercato a proporre nuove soluzioni, anche per le categorie merceologiche in cui non sono ancora previsti CAM specifici.</p>	<p>AES: Individuazione di strumenti e relativa pianificazione per l'attività della raccolta differenziata finalizzata alla attuazione della raccolta porta a porta: è stato redatto un protocollo d'Intesa con il Comune di Padova e AcegasApsAmga al fine di pianificare le azioni atte a migliorare la gestione della raccolta differenziata porta a porta in Ateneo. È stata individuata nella zona Piovego/Portello un'area sperimentale per la realizzazione di un'isola ecologica che permetterà la raccolta differenziata per i Dipartimenti di Geoscienze, Ingegneria Industriale e Ingegneria dell'Informazione.</p>
<p>E-PROCUREMENT Orientamento della policy sugli acquisti verso l'e-procurement, con l'obiettivo di renderli più sostenibili, efficienti e trasparenti.</p>	<p>CAB/CAM: Open Access - applicazione del regolamento sull'accesso aperto di ateneo con particolare riferimento al numero di articoli inseriti nella piattaforma e analizzati per la validazione ai fini dell'open access. Il Sistema bibliotecario controlla e valida le pubblicazioni auto-archivate dagli autori in Padua Research Archive (PRA) per l'esposizione ad Accesso Aperto sul portale pubblico.</p> <p>AAGL: Analisi per la revisione del sistema di voto elettronico. È stata effettuata la prima votazione con Eligo, la piattaforma scelta per il voto elettronico (Elezioni suppletive del Coordinatore della Commissione scientifica dell'Area n. 4 di Scienze del Farmaco per lo scorcio del quadriennio accademico 2016-2020)</p>
<p>PRATICHE DI ECONOMIA CIRCOLARE Impegno a riutilizzare il materiale disponibile prima di procedere a nuovi acquisti.</p>	<p>CAB: Promozione, sviluppo e consolidamento del nuovo servizio Research Data Repository per l'autoarchiviazione, la conservazione a lungo termine e la distribuzione dei dati: Il Repository è allineato con quanto prevede la normativa europea per la conservazione e il riuso dei dati (FAIR). Nel corso dell'anno sono state completate le procedure di registrazione del repository come Content Provider di OpenAIRE (Open Access Infrastructure for Research in Europe), pertanto tutti i dataset saranno ricercabili anche a partire dal catalogo OpenAIRE.</p>
<p>DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE Digitalizzazione di molti processi amministrativi, dematerializzando completamente i flussi e ripensandoli in un'ottica di semplificazione</p>	<p>Organizzazione e valorizzazione delle due biblioteche storiche e di conservazione (Pinali antica e Orto Botanico) che dispongono di un patrimonio librario e documentale di interesse storico valutabile anche ai fini della terza missione: Il riordino dell'Archivio e la digitalizzazione e condivisione in rete dei documenti in modalità Open Access, oltre che migliorarne la conservazione, favorisce le attività di pubblicazione di studi specifici da parte di alcuni ricercatori e docenti.</p>
<p>Print Management: sostituzione di circa 800 stampanti da postazione lavoro con 160 copiatrici multifunzione, noleggiate tramite adesione alla convenzione Consip, dotate di autenticazione tramite badge e in grado di consentire l'eliminazione o la modifica del comando di stampa.</p>	<p>Arricchimento piattaforma catalografica beni museali Sigecweb e integrazione con Phaidra deposito istituzionale delle collezioni digitali di Ateneo e dei progetti di digitalizzazione: Nel 2019 sono stati pubblicati in Phaidra 271 oggetti museali, di cui 198 dal Museo di Scienze Archeologiche e d'Arte e 73 dal Museo di Storia della Fisica. Il risultato raggiunto attesta che il Sistema bibliotecario è in possesso delle conoscenze, delle competenze e dell'esperienza per gestire un archivio affidabile e per garantirne la sostenibilità nel lungo periodo nel rispetto degli standard per la conservazione digitale.</p> <p>ADISS: Digitalizzazione di processi: a1) immatricolazione degli studenti sia per i corsi di studio di primo livello ad accesso libero che, in fase di sperimentazione, per i corsi di studio postlauream a2) verbale di laurea, mediante l'apposizione della firma digitale sull'esame finale La prima ha permesso agli studenti di preiscriversi e immatricolarsi on line e ricevere tutta la documentazione necessaria via e-mail. La</p>

RIFIUTI

Protocollo di intesa siglato nel 2019 dall'Ateneo, dal Comune e dal Gruppo Hera, finalizzato alla pianificazione e realizzazione

di azioni di miglioramento della gestione e dell'impatto della raccolta dei rifiuti urbani in città, e in particolare nelle zone universitarie.

Il protocollo prevede tre ambiti di intervento principali:

- minimizzazione dei rifiuti di imballaggio, agendo sulle forniture per evitare l'utilizzo di plastica monouso;
- gestione innovativa dei rifiuti prodotti dalla comunità universitaria, anche attraverso azioni sperimentali di monitoraggio e analisi merceologica;
- sensibilizzazione, divulgazione e formazione sui temi dei rifiuti, dell'economia circolare e degli acquisti verdi rivolte alla comunità universitaria e non solo.

seconda innovazione ha permesso di certificare immediatamente il conseguimento del titolo oltre al risparmio di consumo di carta dei verbali e di ore uomo per l'inserimento nel DB studenti del voto finale di laurea. Queste innovazioni sono state attuate per i corsi di studio ad accesso libero (per i cds di primo e secondo livello), per i corsi postlauream e in particolare per tutti i corsi della formazione iniziale degli insegnanti, Master e i Corsi di Perfezionamento.

Digitalizzazione e innovazione dei processi relativi agli Studenti. Avvio attività per creazione fascicolo elettronico studente. È stato informatizzato il fascicolo studente di almeno 1 corso di studio ma si è deciso di proseguire partendo dalla dematerializzazione degli atti di carriera a partire dall'immatricolazione (primo atto di carriera in assoluto), a cominciare dai nuovi immatricolati 2020/2021

Dematerializzazione delle procedure di selezione dei master universitari. Si è realizzata per i 68 Master e per i 26 Corsi di Perfezionamento la digitalizzazione del processo di preimmatricolazione e immatricolazione

AAGL: Digitalizzazione verbali Consiglio della Scuola di Veterinaria: digitalizzazione dei verbali del Consiglio della Scuola, nonché dei decreti, con l'utilizzo della firma digitale Usign.

Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo

A) Riordino e inventariazione dell'archivio dell'Orto botanico di Padova (1763-1980) 1435 schede sono state riordinate, inventariate e caricate nell'applicativo Arianna (software per l'archiviazione dell'archivio storico), il nuovo database unico di Ateneo.

B) Catalogazione Fotografie Palazzo Bo e Palazzo Cavalli. 811 foto storiche di Palazzo Bo sono state ordinate, catalogate, digitalizzate e caricate in ambiente test di Phaidra.

ARU: Piano di sistemazione delle posizioni contributive e per il calcolo della pensione del personale in servizio: Digitalizzazione delle procedure di gestione delle pratiche pensionistiche. Allineamento di tutte le posizioni contributive con la banca dati Inps. Lo strumento PASSWEB ora viene utilizzato per il 100% delle pratiche e tutto il personale è stato formato.

ASIT: Digitalizzazione procedura richiesta incarichi esterni PTA: I risultati ottenuti sono il processo digitalizzato rilasciato in produzione che ha portato ad una semplificazione del processo e ad un efficientamento delle operazioni collegate, diminuendo l'impiego di carta, semplificando lo scambio di comunicazioni e l'iter approvativo.

APAL: Sistema di procurement digitale - Miglioramento del ciclo degli Approvvigionamenti ed Efficientamento delle procedure di acquisto mediante l'espletamento delle seguenti attività, finalizzate ad una maggior aggregazione della spesa, alla dematerializzazione di tutte le procedure:

1) piano formativo per la diffusione ed utilizzo da parte di tutte le strutture di Ateneo del portale appalti per la gestione di gare dematerializzate,

2) attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa: per AC (1 procedura) e Ateneo (1 procedura),

3) promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti, l'Ateneo persegue la promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti, introducendo negli atti di gara misure per aumentare l'impatto dell'Ateneo sui temi della sostenibilità e stimolare il mercato a proporre nuove soluzioni ambientali e sostenibili.

4) analisi di fattibilità per lo sviluppo di un gestionale integrato per il ciclo di approvvigionamento (U-Buy): l'interesse alla soluzione UBUY deriva dall'esigenza di semplificare ed integrare l'intero ciclo di approvvigionamento mediante acquisizione di un applicativo in grado di gestirne l'intero iter.

Ambiente ed energia

Monitoraggio ed efficientamento energetico delle strutture di Ateneo, riduzione delle emissioni. Sensibilizzazione e coinvolgimento sui temi ambientali, energetici e del cambiamento climatico.

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Operativi 2019
<p>RIDUZIONE DEI CONSUMI Nel 2018 l'Ateneo ha registrato una riduzione dei consumi energetici complessivi pari al 2,8% rispetto al 2017. A partire dal 2019 è stata avviata un'azione di monitoraggio delle 180 utenze attive per i consumi di acqua; i rilievi sono in fase di conclusione.</p> <p>AZIONI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interventi di riqualificazione energetica presso alcuni stabili - Ammodernamento della dotazione impiantistica. - Riqualificazione degli impianti di illuminazione con tecnologia a LED - Azioni finalizzate al monitoraggio e controllo del patrimonio e dell'utilizzo delle risorse energetiche - Installazione di impianti a fonti rinnovabili <p>CARBON FOOTPRINT Nel 2019 l'Università di Padova si è impegnata nello sviluppo di un inventario dei gas ad effetto serra (GHG) per la rendicontazione e il monitoraggio della propria Carbon Footprint. Il progetto è stato condotto con l'obiettivo di quantificare l'impatto dell'Ateneo per l'anno 2018, orientare il piano degli interventi di contenimento delle emissioni e fissare una baseline per misurare annualmente l'efficacia delle azioni intraprese. Dal calcolo effettuato risulta che il pendolarismo di studentesse e studenti rappresenta da solo più del 45% delle emissioni totali dell'Ateneo, superiore anche ai consumi energetici, pari al 39,1%. Il terzo contributo rilevante è connesso al pendolarismo del personale per un valore di 11,2%. I restanti contributi non superano il 2% ciascuno.</p> <p>EDILIZIA SOSTENIBILE L'Università di Padova è impegnata in un vasto programma di interventi di sviluppo edilizio che prevede un impegno economico di circa 175 milioni di euro nel triennio 2019-2021 con importanti progetti di recupero di spazi urbani, posti nel centro storico cittadino, che garantiscono, attraverso una progettazione sostenibile, un alto livello qualitativo, diventando al contempo motore di rigenerazione urbana e infrastruttura strategica a disposizione dell'Ateneo. Si veda a tal proposito l'avvio del progetto del Campus universitario delle Scienze economiche e sociali che consentirà il recupero a uso universitario di una vasta area demaniale (ex Caserma Piave), di circa 51.000 mq, posta nel centro storico cittadino.</p> <p>NUOVO POLO UMANISTICO Il complesso, inaugurato il 30 settembre 2019 è il primo edificio gas free dell'Università di Padova. L'intervento è stato orientato a garantire una elevata sostenibilità, grazie all'isolamento termo-acustico, alle schermature solari, all'utilizzo di energie rinnovabili mediante pompe e recuperatori di calore, all'uso di sonde geotermiche e l'impiego di pannelli fotovoltaici. Queste soluzioni hanno consentito l'utilizzo di energia elettrica come fonte di energia primaria con una riduzione delle emissioni di CO2 di 42.400 Kg all'anno.</p> <p>PATRIMONIO VERDE Avvio del progetto UNITreePD, finalizzato alla mappatura quantitativa e qualitativa del patrimonio vegetale in un'ottica di valutazione dei servizi ecosistemici erogati.</p>	<p>AES: Riduzione dei consumi energetici. 1) CORTE BENEDETTINA: i sopralluoghi condotti presso le centrali tecnologiche dell'immobile hanno evidenziato la presenza di perdite irreparabili nelle camere di combustione delle caldaie: è stata messa a punto la programmazione degli interventi da eseguire, si sono realizzati e collaudati gli interventi di riqualificazione energetica della centrale termica. 2) AGRIPOLIS: ENGIE ha presentato formale richiesta di disponibilità per la valutazione di uno studio di fattibilità finalizzato a presentare una proposta per la riqualificazione, ammodernamento, e successiva gestione degli impianti termici ed elettrici nonché per servizi di Facility Management presso gli immobili del Complesso AGRIPOLIS di pertinenza dell'Università di Padova.</p> <p>AES: EDILIZIA SOSTENIBILE - Apertura con inaugurazione ufficiale del complesso "Beato Pellegrino" in data 30.09.2019, consentendo l'inizio dell'attività didattica per l'AA 2019-20 - Campus Scienze Sociali ed Economiche presso ex Caserma Piave Si è proceduto all'aggiudicazione della procedura relativa al concorso di progettazione denominato "PIAVEFUTURA"</p>

Mobilità e trasporti

Promozione di progetti di mobilità inclusiva e sostenibile, in collaborazione con i Comuni in cui ha sede l'Università di Padova e il territorio

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Operativi 2019
<p>Come si muove la comunità universitaria: L'Ateneo ha promosso un'indagine sugli spostamenti casa-Università, conclusa nel 2018, alla quale ha partecipato il 45% dei dipendenti e il 22% delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo. I dati raccolti hanno consentito una mappatura delle abitudini della comunità universitaria finalizzata alla redazione del "Piano degli spostamenti casa-lavoro/studio 2019-2021</p> <p>Padova University Mobility Challenge: L'Ateneo e Unismart hanno indetto un contest di idee aperto a tutta la comunità universitaria per progettare una nuova mobilità cittadina. Ha vinto il progetto UniOne, un'app che integra il car pooling e il bike sharing per offrire una mobilità conveniente e rispettosa dell'ambiente.</p> <p>Night Bus: Dal 19 gennaio 2019 è a disposizione di studentesse e studenti e della cittadinanza Night Bus, un servizio di Busitalia Veneto, finanziato da Comune e Università di Padova, che permette l'utilizzo del trasporto pubblico locale in orario notturno e in area urbana. Tramite l'app Night Bus è possibile prenotare la propria corsa, indicando le fermate di partenza e di arrivo, e pagando a bordo la tariffa di €1,50 a passeggero.</p>	
<p>Accordo welfare 2019 - abbonamenti a trasporti pubblici: Le risorse che Unipd ha dedicato al welfare (sulla base della Contrattazione Collettiva) sono pari ad 1 milione di euro dei quali 300 mila euro destinati al finanziamento della mobilità sostenibile, ovvero al rimborso degli abbonamenti ai mezzi di trasporto pubblico e come contributo forfettario di mobilità per le spese sostenute per il tragitto casa/lavoro.</p> <p>Attivazione di un nuovo parcheggio Hub per la comunità universitaria presso la "Cittadella dello Studente", alle porte del centro storico, attrezzato con servizio di bus navetta e bike sharing.</p>	<p>APAL: Individuazione di nuovi spazi interni o esterni, tramite convenzioni, per i parcheggi dei dipendenti con sede di lavoro in zona ZTL, che non possono usufruire di parcheggio.</p> <p>Sono stati messi a disposizione del personale posti auto presso il Polo Multifunzionale di Psicologia Via Venezia, presso il complesso Fiore di Botta e nel Polo Didattico Beato Pellegrino per complessivi 180 posti.</p> <p>ARU: Predisposizione di un progetto per la sperimentazione dello smart working</p>

Benessere

Promozione di azioni volte a migliorare salute e benessere delle persone che vivono l'ateneo e a favorire la conciliazione vita-lavoro

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Operativi 2019
<p>University Corporate Wellness Il servizio, erogato dal Dipartimento di Scienze biomediche (DSB), ha lo scopo di migliorare il benessere fisico del personale attraverso la valutazione della postura e lo stato di forma fisica della persona, fornendo indicazioni per un'attività fisica personalizzata.</p> <p>Tesseramento CUS: L'Ateneo garantisce il tesseramento gratuito al CUS a studenti, dottorandi e specializzandi, assegnisti di ricerca e al personale docente e tecnico-amministrativo e CEL che vorrà iscriversi.</p> <p>Connesso all'obiettivo strategico "Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti", sono collegate anche azioni di counseling per studenti e dipendenti e la presa in carico da parte dei servizi di assistenza psicologica SAP e APAD (che sono stati unificati nel Centro di Ateneo SCUP, istituito ad ottobre 2018).</p> <p>Progetti di benessere e sport L'Ateneo opera per il benessere delle persone che studiano e lavorano al suo interno anche attraverso la promozione dell'attività sportiva e agonistica, di stili di vita sani e sostenibili. Sono avviati quindi corsi gratuiti di Yoga, Tai Chi e altre discipline con comprovati benefici per il benessere della persona</p>	<p>ARU: Attivazione della nuova polizza sanitaria per i dipendenti e revisione dei regolamenti di gestione del welfare di ateneo, di telelavoro e introduzione dello smart working. È stata espletata la gara per l'assegnazione della polizza sanitaria e il servizio è stato attivato il 31 dicembre. Tutto il personale TA, CEL, operai agricoli e tecnologi di ricerca ha una polizza sanitaria pagata dall'Ateneo con le risorse destinate al Welfare. Ci si aspetta un impatto positivo sul benessere organizzativo e sul senso di appartenenza del personale. Il progetto per la sperimentazione dello smart working è stato predisposto dall'ufficio e trasmesso al Direttore Generale. E' stato rivisto il bando di telelavoro introducendo, nel rispetto del regolamento attuale, il telelavoro breve e una più precisa definizione del progetto di telelavoro con la possibilità di prevedere specifici indicatori di risultato.</p> <p>ACOM: Supporto ad azioni per l'Inclusione, la Salute e il Benessere, le Pari opportunità e la parità di genere e la creazione e il supporto alle reti locali, nazionali e internazionali.</p> <p>a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici: organizzazione di turni di visita guidata inclusivi, non solo nel senso di inclusione e coinvolgimento di persone con disabilità, ma anche inclusione verso le giovani generazioni.</p> <p>b) Numero di interventi a supporto di inclusione, salute e benessere, pari opportunità e parità di genere: sono state organizzate 24 iniziative di sport e benessere, 462 interventi a supporto dell'inclusione del personale con disabilità, 20 gli appuntamenti organizzati in occasione della Giornata Internazionale della donna, quarta edizione del progetto di lettura individuale e collettiva, aggiornamento dei principali indici del Bilancio di Genere, partecipazione dell'Ateneo al "Tavolo delle Alleanze per la Famiglia" promosso dal Comune di Padova, che ha coinvolto diversi enti del territorio, e partecipazione ai due gruppi di lavoro dedicati a "scuola, diritti educazione" e "welfare e lavoro".</p>

Pari opportunità e parità di genere

Promozione del gender mainstreaming, della parità di genere e del rispetto delle differenze nelle carriere scientifiche, nello studio e nel lavoro. Impegno per l'eliminazione di discriminazioni, stereotipi e violenza di genere.

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Operativi 2019
<p>Piano di Azioni Positive</p> <p>Il Consiglio di Amministrazione ha approvato, nel marzo 2019, il nuovo Piano di Azioni Positive 2018-2020 (PAP), nel quale sono confluite anche le azioni previste nel piano di Gender Budgeting (2019-2021) predisposto a partire da quattro linee di azione:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. interventi per il reclutamento di aree STEM 2. conciliazione vita-lavoro e sostegno alle giovani ricercatrici 3. progressioni nella carriera accademica delle donne 4. monitoraggio e interventi per una cultura e scienza paritaria <p>Centro di Ateneo “Elena Cornaro”</p> <p>A giugno 2019 è stato inaugurato il Centro di Ateneo “Elena Cornaro” per i saperi, le culture e le politiche di genere, istituito nell’agosto 201. Il centro è un punto d’incontro fra coloro che lavorano in prospettiva di genere presso l’Università di Padova; un luogo di ricerca, progettualità e innovazione; una struttura che promuove didattica e attività formative sui saperi di genere; un ponte fra l’Università e la società civile. Il Centro contribuisce alla realizzazione dell’Obiettivo 5 “Gender Equality” dell’Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.</p>	<p>ACOM: Supporto ad azioni per l’Inclusione, la Salute e il Benessere, le Pari opportunità e la parità di genere e la creazione e il supporto alle reti locali, nazionali e internazionali. Numero di interventi a supporto di pari opportunità e parità di genere: 20 gli appuntamenti organizzati in occasione della Giornata Internazionale della donna, grazie al coinvolgimento dei Dipartimenti nell’ambito dell’iniziativa “8 marzo diffuso”, aggiornamento dei principali indici del Bilancio di Genere, partecipazione dell’Ateneo al "Tavolo delle Alleanze per la Famiglia" promosso dal Comune di Padova, che ha coinvolto diversi enti del territorio, e partecipazione ai due gruppi di lavoro dedicati a “scuola, diritti educazione” e “welfare e lavoro”.</p>
<h2>Educazione</h2>	
<p>Promozione di una didattica inclusiva, e aperta a tutte le componenti della comunità del territorio. Strategie di orientamento in ottica di continuità formativa e Long life learning Scuola-Università-Lavoro</p>	
<p>Formazione e cultura sull’inclusione</p> <ul style="list-style-type: none"> - General Course “Diritti Umani e inclusione” aperto alle studentesse e agli studenti di tutti i corsi di laurea e alle persone interessate, anche esterne all’Ateneo, alla sua terza edizione nell’a.a. 2018/2019. - Nell’a.a. 2018/2019 si è tenuta la prima edizione del Master di II livello interateneo “Inclusione e innovazione sociale”, nato nell’ambito del Coordinamento delle Università del Triveneto per l’Inclusione (UNI3V). - Corso “Sensibilizzazione alla Lingua e alla Cultura delle persone con disabilità uditiva”, che ha l’obiettivo di agevolare l’interazione comunicativa negli uffici, in particolare attraverso lo studio della Lingua dei Segni Italiana. <p>Educazione alla sostenibilità</p> <ul style="list-style-type: none"> - Per il 40% degli insegnamenti che compongono l’offerta formativa dell’Ateneo i docenti responsabili hanno segnalato nei syllabi l’attinenza con almeno un Obiettivo di Sviluppo Sostenibile. - Attivazione di un insegnamento trasversale e multidisciplinare “Energia e sostenibilità nel XXI secolo”, proposto dal Centro “Levi Cases di Economia e tecnica dell’energia” e inserito nel corso di laurea in “Ingegneria dell’energia elettrica” aperto a studentesse e studenti di tutti i corsi di laurea magistrali interessati ad approfondire i temi relativi all’energia e sostenibilità declinati in relazione agli agenti coinvolti come consumatori e a quelli coinvolti come produttori - Introduzione del tema della sostenibilità nella formazione permanente degli insegnanti attraverso la rete RUIAP 	

Reti nazionali e internazionali

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Operativi 2019
<p>L'Università di Padova ha sottoscritto la Higher Education Sustainability Initiative delle Nazioni Unite – HESI, e partecipa alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile – RUS. CREAZIONE DEL CONSORZIO ARQUS: L'Università di Padova, insieme ad altri sei atenei europei ha dato vita, nel novembre 2018, al consorzio ARQUS a con l'obiettivo di costruire a livello europeo realtà accademiche e professionali aperte e inclusive</p>	<p>ACOM: Progetto UniPadova Sostenibile - Coordinamento del progetto, attività e reportistiche connesse agli impegni di sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022. Contributo dell'Ateneo alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile presso la quale nel 2019 ha proposto l'attivazione di un nuovo Gruppo di lavoro dedicato a Inclusione e giustizia sociale coordinato dalla prof.ssa Laura Nota e dalla prof.ssa Francesca da Porto.</p>

Ricerca

<p>Mappatura dei progetti e prodotti della ricerca legati alle tematiche dello sviluppo sostenibile Rilevazione dalle banche dati di Ateneo, finalizzata alla partecipazione al ranking GreenMetric, tramite l'utilizzo di una lista di parole chiave studiata per coprire tutte le tematiche dei 17 Obiettivi dell'Agenda 2030</p> <p>Human Resources Strategy for Researchers, HRS4R L'Università di Padova ha approvato un Piano d'azione HRS4R aggiornato per il periodo 2017-2019, un programma strategico di gestione delle risorse umane ed è stata premiata con l'attribuzione del logo HR Excellence in Research e il conseguente accreditamento dalla Commissione Europea</p>	<p>ARRI: Realizzazione del database delle competenze dei ricercatori dell'Ateneo a disposizione del mondo accademico e del mondo imprenditoriale: Il modulo IRIS-RM, oltre a consentire il caricamento delle informazioni relative a premi, incarichi e responsabilità scientifiche dei professori e ricercatori consente di disporre di un unico data base informativo per partecipare ai bandi e alle iniziative ministeriali, semplificare gli adempimenti dei Dipartimenti nelle procedure di Ateneo e ministeriali per l'assicurazione di qualità della ricerca</p> <p>ARRI/ACOM/ASIT: Creazione di un database unico (stage, placement, alumni, fund raising) finalizzato all'implementazione di azioni di fund raising e alla gestione delle attività degli uffici coinvolti: L'obiettivo del DRM è quello di fornire uno strumento informatico per la gestione delle attività di raccolta fondi e delle informazioni sui donatori, per creare e misurare l'andamento dei progetti, per creare campagne di raccolta fondi anche attraverso l'integrazione della piattaforma di donazione on-line</p>
---	---

Patrimonio culturale, saperi e buone pratiche

<p>Il Centro Levi-Cases dell'Università di Padova, come interlocutore con gli enti e le aziende del territorio su questioni energetiche e come divulgatore di cultura in campo energetico, ha realizzato una serie di iniziative per approfondire i temi dell'energia e dello sviluppo sostenibile</p> <p>SMACT scpa, Centro di Competenza (CC) ad alta specializzazione nelle tecnologie in ambito Industria 4.0, costituito nel dicembre 2018 da 40 soci fondatori tra i quali le 8 università del Triveneto e finanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico con 7 milioni di euro.</p>	<p>ACOM: Gestione dell'Orto Botanico e di Villa Bolasco: La gestione delle visite gode già di una strutturazione consolidata, sia per le modalità di prenotazione che per le modalità di erogazione dei servizi. Nel 2019 i visitatori sono stati 200.344, il 6,6% in più rispetto al 2018.</p> <p>Presidio e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna sul sito istituzionale, su Il Bo Live e sui canali di social network Sono state ideate e prodotte nel 2019 n. 368 campagne promozionali via social media, la media mensile di utenti unici della community multimediale integrata Il Bo Live è stata di 86.931, con una crescita costante degli utenti unici mensili</p> <p>Implementazione di azioni di Fundraising:</p> <p>a) implementazione del piano di fundraising: presentazione portfolio prodotti e pianificazione incontri donor</p> <p>b) implementazione sezione sito "Sostieni Unipd": la sezione del sito "Sostieni Unipd" è stata aggiornata con le informazioni preesistenti e sviluppando un nuovo concept e nuovi contenuti relativi alle modalità di sostegno dell'Ateneo; dopo un'analisi accurata dei possibili strumenti disponibili sul mercato, è stata identificata e scelta una piattaforma di donazione on-line utilizzata da università e grandi organizzazioni a livello nazionale e internazionale</p>
---	---

c) **linee guida fundraising per strutture interne:** è stato redatto un documento linee guida fundraising per strutture interne, con l'intento di dotare le strutture interne di autonomia attraverso procedure e modelli uniformi, assicurando al contempo un monitoraggio

Comunicazione

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate

Obiettivi Operativi 2019

La comunicazione per la sostenibilità

M'illumino di meno: In occasione della giornata del risparmio energetico e degli stili di vita sostenibili, ideata nel 2005 da Caterpillar e Rai Radio2, l'Ateneo ha aderito alla "Caccia al kWh" e spento le luci delle due sedi centrali, Palazzo Bo e Palazzo Storione, alle cui finestre sono state simbolicamente collocate 80 candele.

Festival dello Sviluppo Sostenibile: L'Università di Padova ha partecipato con un cartellone di eventi all'iniziativa, promossa dall'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), con l'obiettivo di promuovere l'impegno a favore dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030.

Buone pratiche per una comunicazione sostenibile

- Progressiva riduzione dei prodotti a stampa e utilizzo di prodotti certificati FSC, carte che combinano l'uso di cellulosa certificata con scarti della produzione alimentare (come caffè, kiwi, mais e uva) o della lavorazione del cuoio, oppure su carte innovative
- Gadget sostenibili

ACOM: Progetto UniPadova Sostenibile - Coordinamento del progetto, attività e reportistiche connesse agli impegni di sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022.

1. La redazione del primo Rapporto di Sostenibilità relativo all'anno 2018 e anno accademico 2017/18 è stata ultimata nel mese di ottobre 2019 a seguito di:
 - a) analisi di benchmarking tra un campione di rapporti di sostenibilità di atenei italiani e internazionali e analisi dei diversi framework di rendicontazione (GRI Standards della Global Reporting Initiative);
 - b) definizione della struttura del documento e delle tematiche, in linea con la Carta degli Impegni di sostenibilità 2018-2022;
 - c) analisi degli indicatori GRI in relazione alle esigenze comunicative e di rendicontazione dell'Ateneo rispetto alla sostenibilità e avvio della raccolta dati;
 - d) rielaborazione dei dati e redazione del Rapporto e di un executive summary in italiano e in inglese;
 - e) Ideazione, realizzazione del progetto grafico e stampa del report annuale sulla sostenibilità ambientale, economica e sociale e dei due executive summary. Il progetto grafico è stato pensato per rendere chiare e accessibili informazioni complesse attraverso uno strumento con una forte identità visiva, realizzato a partire da materiali sostenibili. Un prodotto stampato su carte innovative post consumo che utilizzano sia scarti di lavorazioni agroindustriali che alghe infestanti della laguna di Venezia. Il percorso di rendicontazione avviato con il primo Rapporto ha consentito, da un lato, di rileggere e comunicare, nella cornice dello Sviluppo Sostenibile, l'impegno pluriennale dell'Ateneo in alcuni ambiti quali la parità di genere, le pari opportunità, l'inclusione e il benessere, e dall'altro di presentare per la prima volta il risultato di rilevazioni e analisi, in particolare sulle performance ambientali di strutture e processi, funzionali alla definizione di obiettivi e politiche. Nel Rapporto di sostenibilità è confluito anche il primo inventario dei gas ad effetto serra (GHG) per la rendicontazione e il monitoraggio della Carbon Footprint dell'Ateneo.
2. Iniziative, attività di sensibilizzazione e produzione di notizie WEB dedicate alla sostenibilità e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna. Nel 2019 sono state promosse più di 145 iniziative e attività di sensibilizzazione, coinvolgimento e networking sui temi dello Sviluppo Sostenibile che hanno visto sinergie anche con uffici di altre aree organizzative. Tra queste vanno menzionate in particolare:
 - ✓ adesione a campagne nazionali e internazionali come M'illumino di meno e la Settimana europea della riduzione dei rifiuti;
 - ✓ organizzazione di 40 eventi nell'ambito del Festival dello Sviluppo Sostenibile più altri 29 eventi promossi in collaborazione con il Comune di Padova;
 - ✓ supporto a studentesse e studenti nell'implementazione di progetti di sensibilizzazione e informazione sulla sostenibilità (tra i quali 7 incontri su altrettanti temi legati alla sostenibilità promossi dal gruppo SustainAbility);

- ✓ collaborazione con l'Associazione Diritti umani sviluppo umano per il progetto MAPS - (Itinerari artistici per comprendere il futuro), che ha visto la realizzazione di tre installazioni sui temi dello Sviluppo Sostenibile;
- ✓ adesione e stipula di protocolli d'intesa con enti e realtà locali (ad es. il Protocollo per il monitoraggio e la gestione dei rifiuti urbani con Comune di Padova e AcegasAps Amga e l'adesione al Protocollo regionale per lo Sviluppo sostenibile);
- ✓ partecipazione al Premio PA Sostenibile, che ha visto il progetto P.I.P.P.I. (Programma di intervento per prevenire l'istituzionalizzazione) realizzato dal dipartimento Fisppa e dal Laboratorio di ricerca e intervento in educazione familiare (LabRief), con il finanziamento del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, selezionato tra i 9 vincitori del premio, e valutato come il miglior progetto nell'ambito "Diseguaglianze, pari opportunità, resilienza";
- ✓ partecipazione con uno stand dedicato e 13 seminari tematici a Flormart, il Salone internazionale di florovivaismo, architettura del paesaggio e infrastrutture verdi;
- ✓ partecipazione dell'Ateneo al tavolo di lavoro "Economia e sviluppo sostenibile" nell'ambito di Padova capitale europea del volontariato;
- ✓ implementazione del Progetto UniPadova Plastic free, che vedrà compimento nel 2020.
- ✓ Realizzazione nel 2019 di un approfondimento sui temi della sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di Sostenibilità 2018-2022 attraverso la scrittura di più di 180 pezzi giornalistici su Il Bo Live. Nel complesso i contenuti relativi a tematiche attinenti ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile pubblicati sul Il Bo Live e sul sito istituzionale di Ateneo www.unipd.it sono stati oltre 370.

3.6. Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking

L'Università di Padova è da sempre molto attenta alla rilevazione della soddisfazione degli utenti esterni ed interni e si adopera affinché il rapporto di trasparenza e fiducia con gli stakeholder sia alimentato dalla disponibilità continua di tutte le informazioni utili relative ad un'efficace erogazione dei servizi, alle strutture, all'istituzione nel suo complesso e al suo funzionamento.

L'Ateneo ha quindi continuato a riproporre le seguenti indagini:

- *Indagini di customer satisfaction*, relativa all'efficacia percepita dai docenti, dal personale tecnico amministrativo e dagli studenti condotta nell'ambito del progetto Good Practice;
- *Indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca delle biblioteche* che il Centro di Ateneo per le Biblioteche ha rilevato per misurare la soddisfazione sui servizi offerti dal Sistema Bibliotecario;
- *Indagine sull'opinione degli studenti e delle studentesse* per rilevare il grado di soddisfazione media complessiva sulle attività didattiche.

3.6.1. Progetto Good Practice

Anche per l'a.a. 2019/2020 l'Ateneo ha rinnovato la propria adesione al progetto *Good Practice* (GP), giunto alla sua sedicesima edizione (la quindicesima che vede Padova come partecipante), con l'obiettivo di incentivare un monitoraggio costante della *performance* organizzativa e un miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei propri servizi amministrativi. Il progetto, coordinato dal Politecnico di Milano (MIP), vede coinvolti 38 Atenei pubblici e 4 Scuole Superiori⁹.

Le tradizionali rilevazioni di efficienza e di efficacia, oggettiva e percepita sono realizzate con la metodologia del *benchmarking* che, tramite la misurazione e la comparazione delle prestazioni di costo e di qualità dei servizi di supporto offerti dagli atenei partecipanti, intende fornire elementi conoscitivi a supporto della gestione del ciclo della *performance*.

L'adesione dell'Ateneo assume particolare rilevanza in quanto il posizionamento rispetto agli altri atenei e la variazione nel tempo della sua *performance* sono parte fondante del nuovo modello di valutazione, che li annovera esplicitamente tra i parametri per la misurazione degli obiettivi.

La rilevazione sull'efficienza si focalizza su 53 Servizi, raggruppati in 5 macroaree, che rappresentano gruppi omogenei di attività/funzioni, non direttamente assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo: autoamministrazione, didattica, infrastrutture, ricerca, sistema museale e bibliotecario. La rilevazione, basata sull'*Activity Based Costing*, evidenzia in primo luogo il costo totale del servizio (i costi sono rappresentati prevalentemente dai costi delle risorse umane dedicate), per giungere alla determinazione del costo unitario del servizio, mediante l'utilizzo di specifici *driver*. Oltre ai costi del personale dipendente, vengono rilevati anche quelli sostenuti per l'acquisizione di servizi esterni, nonché di collaboratori.

Le rilevazioni di *customer satisfaction* sono condotte sui seguenti gruppi di utenti: studenti/esse del primo anno, studenti/esse di anni successivi al primo, docenti/dottorandi/assegnisti (DDA) e PTA. I questionari sono stati elaborati attraverso un approccio partecipativo degli atenei e sono stati somministrati con modalità *online* (piattaforma Limesurvey).

In relazione all'efficacia percepita, hanno partecipato alla rilevazione della *customer satisfaction* sui servizi amministrativi dell'Ateneo patavino più di 4.000 studenti e studentesse, oltre 1.400 fra docenti, assegnisti/e e dottorandi/e e più di un migliaio di PTA. Nella Tabella 3.15 è riportato un confronto fra i tassi di compilazione

⁹ Università di Bergamo, Università di Bologna, Università della Calabria, Università di Cassino del Lazio meridionale, Università di Catania, Università di Chieti-Pescara, Università di Ferrara, Università di Firenze, Università di Genova, Scuola IMT Alti Studi - Lucca, Università dell'Insubria, Istituto di Architettura di Venezia (IUAV), Università di Macerata, Università di Messina, Università di Milano-Bicocca, Università di Milano Statale, Università Federico II di Napoli, Università di Napoli - Parthenope, Università di Padova, Università di Palermo, Università di Parma, Università di Pavia, Università per Stranieri di Perugia, Università del Piemonte orientale, Politecnico di Bari, Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Università La Sapienza di Roma, Università Tor Vergata di Roma, Università del Salento, Università di Salerno, Università di Sassari, Università di Siena, SISSA - Trieste, Scuola Normale Superiore di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Università di Torino, Università di Trento, Università di Udine, Università Ca' Foscari di Venezia, Università di Urbino, Università di Verona.

dei questionari delle ultime tre edizioni del progetto *Good Practice*. Seppur in lieve flessione il tasso di risposta complessivo dei docenti/dottorandi e assegnisti, considerando esclusivamente i docenti e i ricercatori il tasso di adesione è esattamente uguale allo scorso anno e pari a 47,2%. Si registra, invece, un buon incremento del tasso di adesione per personale tecnico amministrativo.

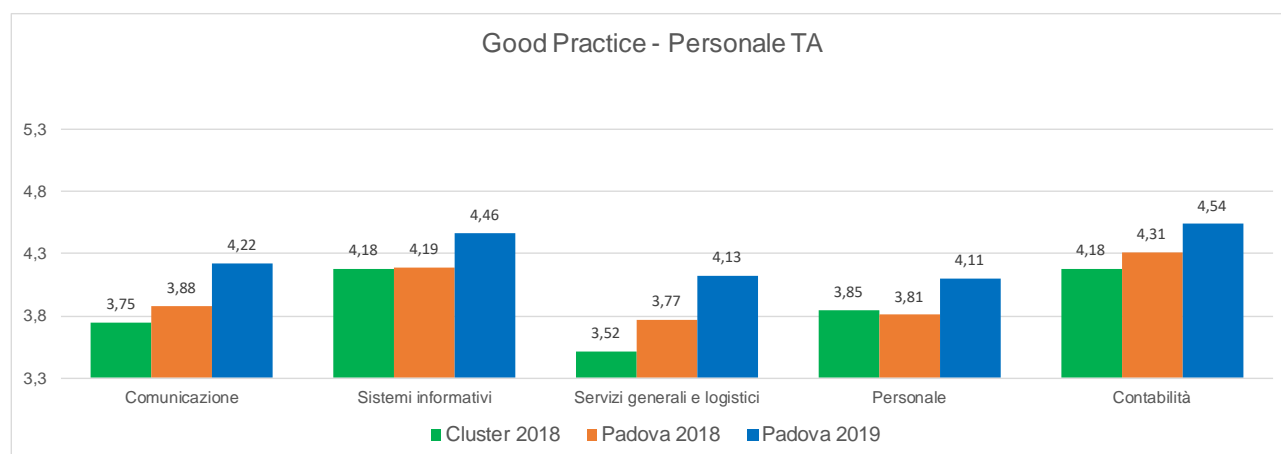
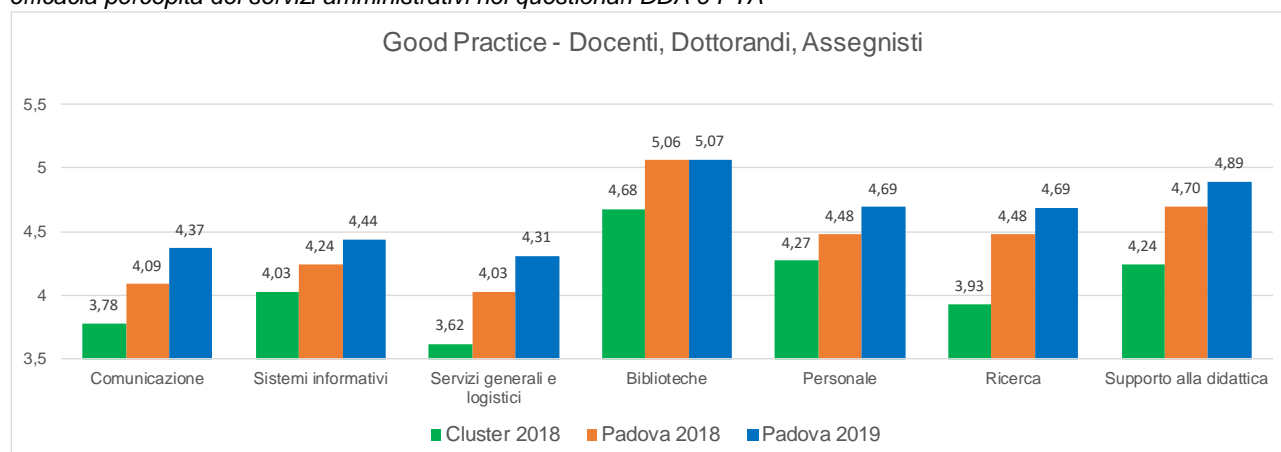
Tabella 3.15 - Indagine *Good Practice* 2019: numero di rispondenti all'indagine per categoria con relativa percentuale sul totale nell'Ateneo di Padova e confronto con GP2018 e GP2017

Tipologia personale	GP2019		GP2018		GP2017	
	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti
Studenti I Anno di corso	968	8,7%	1.425	11,0%	1.491	14%
Studenti anni successivi al primo	3.064	6,5%	3.863	8,1%	3.949	8%
DDA	1.413	33,1%	1.506	36,0%	1.296	31%
PTA	1.126	49,4%	858	38,6%	1.053	46%

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Di seguito si riporta una sintesi dei principali risultati di Customer Satisfaction di Padova per l'anno 2019, rapportati a quelli del 2018 sia dell'Ateneo che degli atenei del gruppo di confronto (l'Università di Padova rientra nel cluster Mega Atenei insieme alle Università di Milano, Torino, Bologna, Catania, Firenze, Palermo e al Politecnico di Milano¹⁰).

Grafico 3.7 - Progetto *Good Practice* 2018/19: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari DDA e PTA



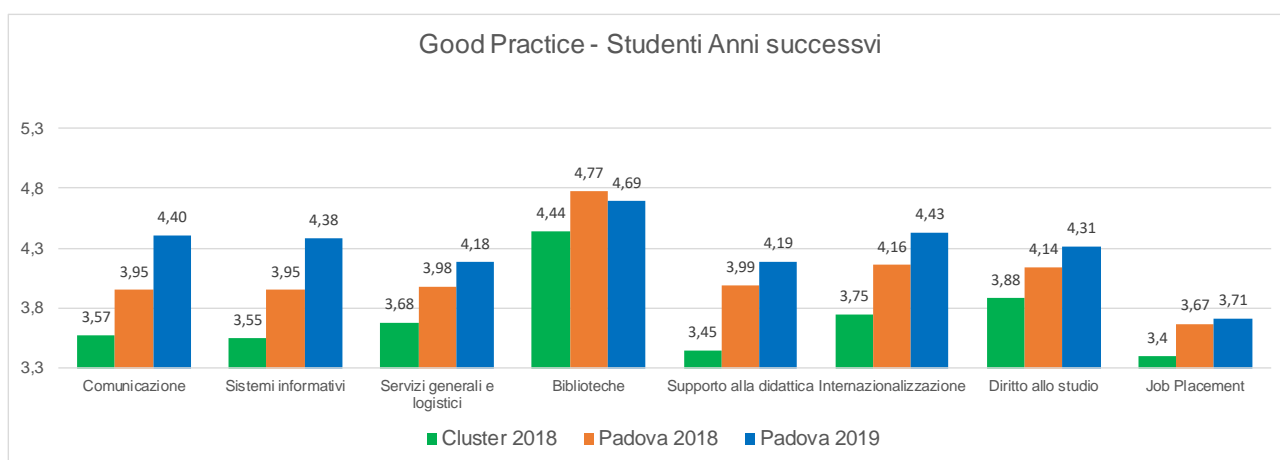
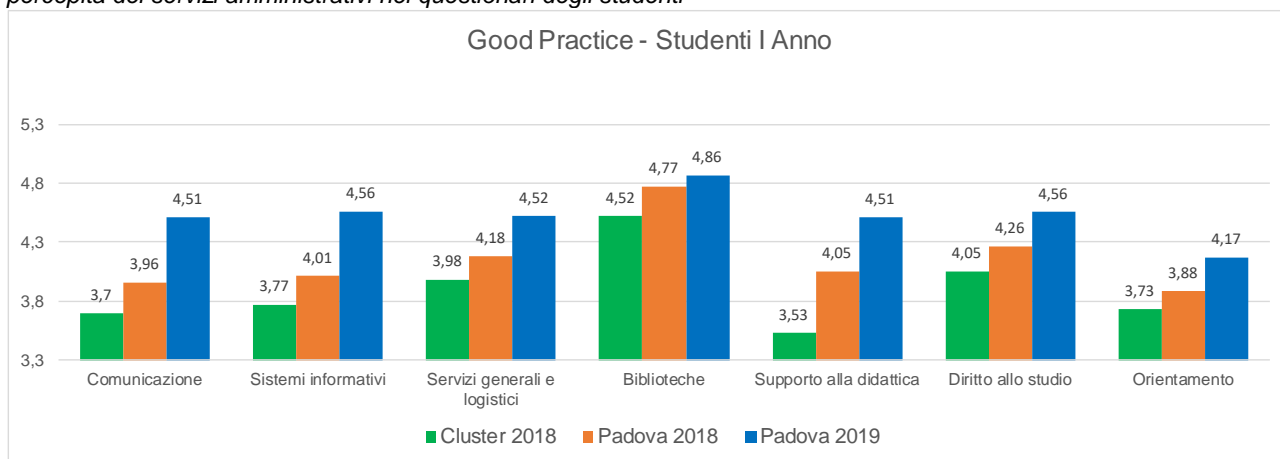
Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

In relazione all'efficacia percepita da parte di Docenti, dottorandi e assegnisti, i risultati ottenuti dall'Ateneo sono in tutti gli ambiti superiori a quelli ottenuti lo scorso anno e a quelli ottenuti dagli atenei del cluster di

¹⁰ Gli Atenei possono aderire solo alcuni progetti di rilevazione di Efficacia, Efficienza e Laboratori sperimentali.

confronto. Per quanto riguarda invece il PTA, la soddisfazione rispetto ai servizi considerati nel 2019 è superiore sia alla rilevazione 2018 che ai risultati del cluster di confronto.

Grafico 3.8 Progetto Good Practice 2018/19: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari degli studenti

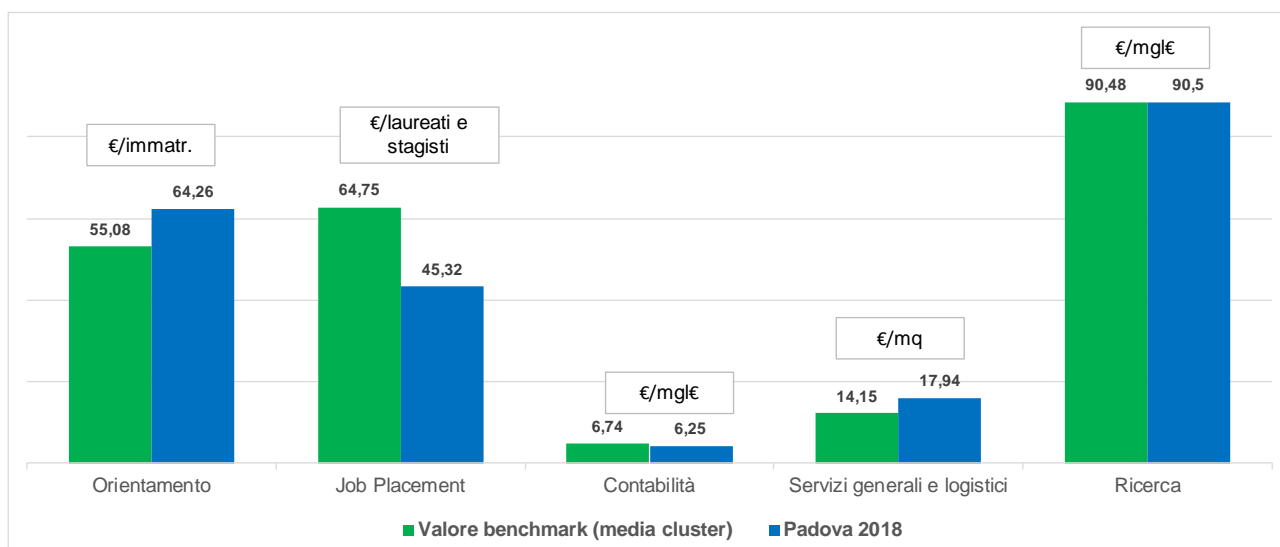
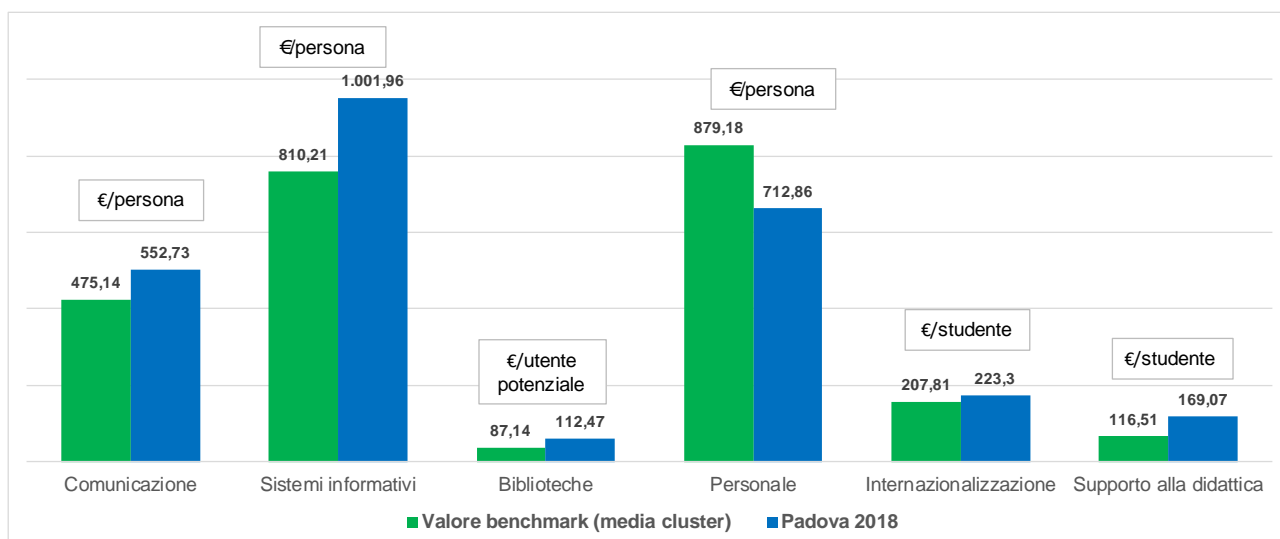


Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

In relazione all'efficacia percepita da parte degli studenti, per tutti i servizi oggetto d'indagine la soddisfazione è superiore sia a quella del cluster di riferimento che nel confronto con la performance dello scorso anno.

Di seguito si riportano graficamente i dati sull'efficienza (gli ultimi disponibili, relativi all'anno 2018) di alcuni servizi tramite il confronto tra costo unitario del servizio nell'Ateneo confrontato con la media del cluster di riferimento. In relazione alla performance in termini di efficienza, il costo unitario di Padova rispetto a quello del cluster è superiore al costo unitario del gruppo di confronto in 7 casi (Sistemi informativi, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca e Biblioteche, Comunicazione, Internazionalizzazione e Ricerca) e inferiore al in 3 casi (Contabilità, Job Placement e Personale).

Grafico 3.9 - Progetto Good Practice 2018: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficienza dei servizi amministrativi



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

3.6.2. Indagine di clima organizzativo del personale dipendente

Nel 2019 l'Amministrazione ha deciso di approfondire i risultati dell'indagine precedente senza riproporre l'annuale questionario sul Clima lavorativo. L'obiettivo è stato evidenziare quali ambiti risultano avere maggiore impatto sul benessere dei dipendenti anche al fine di migliorare lo strumento di misurazione per future somministrazioni.

I dati della rilevazione 2018 sono stati analizzati alla luce di modelli teorici derivanti dalle scienze psicosociali come il Job Demand-Control Model.

L'approfondimento ha permesso di evidenziare come i dipendenti che percepiscono di avere una bassa autonomia nello svolgimento del proprio lavoro risultano ottenere punteggi inferiori sia di soddisfazione complessiva che per singoli ambiti di indagine (ad esempio l'intenzione di turnover, la percezione di equità, la presenza di sintomi o disturbi di malessere riconducibili allo svolgimento del proprio lavoro) rispetto a chi ritiene di aver un maggior controllo sull'organizzazione e la gestione del proprio lavoro. I risultati sono amplificati dalla percezione della quantità di carico lavorativo assegnato o intrinseco alla posizione ricoperta.

Un'ulteriore serie di analisi ha valutato l'effetto della percezione del Supporto da parte dei superiori gerarchici. Il Supporto, inteso come la percezione di sostegno emotivo e strumentale che il lavoratore riceve da supervisor durante lo svolgimento della propria attività lavorativa, accresce o modera gli effetti della combinazione autonomia percepita-carico di lavoro: a maggiori livelli di supporto corrisponde una maggiore soddisfazione lavorativa.

Utilizzando dati in possesso dell'Amministrazione sono stati condotti approfondimenti sulla relazione tra richieste di Mobilità, ore di Formazione e i risultati dell'indagine sul Clima lavorativo. I risultati mettono in luce una correlazione negativa tra richieste di mobilità e soddisfazione lavorativa e una correlazione positiva tra numero di ore di formazione fruite dal personale e l'indice di soddisfazione per il proprio lavoro.

Infine i risultati dell'indagine sul Clima lavorativo sono stati incrociati con i risultati del progetto Good Practice e con la rilevazione della soddisfazione del sistema Help Desk: si evidenzia una correlazione positiva tra il livello di soddisfazione lavorativa e la soddisfazione degli stakeholder circa i servizi erogati. Correlazioni positive si riscontrano anche analizzando il livello di soddisfazione degli utenti e il livello di autonomia e supporto percepito dal lavoratore.

3.6.3. Indagine sulla soddisfazione dell'utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo svolge annualmente, sin dal 2010, la rilevazione sulla soddisfazione dell'utenza delle biblioteche. Nel corso degli anni la metodologia di indagine utilizzata è rimasta costante permettendo di valutare i risultati anche in una prospettiva di confronto con le edizioni precedenti.

Importante è sottolineare come nell'ottobre 2018 è divenuta operativa la nuova struttura organizzativa del Sistema Bibliotecario che comportato la centralizzazione e l'accorpamento di alcune strutture in Biblioteche Centrali e Biblioteche Disciplinari, quest'ultime coordinate in Poli.

La rilevazione è avvenuta nel maggio 2019 per la durata complessiva di tre settimane nelle quali alcuni rilevatori appositamente formati hanno sottoposto il questionario agli utenti presenti. Il piano di rilevazione ha previsto lo stesso numero di passaggi e di ugual durata in tutte le biblioteche rispettando l'equilibrio tra mattine e pomeriggi e tra diversi giorni della settimana.

Il questionario utilizzato è strutturato in una serie di domande chiuse volte a rilevare la tipologia di utente, le abitudini e le motivazioni della frequenza della biblioteca, il gradimento complessivo e la soddisfazione di specifici aspetti e servizi. Sono inoltre presenti appositi spazi per permettere agli utenti di lasciare impressioni e suggerimenti in modo aperto e libero.

Nel 2019 sono stati raccolti 7397 questionari. Di seguito viene riportata la serie storica dei questionari raccolti durante lo svolgimento dell'indagine.

Grafico 3.10 - Serie storica dei questionari raccolti dall'indagine



Fonte: Sistema Bibliotecario di Ateneo – Indagine sulla soddisfazione dell'utenza (anno 2019)

Gli studenti iscritti alla laurea magistrale/specialistica tendono a frequentare percentualmente di più le biblioteche rispetto agli studenti della laurea triennale e con differenze nella modalità di utilizzo: nei primi anni di Università gli studenti si avvicinano alle biblioteche utilizzandole prevalentemente come aule studio, proseguendo con gli studi diventano fruitori in modo più intenso dei servizi specializzati offerti dalle strutture.

I risultati delle indagini mostrano come gli aspetti più graditi si riscontrano nella valutazione del *personale* mentre *spazi e orari di apertura* restano sempre argomenti rispetto ai quali lo studente ha aspettative maggiori e tendono storicamente ad ottenere valutazioni leggermente meno positive. Il giudizio complessivo degli utenti sul Sistema Bibliotecario è sempre molto elevato ed in lieve crescita nel tempo.

Tabella 3.16 - Soddisfazione degli utenti dello SBA 2019 sui servizi offerti

Aspetti	Soddisfazione Media	Servizi	Soddisfazione media
Orari di apertura	7,7	Sala lettura	8,43
Spazi	7,9	Postazioni informatiche	7,70
Cortesia e disponibilità del personale	8,6	Prestito	8,44
Capacità del personale a dare informazioni utili	8,5	ILL	7,91
Facilità di reperire volume o articoli necessari	8	DD	8,01
Copertura disciplinare del materiale bibliografico	8,1	Reference	8,10
		Fotoriproduzione	7,83

Fonte: Sistema Bibliotecario di Ateneo – Indagine sulla soddisfazione dell'utenza (anno 2019)

Grafico 3.11 - Soddisfazione complessiva degli utenti SBA 2019



Fonte: Sistema Bibliotecario di Ateneo – Indagine sulla soddisfazione dell'utenza (anno 2019)

3.6.4. La valutazione della didattica da parte delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati

Le rilevazioni delle opinioni delle studentesse e degli studenti sulle attività didattiche, delle laureate e dei laureati sul corso di studio frequentato e sulla condizione di occupazione lavorativa rientrano a pieno titolo nei processi necessari per l'accreditamento dei corsi di studio e delle sedi (L. 240/2010, D.Lgs. n. 19/2012, DD.MM. nn. 47/2013 e 1059/2013), secondo le indicazioni ANVUR.

La descrizione dettagliata della metodologia adottata, dei risultati ottenuti e dei relativi utilizzi delle citate indagini sono contenuti nella [Relazione sui risultati delle indagini relative alle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati a.a. 2018/19](#), curata dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica. Di seguito vengono proposte le principali evidenze per ciascuna delle rilevazioni prese in considerazioni.

Indagine sulle opinioni delle studentesse e degli studenti

L'indagine ha come oggetto l'insieme delle attività didattiche (AD-Docente), o parti di attività, in cui ciascun docente è stato impegnato con lezioni/esercitazioni/laboratori all'interno di un corso di studio attivo presso l'Ateneo di Padova.

Nell'a.a. 2018/19 le AD-Docente valutabili (aggregate nel caso di mutuaioni) sono 7.597 di cui 7.092 valutate, con un **tasso di copertura** di oltre il 93%. Considerando solo le attività con almeno 15 ore di impegno di lezione, il tasso di copertura raggiunge il 94%, 6.326 AD-Docente valutate sulle 6.763 totali (Tabella 3.17).

Tabella 3.17 - Tasso di copertura, numero di AD-docente valutate e non valutate, con dati riferiti, in caso di mutuaioni alle attività didattiche disaggregate per Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2018/19.

Scuola di erogazione	AD-DOCENTE valutabili	AD-DOCENTE senza valutazione		AD-DOCENTE valutate	
	N.	N.	%	N.	%
Agraria e Medicina Veterinaria	556	10	1,80%	546	98,20%
Economia e Scienze politiche	403	4	0,99%	399	99,01%
Giurisprudenza	178	13	7,30%	165	92,70%
Ingegneria	998	42	4,21%	956	95,79%
Medicina e Chirurgia	2.981	303	10,16%	2.678	89,84%
Psicologia	388	3	0,77%	385	99,23%
Scienze	1.130	41	3,63%	1.089	96,37%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	963	89	9,24%	874	90,76%
Totale Ateneo 2018/19	7.597	505	6,65%	7.092	93,35%
Totale Ateneo 2017/18	7.671	446	5,81%	7.225	94,19%

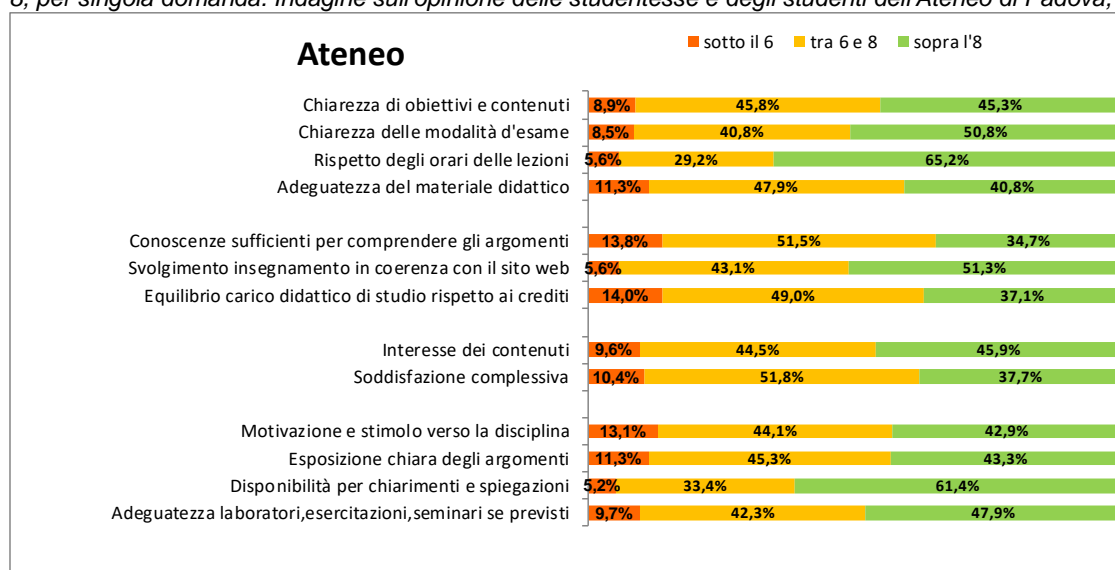
Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

L'indagine coinvolge 51.667 studentesse e studenti per un totale di oltre 336 mila questionari compilati e un numero medio di questionari compilati da ciascuno studentessa/studente pari a 6,5, in linea con l'anno accademico precedente. Il **tasso di partecipazione**¹¹ è pari all'84,1%, in lieve flessione rispetto all'a.a. 2017/18 (87,4%).

L'obbligo alla compilazione, introdotto dall'a.a. 2017/18, ha fatto registrare negli ultimi due anni un incremento di **questionari compilati** rispetto ai 247.285 dell'a.a. 2016/2017: 341.396 (2017/18) e 336.466 (2018/19). Andando a vedere la tipologia di studente, si nota però una diminuzione nella compilazione nell'a.a. 2018/19 (-8%) da parte dei non frequentanti.

A livello di Ateneo, un **quadro complessivo delle risposte per ogni singola domanda** è fornito dal Grafico 3.13 dove vengono rappresentate le percentuali di risposta in base alla classe di punteggio attribuito (sotto il 6, tra il 6 e l'8 e sopra l'8).

Grafico 3.12 - Percentuali di risposte a livello di Ateneo delle AD-Docente con punteggi minori di 6, tra 6 e 8 e maggiori di 8, per singola domanda. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2018/19.



Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Anche per l'a.a. 2018/19 sono stati calcolati gli indicatori utilizzati a partire dall'a.a. 2011/12 e così organizzati:

Soddisfazione Complessiva = media e mediana delle risposte al quesito

- *Complessivamente, quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?*

Aspetti Organizzativi = media e mediana delle risposte ai quesiti

- *All'inizio delle lezioni gli obiettivi e i contenuti di questo insegnamento sono stati presentati in modo chiaro?*
- *Le modalità d'esame sono state definite in modo chiaro?*
- *Gli orari di svolgimento dell'attività didattica sono stati rispettati?*
- *Il materiale didattico consigliato è stato adeguato?*

Azione Didattica = media e mediana delle risposte ai quesiti

- *Il docente ha stimolato/motivato l'interesse verso la disciplina?*
- *Il docente ha esposto gli argomenti in modo chiaro?*

¹¹ La stima del tasso di partecipazione è calcolata rapportando il numero di rispondenti con il numero di studenti iscritti nell'a.a. 2018/2019.

Nella Tabella 3.18 sono presentati i **punteggi medi ottenuti per gli indicatori di sintesi**, calcolati considerando solo le attività didattiche per cui, relativamente a ciascuna domanda che compone gli stessi indicatori, risultino almeno cinque risposte di frequentanti.

I giudizi medi a livello di Ateneo assumono valori più elevati rispetto a quelli dell'anno accademico precedente passando da 7,77 a 7,84 per la soddisfazione complessiva, da 7,86 a 7,91 per l'azione didattica e da 8,13 a 8,20 per gli aspetti organizzativi. L'aumento conferma un trend positivo già evidenziato anche nel confronto con l'a.a. 2016/2017, come segnalato nella precedente Relazione 2017/18.

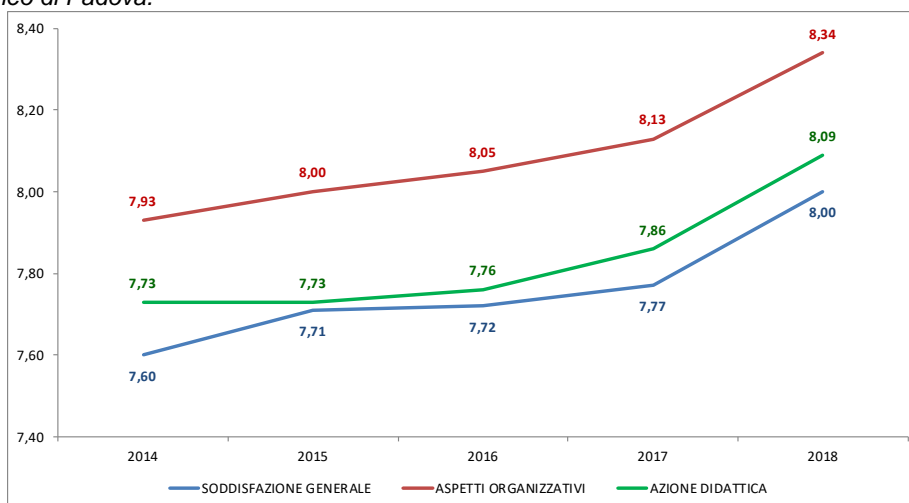
Tabella 3.18 - Indicatori di sintesi: soddisfazione complessiva, aspetti organizzativi, azione didattica. Valore medio dei giudizi dati alle AD-Docente, per Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2018/19.

SCUOLA	Soddisfazione Complessiva	Aspetti Organizzativi	Azione Didattica
Giurisprudenza	8,02	8,29	8,10
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	7,99	8,33	8,14
Medicina e Chirurgia	7,95	8,26	8,03
Psicologia	7,87	8,34	8,02
Agraria e Medicina Veterinaria	7,84	8,25	7,93
Economia e Scienze politiche	7,78	8,07	7,87
Scienze	7,68	8,11	7,70
Ingegneria	7,60	8,04	7,62
Ateneo 2018/19	7,84	8,20	7,91
<i>Ateneo 2017/18</i>	<i>7,77</i>	<i>8,13</i>	<i>7,86</i>

Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Il Grafico 3.14 mette a confronto, per gli ultimi cinque anni in cui si è svolta l'indagine sulle opinioni degli studenti, il trend dei punteggi medi ottenuti dagli indicatori di sintesi ed evidenzia un continuo miglioramento per tutti e tre gli aspetti indagati.

Grafico 3.13 - Trend dei 3 indicatori di sintesi negli ultimi cinque anni. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova.

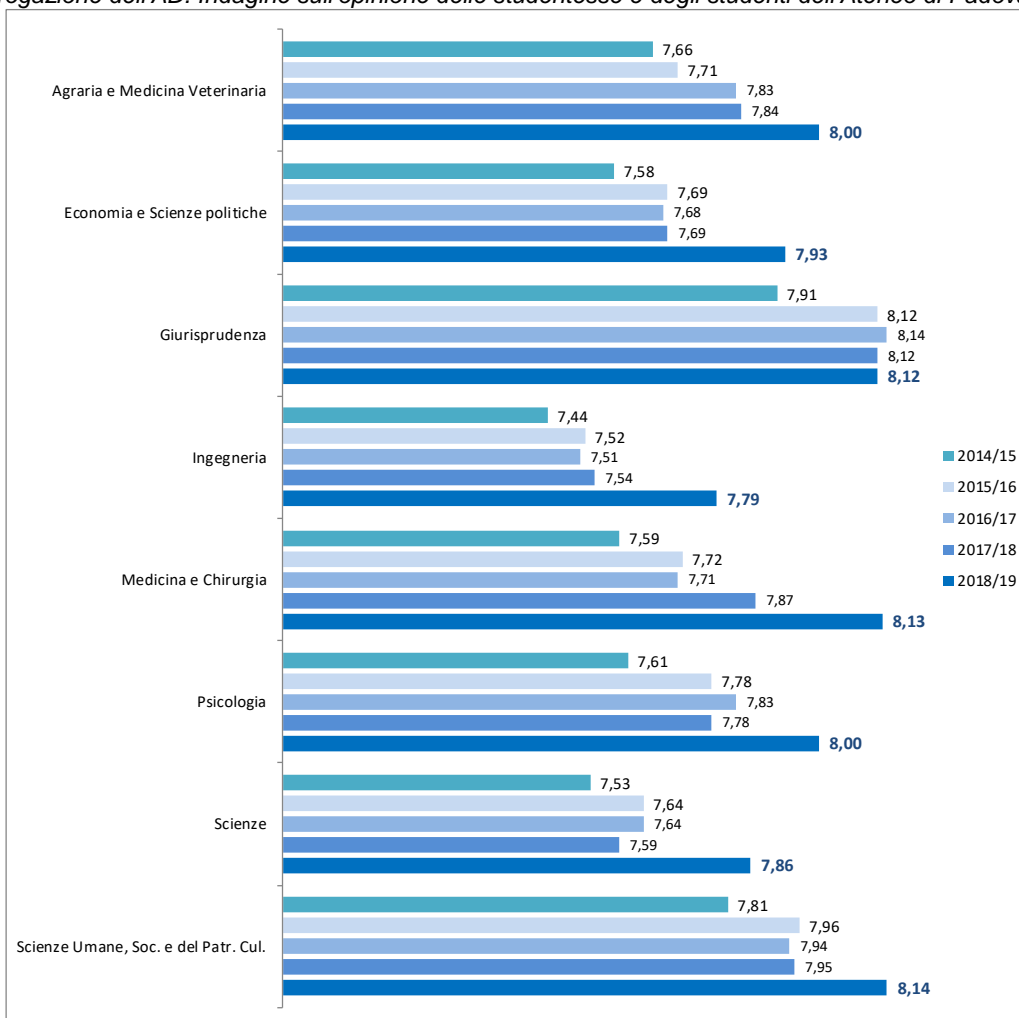


Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

L'indicatore di Soddisfazione Complessiva è ormai considerato un affidabile rappresentante di tutte le valutazioni espresse nei 13 quesiti e si pone, di fatto, come l'indicatore più generale e sintetico dell'opinione degli studenti. Il suo trend nel quinquennio a livello di singola Scuola è rappresentato nel Grafico 3.15. È evidente come i miglioramenti sono stati in quasi tutte le Scuole. Solo Giurisprudenza, pur avendo una media elevata, non registra cambiamenti negli ultimi anni.

Grafico 3.14 - Trend per gli ultimi cinque anni accademici della media dell'indicatore di Soddisfazione Complessiva, per

Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova.



Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Opinioni delle laureande e dei laureandi

L'indagine sul Profilo dei laureati, svoltasi nel 2019 tramite il Consorzio Almalaurea, coinvolge i laureandi che hanno ottenuto il titolo nell'anno solare 2018. L'obiettivo della ricerca è quello di indagare su tre aspetti (soddisfazione complessiva per Corso di Studio svolto, aspetti organizzativi e adeguatezza delle infrastrutture didattiche) i cui risultati, come già premesso, sono dettagliati nella [Relazione sui risultati delle indagini relative alle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati a.a. 2018/19](#).

Per l'edizione 2019, il **tasso di compilazione**¹² del questionario è pari al 92,4% a livello nazionale (riferito cioè ai 75 Atenei aderenti al consorzio) e al 94,7% per l'Ateneo di Padova. Il 60% dei partecipanti patavini sono laureati triennali, il 30% magistrali e il 10% a ciclo unico.

Valutando il **grado di soddisfazione** generale dei laureandi, quasi il 90% degli intervistati dichiara un giudizio positivo sull'esperienza, Tabella 3.19. I più soddisfatti risultano essere quelli delle Scuole di Scienze, di Psicologia e di Agraria e Medicina Veterinaria (93,3%, 91,6% e 91,5% di giudizi positivi) mentre i più critici sono i laureandi della Scuola di Giurisprudenza (84%, lievemente in aumento rispetto all'82% dell'anno 2017).

Tabella 3.19 - Soddisfazione complessiva nei confronti del Corso di Studio dichiarata dagli studenti laureati nel 2018, per Scuola di iscrizione dello studente. Profilo Laureati 2019.

Scuola	Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea (%)		
	decisamente sì	più sì che no	Giudizi positivi

¹² Definito come il rapporto tra il numero dei laureati che hanno risposto correttamente al questionario e il numero dei laureati che sono entrati a far parte dell'indagine.

Agraria e Medicina Veterinaria	41,5%	50,0%	91,5%
Economia e Scienze politiche	39,4%	50,5%	89,9%
Giurisprudenza	30,2%	53,8%	84,0%
Ingegneria	37,3%	53,3%	90,6%
Medicina e Chirurgia	34,7%	52,6%	87,3%
Psicologia	46,9%	44,7%	91,6%
Scienze	44,4%	48,8%	93,3%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	38,1%	50,0%	88,0%
Totale Ateneo	39,4%	50,4%	89,8%

Totale Nazionale (75 Atenei coinvolti)	38,4%	50,5%	88,9%
---	--------------	--------------	--------------

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea

La riflessione, a fine percorso, su quali scelte farebbero se potessero tornare indietro (Tabella 3.20) evidenzia come più di 8 studenti su 10 rifequenterebbero un corso di studio dell'Ateneo patavino. Tra il 69,3% degli studenti che si riscriverebbero allo stesso corso nell'Ateneo di Padova anche in questo caso sono Scienze e Psicologia le Scuole con la percentuale più alta: rispettivamente 76,6% e 74,9%. Tra il 10% di studenti che confermerebbe il Corso di Studi appena completato ma opterebbe per un ateneo diverso, vedono una percentuale più alta le due Scuole caratterizzate da corsi di laurea a ciclo unico: Giurisprudenza (28,0%) e Medicina e Chirurgia (20,9%).

Tabella 3.20 - Percentuale di laureati che si re-iscriverebbe all'Università fra gli studenti laureati nel 2018, per Scuola di iscrizione dello studente. Profilo Laureati 2019.

Scuola	Si iscriverebbero di nuovo all'università?				
	sì, allo stesso corso dell'Ateneo	sì, ma ad un altro corso dell'Ateneo	sì, allo stesso corso ma in un altro Ateneo	sì, ma ad un altro corso e in un altro Ateneo	non si iscriverebbero più all'università
Agraria e Medicina Veterinaria	71,6%	12,7%	6,3%	5,3%	3,8%
Economia e Scienze politiche	66,5%	14,4%	9,6%	6,9%	2,6%
Giurisprudenza	53,5%	11,1%	28,0%	5,2%	2,2%
Ingegneria	72,9%	11,3%	10,1%	3,5%	2,1%
Medicina e Chirurgia	61,3%	12,2%	20,9%	3,4%	2,1%
Psicologia	74,9%	16,7%	3,6%	2,7%	2,0%
Scienze	76,6%	11,9%	5,7%	3,7%	1,9%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	66,2%	12,5%	10,6%	6,9%	3,5%
Totale Ateneo 2018	69,3%	12,9%	10,7%	4,5%	2,5%
Totale Ateneo 2017	69,1%	12,7%	10,5%	5,1%	2,6%
Totale Nazionale 2018 (75 Atenei coinvolti)	70,0%	9,3%	12,1%	6,0%	2,4%

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea

Opinioni delle laureate e dei laureati

I risultati sull'indagine sulla condizione occupazionale dei laureati (edizione 2019) si riferiscono ai laureati: i) nell'anno solare 2017, contattati dopo 1 anno dal conseguimento del titolo, ii) nell'anno solare 2015, contattati dopo 3 anni dal titolo, e iii) nell'anno solare 2013, contattati dopo 5 anni dal conseguimento del titolo. Al momento per i laureati triennali sono disponibili solo i risultati dei laureati a 1 anno dalla laurea, mentre per i laureati dei corsi magistrali e a ciclo unico sono disponibili tutte e tre le indagini (1, 3 e 5 anni).

Gli **intervistati** a un anno dal conseguimento del titolo sono rispettivamente l'80% per i triennali, il 79% per i magistrali e l'83% per i cicli unici. A tre anni dal conseguimento magistrali e cicli unici scendono rispettivamente al 72% e al 75%, mentre a 5 anni calano al 70% circa i laureati magistrali e i cicli unici.

Uno dei principali aspetti indagati dall'indagine è lo **stato occupazionale**, andando a distinguere i laureati che lavorano, quelli che al momento dell'intervista non lavorano ma hanno lavorato nel periodo tra la laurea e l'intervista e quelli che non hanno mai lavorato. A un anno dal titolo di laurea triennale il 43% lavora, in diminuzione di 5 punti rispetto all'anno precedente. Massima percentuale degli occupati va alla Scuola di Medicina e chirurgia con l'81%, Grafico 3.16.

Grafico 3.15 - Distribuzione dello Stato condizione occupazionale (lavora, non lavora ma ha lavorato, non ha mai lavorato) per Scuola dei laureati Triennali a 1 anno dal conseguimento del titolo. Indagine Condizione occupazionale laureati 2019

Lauree triennali	A 1 anno dal conseguimento del titolo			Totale rispondenti
	Lavora	Non lavora ma ha lavorato	Non ha mai lavorato	
Agraria e Medicina Veterinaria	47%	16%	37%	474
Economia e Scienze politiche	37%	12%	51%	668
Giurisprudenza	45%	9%	45%	88
Ingegneria	28%	10%	63%	1.235
Medicina e Chirurgia	81%	5%	15%	864
Psicologia	35%	18%	47%	666
Scienze	32%	13%	55%	727
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	44%	16%	40%	1.408
TOTALE ATENEO	43%	12%	45%	6.130

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea

Per i laureati magistrali (Tabella 3.21) a livello di Ateneo le percentuali di laureati che lavora sale dal 61% a un anno dal titolo, al 77% a tre anni dal titolo e all' 83% a cinque anni dal titolo. Per i laureati a una magistrale a ciclo unico queste stesse percentuali si abbassano al 54% dopo 1 anno, 58% dopo tre e 73% dopo cinque anni (Tabella 3.22).

Tabella 3.21 - Percentuale di laureati che si re-iscriverebbe all'Università fra gli studenti laureati nel 2018, per Scuola di iscrizione dello studente. Indagine Condizione occupazionale laureati 2019.

Scuola	Anno dal conseguimento del titolo	Lavora	Non lavora ma ha lavorato	Non ha mai lavorato	Totale rispondenti
Agraria e Medicina Veterinaria	A 1 anno dal conseguimento del titolo	61%	18%	21%	186
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	79%	15%	5%	164
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	89%	8%	3%	166
Economia e Scienze politiche	A 1 anno dal conseguimento del titolo	74%	6%	21%	268
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	86%	7%	7%	289
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	87%	10%	3%	298
Giurisprudenza	A 1 anno dal conseguimento del titolo	0%	0%	0%	-
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	100%	0%	0%	4
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	92%	8%	0%	13
Ingegneria	A 1 anno dal conseguimento del titolo	80%	5%	15%	822
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	87%	6%	7%	645
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	91%	5%	4%	671
Medicina e Chirurgia	A 1 anno dal conseguimento del titolo	70%	8%	22%	145
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	80%	9%	11%	99
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	77%	6%	16%	79
Psicologia	A 1 anno dal conseguimento del titolo	39%	16%	45%	632
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	70%	18%	13%	630
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	77%	13%	10%	552
Scienze	A 1 anno dal conseguimento del titolo	47%	13%	40%	419
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	60%	15%	25%	323
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	72%	12%	16%	317

Scuola	Anno dal conseguimento del titolo	Lavora	Non lavora ma ha lavorato	Non ha mai lavorato	Totale rispondenti
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	A 1 anno dal conseguimento del titolo	60%	15%	25%	502
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	75%	13%	12%	425
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	79%	13%	7%	464
Totale ATENEIO lauree magistrali	A 1 anno dal titolo	61%	11%	28%	2.974
	A 3 anni dal titolo	77%	12%	12%	2.579
	A 5 anni dal titolo	83%	10%	7%	2.560
Totale NAZIONALE lauree magistrali	A 1 anno dal titolo	59%	12%	29%	62.336
	A 3 anni dal titolo	75%	12%	13%	53.990
	A 5 anni dal titolo	80%	12%	8%	49.727

Fonte: Consorzio interuniversitario AlmaLaurea

Tabella 3.22 - Distribuzione dello Stato condizione occupazionale (lavora, non lavora ma ha lavorato, non ha mai lavorato) per Scuola dei laureati Magistrali a ciclo unico a 1, 3 e 5 anni dal conseguimento del titolo. Indagine Condizione occupazionale laureati 2019.

Scuola	Anno dal conseguimento del titolo	Lavora	Non lavora ma ha lavorato	Non ha mai lavorato	Totale rispondenti
Agraria e Medicina Veterinaria	A 1 anno dal conseguimento del titolo	60%	8%	31%	48
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	81%	9%	11%	47
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	91%	4%	4%	45
Giurisprudenza	A 1 anno dal conseguimento del titolo	27%	12%	62%	247
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	58%	12%	30%	208
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	85%	8%	8%	239
Ingegneria	A 1 anno dal conseguimento del titolo	61%	19%	19%	57
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	87%	6%	6%	47
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	86%	14%	0%	7
Medicina e Chirurgia	A 1 anno dal conseguimento del titolo	54%	12%	34%	491
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	47%	18%	35%	405
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	55%	23%	22%	372
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	A 1 anno dal conseguimento del titolo	87%	5%	8%	178
	A 3 anni dal conseguimento del titolo	97%	3%	0%	60
	A 5 anni dal conseguimento del titolo	95%	4%	1%	126
Totale lauree magistrali a ciclo unico	A 1 anno dal titolo	54%	11%	35%	1.021
	A 3 anni dal titolo	58%	14%	28%	767
	A 5 anni dal titolo	73%	14%	13%	789
Totale NAZIONALE lauree magistrali a ciclo unico	A 1 anno dal titolo	40%	13%	47%	28.159
	A 3 anni dal titolo	52%	15%	33%	22.303
	A 5 anni dal titolo	64%	16%	21%	18.594

Fonte: Consorzio interuniversitario AlmaLaurea

Utilizzo dei dati

I risultati delle indagini volte alla autovalutazione della didattica vengono presentati, analizzati e commentati a diversi livelli: dai Consigli di CdS, di Dipartimento e di Scuola, fino ai GAV, le CPDS, la CPQD e il Nucleo di Valutazione. A queste riflessioni collettive conseguono delle azioni mirate al miglioramento della qualità della didattica, cui si aggiungono, da parte della CPQD, delle azioni volte ad aumentare l'efficienza del sistema di valutazione e la diffusione della cultura della valutazione in Ateneo.

4. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA, DI FORMAZIONE, DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)

4.1. Le Attività di Didattica¹³

4.1.1. L'offerta didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico a.a. 2018/2019

I dati inseriti nelle seguenti tabelle, figure e grafici sono stati forniti dagli Uffici dell'Area Didattica e servizi agli studenti. Nell'a.a. 2018/2019 l'Ateneo di Padova ha offerto 179 corsi, di cui 80 corsi di laurea, 87 corsi di laurea magistrale e 12 corsi di laurea magistrale a ciclo unico. Di seguito viene riportata l'articolazione dell'offerta formativa distinta per Scuola.

Tabella 4.1 - Numero di corsi di laurea e laurea magistrale per Scuola

Scuola	L	LM	LMCU	Totale
Agraria e Medicina Veterinaria	9	9	1	19
Economia e Scienze politiche	5	9		14
Giurisprudenza	1		2	3
Ingegneria	14	18	1	33
Medicina e Chirurgia	18	7	7	32
Psicologia	5	9		14
Scienze	16	17		33
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	12	18	1	31
Ateneo	80	87	12	179

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità su dati Scheda SUA-CdS

Si tratta di un'offerta ampia tra cui si contano 1 corso di laurea totalmente erogato in modalità teledidattica, 21 corsi totalmente erogati in lingua inglese (2 corsi di laurea e 19 corsi di laurea magistrale) e 3 corsi interateneo internazionali.

Gli immatricolati UNIPADOVA

Nel 2018/19 il numero di studenti, che sono entrati per la prima volta all'università, scegliendo l'Ateneo di Padova, sono stati 10.703. Le Scuole maggiormente attrattive sono Ingegneria, Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale, Scienze e Medicina e Chirurgia. Il rapporto tra generi sul totale dell'Ateneo è abbastanza in equilibrio, con una leggera prevalenza femminile, mentre nelle diverse Scuole tale rapporto cambia notevolmente. Storicamente, la Scuola di Ingegneria risulta un ambiente tipicamente maschile mentre Scienze Umane e Psicologia tipicamente femminile.

Tabella 4.2 - Immatricolati* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

SCUOLA	Studentesse	Studenti	Totale	Studentesse per 100 iscritti
	N.	N.	N.	
Agraria e Medicina Veterinaria	245	407	652	37,6
Economia e Scienze politiche	663	523	1.186	55,9
Giurisprudenza	347	163	510	68,0
Ingegneria	646	2.174	2.820	22,9
Medicina e Chirurgia	967	433	1.400	69,1
Psicologia	513	143	656	78,2
Scienze	662	833	1.495	44,3
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	1.529	455	1.984	77,1
ATENE0	5.572	5.131	10.703	52,1

*Studenti iscritti per la prima volta al sistema universitario nazionale alla data del 31 luglio 2019

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità su dati MIUR - dati elaborati secondo le nuove definizioni di iscritti, immatricolati stabilite dall'Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari e dei Laureati (ANS)

¹³ Relazione a cura dell'Area Didattica e servizi agli studenti.

Dai dati sotto riportati si evidenzia che il 17,4% degli immatricolati proviene da fuori Regione e dall'estero, mentre il dato sulle immatricolazioni per studenti internazionali con cittadinanza straniera raggiunge il 4,0%. Nella tabella sottostante sono riportati i dati riferiti alle immatricolazioni secondo il criterio della residenza.

Tabella 4.3 - Immatricolati* ripartiti per Scuola e residenza (valori assoluti e composizione percentuale)

SCUOLA	Agraria e Medicina Veterinaria	Economia e Scienze politiche	Giurisprudenza	Ingegneria	Medicina e Chirurgia	Psicologia	Scienze	Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	ATENEO	
	N.	N.	N.	N.	N.	N.	N.	N.	N.	%
Veneto - Padova	194	438	176	732	322	80	396	640	2978	27,8
Veneto - Belluno	11	18	10	43	38	11	36	42	209	2,0
Veneto - Rovigo	24	33	4	66	48	13	22	54	264	2,5
Veneto - Treviso	90	124	104	401	243	53	178	228	1.421	13,3
Veneto - Venezia	57	142	107	398	235	35	181	253	1.408	13,2
Veneto - Verona	67	68	11	287	40	54	100	99	726	6,8
Veneto - Vicenza	108	162	58	630	215	82	247	332	1.834	17,1
Nord - Est Emilia-Romagna	4	12		21	10	52	10	31	140	1,3
Nord - Est Friuli Venezia Giulia	15	43	10	102	64	39	64	63	400	3,7
Nord - Est Trentino Alto Adige	40	15	5	28	34	20	39	34	215	2,0
Altre regioni Italia	38	121	21	95	121	196	210	185	987	9,2
Estero	4	10	4	17	30	21	12	23	121	1,1
ATENEO	652	1.186	510	2.820	1.400	656	1.495	1.984	10.703	100

*Studenti iscritti per la prima volta al sistema universitario nazionale alla data del 31 luglio 2019.

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità su dati MIUR - dati elaborati secondo le nuove definizioni di iscritti, immatricolati stabilite dall'Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari e dei Laureati (ANS)

I Corsi di laurea

Nella successiva tabella, si evidenziano gli studenti iscritti per l'a.a. 2018/2019 con la distribuzione tra i generi.

Tabella 4.4 - Iscritti* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	Studentesse	Studenti	Totale	Femmine per 100 iscritti
Agraria e Medicina Veterinaria	1.595	2.120	3.715	42,9
Economia e Scienze politiche	3.075	2.520	5.595	55,0
Giurisprudenza	2.185	1.032	3.217	67,9
Ingegneria	2.800	10.489	13.289	21,1
Medicina e Chirurgia	5.518	3.143	8.661	63,7
Psicologia	4.259	1.280	5.539	76,9
Scienze	2.725	4.152	6.877	39,6
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	8.809	2.923	11.732	75,1
ATENEO	30.966	27.659	58.625	52,8

*Studenti iscritti alla data del 31 luglio 2019 (Sono esclusi tutti coloro che sono usciti dal sistema universitario prima del 31 luglio per rinuncia, decesso, sospensione o altri motivi diversi dal conseguimento titolo.)

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità su dati MIUR - dati elaborati secondo le nuove definizioni di iscritti, immatricolati stabilite dall'Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari e dei Laureati (ANS)

Altre tipologie di corso: i corsi singoli

Si tratta di attività formative cui possono iscriversi persone non immatricolate in un particolare corso di laurea al fine di acquisire CFU per concorsi o per raggiungere i requisiti per l'iscrizione ad una laurea magistrale o ancora per aggiornamento. Per l'anno accademico 2018/2019, risultano iscritte 1.699 persone; si contano 2.796 attività sostenute, con un introito per l'Università.

Scuola Galileiana di Studi Superiori

La Scuola Galileiana di Studi Superiori è un'opportunità che l'Università degli Studi di Padova offre a trenta studenti che si iscrivono al primo anno di uno dei corsi di laurea attivati presso l'Ateneo e fino a quattro studenti stranieri che accedono, con apposito bando internazionale, direttamente al IV anno iscrivendosi ad uno dei corsi di laurea magistrale attivi presso l'Ateneo. Chi entra a far parte della Scuola, ha la possibilità di approfondire i propri studi in un ambiente caratterizzato da un vivace scambio intellettuale, immerso in un'atmosfera in cui potrà acquisire conoscenze e competenze di alto livello culturale, ottenendo, al termine dell'intero ciclo, un'apposita certificazione rilasciata dall'Università degli Studi di Padova.

La Scuola Galileiana, che si avvale del sostegno finanziario della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e del contributo di Banca Intesa Sanpaolo, nasce con l'intento di sviluppare una cultura universitaria di eccellenza, sperimentando percorsi innovativi di formazione e ricerca. Nei corsi interni organizzati dalla Scuola, che lo studente deve affiancare a quelli previsti dal singolo corso di laurea, il rapporto docente-allievo assume connotazioni più intense e personalizzate dato il ristretto numero di allievi. All'interno della Scuola l'attività di tutorato costituisce una componente fondamentale: la figura del Tutore riveste un ruolo saliente poiché diventa, per ogni allievo, un punto di riferimento di considerevole importanza; la sua assidua presenza e l'interazione costante con gli allievi favoriscono il consolidamento di un rapporto speciale e unico, che sfocia in uno scambio intellettualmente proficuo per entrambi. I Tutori Galileiani assistono gli allievi nella loro vita universitaria e facilitano, ottimizzandola, la loro frequenza ai corsi affinché affrontino con successo gli esami, sia quelli interni che quelli del corso ordinario a cui sono contestualmente iscritti.

Nel 2004 sono state istituite due classi di studio: la classe di Scienze Morali, che approfondisce le discipline letterarie, storiche e filosofiche, e la classe di Scienze Naturali, orientata verso gli studi matematici, fisici, chimici, biomedici e tecnici. Dall'anno accademico 2014/2015 la Scuola ha attivato una nuova classe, quella di Scienze Sociali, dedicata alla sociologia, al diritto, all'economia, alle scienze politiche, all'antropologia e alla psicologia. Le tre classi vivono in un contesto di osmosi interdisciplinare che contribuisce ad ampliare il bagaglio culturale di ognuno. La Scuola Galileiana di Studi Superiori si pone l'obiettivo di perseguire l'eccellenza nella formazione e nella ricerca con la piena e consapevole collaborazione di allievi motivati e impegnati per la realizzazione di un programma accademico innovativo e competitivo. Gli studenti della Scuola Galileiana usufruiscono del vitto e dell'alloggio gratuiti, di un rimborso spese per l'acquisto di materiale didattico e possono seguire i seminari organizzati dalla Scuola o da altre strutture dell'Ateneo durante l'arco dell'anno. Ad ogni allievo viene garantita la possibilità di apprendere più lingue straniere tramite corsi erogati principalmente dal CLA. In fase di selezione a tutti i candidati che vengono ammessi agli orali e li sostengono, possono essere rimborsate su richiesta le spese di viaggio e le spese di vitto e alloggio documentate (entrambe fino a un massimo di 200 Euro).

Nel 2018/19 si sono riscontrate le seguenti iscrizioni e immatricolazioni, per un totale di 145 studenti iscritti:

- Classe di Scienze morali: iscritti 40 di cui immatricolati 8;
- Classe di Scienze naturali: iscritti 67 di cui immatricolati 14;
- Classe di Scienze sociali: iscritti 38 di cui immatricolati 8.

4.1.2. I principali servizi per gli studenti

4.1.2.1 *Supporto al diritto allo studio*

Borse di studio regionali

L'accesso al beneficio è riservato agli studenti iscritti ai Corsi di laurea, di laurea magistrale, di laurea magistrale a ciclo unico e ai dottorandi di ricerca. L'assegnazione complessiva dei fondi (derivanti da gettito

della tassa DSU, fondi integrativi statali e risorse regionale) e l'integrazione su fondi di Ateneo relativa all'a.a. 2018/19, pari a € 21.380.000, ha permesso la copertura totale delle borse di studio. Gli studenti idonei e beneficiari sono stati 6957. Info: www.unipd.it/borse-studio-alloggi-sussidi-straordinari

Agevolazione ed esoneri sulla contribuzione studentesca

L'Ateneo concede agevolazioni particolari nel pagamento della contribuzione universitaria in base alle condizioni economiche o personali dello studente. Tali riduzioni consentono non solo di versare un ammontare ridotto su seconda e terza rata, ma anche di avere il diritto a parziali o totali rimborsi su quanto già versato in prima rata.

Si riporta l'elenco degli esoneri applicati per le diverse tipologie previste.

Tabella 4.5 - Numero di esoneri per tipologia

TIPO ESONERO	DESCRIZIONE ESONERO	STUDENTESSE E STUDENTI 2018/2019
Economico	Esoneri solo in base al reddito	15.808
Economico e merito	Esoneri totali per idoneità alla borsa di studio (escluse le rinunce)	6.957
Economico e merito	Esoneri totali (L.232/2016)	2.502
Economico e merito	Esoneri parziali (L.232/2016)	7.142
Economico	Esoneri No Tax Area di Ateneo (per Isee inferiore a 6.500 euro)	527
Merito	Esoneri per merito (voto di ingresso iscritti al I anno)	1.867
Personale	Esoneri studentesse/studenti con familiari iscritti all'Ateneo	1.520
Personale	Esoneri parziali studentesse lavoratrici e studenti lavoratori	1.543
Personale	Esoneri per studentesse/studenti a regime parziale	441
Personale	Esoneri totali per studentesse/studenti con disabilità	476
Personale	Esoneri parziali per studentesse/studenti con disabilità	7
Personale	Esoneri per maternità/paternità	65
Personale	Esoneri dipendenti	28
Personale	Esoneri studentesse/studenti detenuti	55
Personale	Esoneri agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria	4
TOTALE		38.942

Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

Vengono istruite tutte pratiche per la Commissione Diritto allo Studio di Ateneo per valutare esigenze personalizzate di studenti e studentesse che affrontano particolari situazioni di disagio.

Inoltre tramite apposita convenzione viene garantito un efficiente servizio informativo, di controllo e rilascio, delle attestazioni Isee parificate per gli studenti internazionali.

La complessa gestione del sistema di contribuzione che presenta carattere di proporzionalità e la molteplicità degli esoneri proposti e personalizzati porta ad avere un afflusso considerevole di richieste da soddisfare in termini di utenza (tra front-office, e-mail e telefonate mediamente si contano annualmente 55.400 richieste) nonostante tutte le procedure siano state informatizzate. Info: www.unipd.it/esoneri-studenti

Altri incentivi

Al fine di sostenere le iscrizioni in classi di particolare interesse nazionale o comunitario l'Ateneo assegna annualmente degli incentivi agli iscritti ai corsi di laurea delle cosiddette "Lauree scientifiche" (appartenenti alle classi L-7, L-8, L-9, L-27, L-30, L-31, L-34, L-35, L-41). L'esonero è disposto su criteri che tengono conto sia del merito che del reddito.

L'incentivo consiste nell'esonero o semi-esonero della contribuzione, fino all'importo massimo di 1000,00 euro, che viene attribuito in funzione della posizione degli studenti in graduatoria e fino ad esaurimento delle risorse disponibili. Nell'a.a. 2018/19 sono stati esonerati **249 studenti**.

Dal 2016 inoltre l'Ateneo di Padova, riconosce la qualifica di "**studente-atleta**" agli studenti regolarmente iscritti in possesso di particolari requisiti sportivi e di merito, erogando, oltre a supporti di tutorato dedicati, un incentivo pari a 1.500 euro lordo percipiente.

Nel corso dell'a.a.2018/19 sono stati riconosciuti **62 studenti-atleta** per particolari meriti sportivi.

Incentivi per merito: "1000 e una lode"

L'Ateneo ripropone la terza edizione il Premio "1000 e una lode", mille premi di studio, del valore di 1000 euro, dedicate ai migliori studenti di ogni corso di studio, per favorire il diffondersi di una cultura "della premialità per merito". Dei 1000 migliori studenti individuati d'ufficio in base al coefficiente di merito, 825 hanno aderito scegliendo il premio fra le tre opportunità formative offerte (studi all'estero – tirocinio – tutorato), indicando le seguenti preferenze come prima scelta:

- 568 studenti vincitori hanno optato per l'attività "stage e tirocini in Italia o all'estero";
- 103 studenti hanno selezionato "studi all'estero";
- 154 studenti hanno scelto "attività di tutorato".

Tutti gli studenti sono tenuti a completare la proposta formativa scelta nel corso di un biennio, entro quindi il 30 settembre 2020.

Rimborsi, revoche per merito, accertamenti

Oltre alle restituzioni previste per gli studenti che beneficiano di esoneri previsti da bando, durante tutto l'anno si procede ad emettere **rimborsi manuali a vario titolo**, nello specifico per l'a.a. 2018/19 sono stati erogati 703 rimborsi per un totale di euro 391.000 euro.

Inoltre a partire da febbraio di ogni anno vengono svolti accertamenti ex post sugli studenti borsisti del primo anno (coloro cioè che per mantenere la borsa devono aver sostenuto 20 CFU previsti entro il 30 novembre successivo al primo anno). Non hanno soddisfatto il requisito di merito 332 studenti a cui è stata emessa la **revoca della borsa di studio**. Sono state concesse ampie dilazioni oltre i 6 mesi di scadenza abituali, trattandosi di studente dalle difficili condizioni economiche, i recuperi sono ancora in corso. Inoltre in caso di revoca della borsa di studio, data l'elevata efficacia nell'attività di riscossione delle somme dovute, vengono recuperate le quote dei servizi per conto dell'ESU.

Ulteriore attività volta a garantire l'erogazione corretta dei benefici è l'analisi del flusso contabile di versamenti non incassati e la successiva riemissione di contributi e borse di studio spettanti agli studenti, tale verifica ha coinvolto 85 persone.

Gli **accertamenti** che vengono svolti durante l'intero anno accademico riguardano sia le condizioni personali che le condizioni economiche dichiarate dallo studente.

Nello specifico, per l'a.a.2018/19 sono stati eseguiti accertamenti a campione per la verifica, di alcune tipologie di benefici erogati, quali a titolo esemplificativo:

- sullo status di "fuori sede" per gli studenti borsisti (su un totale di 602 studenti è stato correttamente accertato lo status di "fuori sede" per 559 studenti);
- sull'esonero per avere familiari iscritti (su un campione di 92 studenti 15 si sono risolti correttamente);
- sulle certificazioni attestanti lo status di studente lavoratore (su 158 studenti sono risultati regolari 125 accertamenti);
- sullo status di "nucleo singolo" (su 80 accertamenti 35 sono risultati regolari),

- sull'applicazione della scala di equivalenza per il calcolo dell'Isee (su 8 studenti 0 sono risultati regolari);
- sullo status dei borsisti (su 61 accertamenti si sono risolti correttamente 15 casi),

Tali accertamenti hanno coinvolto un campione complessivo di 1.001 studenti.

A fronte di una restituzione accertata pari a € 223.000 sono stati incassati ad oggi € 159.000,00, pari al 71,35%; i recuperi sono ancora in corso.

Collaborazioni studentesche (200 ore)

L'Università di Padova, in attuazione di quanto previsto dalla normativa vigente per l'attuazione del diritto allo studio universitario e al fine di favorire la più ampia partecipazione degli studenti alla comunità universitaria, promuove fra gli studenti con idonei requisiti di merito ed economici, l'opportunità di svolgere attività di collaborazione retribuita a tempo parziale, presso le proprie strutture.

L'Ufficio si occupa della gestione del bando, con l'acquisizione delle domande online e della formazione delle graduatorie. Nell'a.a. 2018/19 su 3.825 domande presentate sono risultati idonei in graduatoria 2.331 studenti. Info: www.unipd.it/collaborazioni-studenti-200-ore

Premi di studio

Per la gestione dei **premi di studio, erogati grazie a finanziamenti da parte di enti esterni**, pubblici o privati, destinati agli studenti o ai laureati dell'Ateneo sono state implementate delle linee guida condivise con i dipartimenti di Ateneo, con i quali sono sempre più frequenti scambi e consulenze per la definizione e la promozione di nuovi bandi.

L'Ufficio ha provveduto a bandire e gestire i bandi di studio per studenti e laureati, coordinando tutte le fasi, dalla promozione del bando all'erogazione del compenso. La gestione informatizzata avviata nell'a.a. 2018/19 ha permesso inoltre di dematerializzare e semplificare la presentazione delle domande e migliorare i processi interni di condivisione. Sempre più attenzione viene richiesta per soddisfare le esigenze specifiche dell'ente finanziatore che comporta un impegno particolare nella predisposizione personalizzata del bando di concorso. In particolare l'Ateneo ha provveduto a bandire e gestire i 18 bandi di studio per studentesse/studenti e laureate/i per un finanziamento complessivo pari a 262.000 euro. Info: www.unipd.it/premi-studio

“Per Merito”: prestiti con Iode

L'Ateneo di Padova ha stipulato una convenzione con Banca Intesa Sanpaolo S.p.A., Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ed Associazione Amici dell'Università per l'offerta ai propri studenti di un finanziamento flessibile e conveniente, concesso sull'onore - ovvero senza necessità di alcun tipo di garanzia accessoria - per il sostegno delle proprie spese di formazione. Nell'a.a. 2018/19 nel portale predisposto che accoglie le richieste di finanziamento sono state presentate 93 domande delle quali 36 accettate in base ai requisiti di merito richiesti. Gli studenti che hanno chiesto il prestito per la prima volta e ottenuto il finanziamento sono iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale (30), ai corsi master (5) e dottorato (1). L'età media dei beneficiari è pari a 25 anni (comprensivo di uno studente di 49 anni). In totale le rate erogate sono 95 (alcuni nell'anno hanno ricevuto una singola tranche, euro 2500,00 e altri due, euro 5000) per un finanziamento complessivo pari a euro 237.500. Info: www.unipd.it/prestiti-per-merito

Iniziative culturali e sociali

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per il finanziamento di Iniziative culturali, sociali e per il tempo libero, promosse e organizzate dagli studenti.

L'obiettivo consiste nel favorire attività che concorrono a rendere più proficuo lo studio e migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero. Nell'a.a. 2018/19 sono state presentate 78 proposte di iniziative culturali, di cui **64 sono state valutate idonee** per un finanziamento pari a 150.000 euro.

Progetti innovativi degli studenti

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per Progetti innovativi proposti dagli studenti, al fine di favorire le attività che concorrono a migliorare la qualità della didattica. In particolare, la Commissione appositamente nominata, tiene conto della rilevanza innovativa del progetto, della capacità di proporre e sviluppare idee innovative, della progettualità di strumenti, metodi di erogazione e contenuti per una **didattica innovativa**.

I finanziamenti sono liquidati al Dipartimento cui fa riferimento il docente responsabile del progetto.

Nell'a.a. 2018/19 sono stati approvati e finanziati **21 progetti innovativi** (su 33 presentati) per un finanziamento complessivo pari a **€203.312**. Info: www.unipd.it/iniziative-culturali-studenti

AULE STUDIO

L'Ateneo mette a disposizione per lo studio individuale o di gruppo **oltre 3.583 posti** nelle varie sedi universitarie incluse le due aule studio accreditate (Aule Studio: "Arcella" e "Centro Universitario Padovano"), l'aula studio "San Gaetano" presso il Centro Culturale Altinate, in convenzione con il Comune di Padova, nonché due nuove aule studio esterne presso il CUS e l'ESU di Padova.

Le aule studio sono in totale **57**, sono state erogate oltre 100.000 ore di apertura con una media di 11 ore giornaliere durante i giorni feriali e alcune di esse anche nei giorni festivi.

Nei periodi di sessione d'esame (invernale, estiva e di recupero), tenendo conto della maggior affluenza, gli orari di apertura sono stati implementati fino alle ore 23 e, per una di esse, fino alle ore 1 di notte durante tutto l'anno, compresi i giorni festivi. Nella tabella seguente sono indicati ubicazione e gli orari di apertura di ciascuna aula.

Tabella 4.6 - Aule studio dell'Ateneo

ZONA	STRUTTURA AFFERENZA	Qt. AULA STUDIO	DENOMINAZIONE	SEDE (EDIFICIO)	POSTI	ORARIO
CENTRO STORICO	Aula Studio di Ateneo	1	Galilei	GALILEI	280	8.30-20.00 dal lun al ven prolung. orario durante sessioni esami fino alle 23 compreso sabato
	Aula Studio di Ateneo	1	Marsala	MARSALA	120	8.30-20.00 dal lun al ven prolung. orario durante sessioni esami fino alle 23 compreso sabato
	Aula Studio di Ateneo	1	Tito Livio	TITO LIVIO	180	8.30 - 23.00 dal lun al sa 8.30 - 19.00 domenica prolung. orario durante sessioni esami fino alle 23 compreso domenica
	Dipartimento di Fisica e Astronomia	1	Aula studio "B"	POLO SCIENZE DELLA TERRA	21	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	Palazzo del Bo	1	Aula Studentesse	PALAZZO BO	16	7.00- 19.30 dal lun al ven sabato 7.00 alle 13,30
	Palazzo del Bo	1	Aula Studenti	PALAZZO BO	20	7.00- 19.30 dal lun al ven sabato 7.00 alle 13,30
	Scuola di Scienze umane	1	Aula studio "La Vetrina"	PATRIARCATO	40	7.30 - 19.10 dal lun al ven
	Scienze statistiche	1	Aula Studio	COMP.SANTA CATERINA	50	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	TOTALE AULE STUDIO CENTRO STORICO	8			727	
PIOVEGO	Aula Studio di Ateneo	1	Ex Fiat	EX FIAT	240	8.30-19,00 dal lun al ven sabato 8.30 - 14.00
	Aula Studio di Ateneo	1	Jappelli	JAPPELLI	184	8.30 - 23.00 dal lun al ven 8,30 - 20.00 sabato 14.00 - 19.00 domenica prolung. orario durante sessioni esami fino alle 23 compresi sabato e domenica
	Aula Studio di Ateneo	1	Pollaio	PAOLOTTI	100	8.30 - 01.00 di notte da lun alla domenica

	Aula Studio di Ateneo	1	Serra	PAOLOTTI	40	8.30 - 01.00 di notte da lun alla domenica
	Di. Fisica e Astronomia	1	Paolotti	PAOLOTTI	52	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	1	Aula studio	A.VALLISNERI	80	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	1	Aula studio	A.VALLISNERI	140	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	Dip. Biologia Complesso Biomedicina "F. Botta"	1	Aula studio	COMPLESSO BIOMEDICINA F. BOTTA	80	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	Dip. DICEA	1	Aula Studio "D. Dongh"	COMPLESSO INGEGNERIA VIA MARZOLO	60	7.00 - 19.00 dal lun al ven
	Dip. Matematica	1	Aula Asta	TORRE ARCHIMEDE	80	8.30 - 19.00 dal lun al ven
	Dipartimento di Geoscienze	1	Scienze della Terra	POLO SCIENZE DELLA TERRA	126	8.00-19.30 dal lun al ven
	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione DEI	1	Aula studio "Je"	POLO DIDATTICO VIA GRADENIGO	96	8.00-19.30 dal lun al ven
	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione DEI Polo didattico di via Gradenigo	1	Aula studio "Qe"	POLO DIDATTICO VIA GRADENIGO	10	8.00-19.30 dal lun al ven
	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione DEI	1	Aula studio "Ge"	POLO DIDATTICO VIA GRADENIGO	36	8.00-19.30 dal lun al ven
	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione DEI	1	Aula studio "Se"	POLO DIDATTICO VIA GRADENIGO	24	8.00-19.30 dal lun al ven
	Dipartimento di Scienze Chimiche	1	Aula Studio di Scienze chimiche	CENTRO INTERCHIMICO	42	7,00 - 19,00 dal lun al ven
	Dipartimento di Scienze del Farmaco	1	Aula studio Edificio A	SCIENZE FARMACEUTICHE	40	8.00-19.00 dal lun al ven
	Dipartimento di Scienze del Farmaco	1	Aula studio Edificio B	SCIENZE FARMACEUTICHE	15	8.00-19.00 dal lun al ven
	Dipartimento Ingegneria Industriale; Complesso Ingegneria Meccanica	1	Sala lettura studenti	COMPLESSO INGEGNERIA MECCANICA	30	8.00 - 19,00 dal lun al ven
	TOTALE AULE STUDIO NORD SUD PIOVEGO	18			1475	
OSPEDALI	Scienze statistiche	1	Aula Studio	Dip. Scienze statistiche	50	8.00 - 18.30 dal lun al ven sab 8.00 - 13.00
	Dipartimento di Medicina	1	Sala studenti	Dip. Medicina	7	8-14 accesso libero (dopo con accesso limitato)
	Dipartimento di Salute Donna e del bambino	1	Aula Studio	Scuola di Medicina	150	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	Medicina Chirurgia	1	Aula "Borsatti"	Scuola di Medicina	20	8.00 - 18.30 dal lun al ven
	TOTALE AULE STUDIO ZONA OSPEDALI	4				227
	TOTALE AULE STUDIO SEDE PADOVA	30			2429	

AGRIPOLIS	CENTRO DI ATENEO PER I MUSEI - CAM	1	Aula Museo	COMPLESSO AGRIPOLIS	32	8.30-18.00 dal lun al ven
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS CA' GIALLA	12	8.00 - 19.00 dal lun al ven
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS CA' GIALLA	24	8:00 - 19:00 dal lun al ven
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS CA' GIALLA	20	8:00 - 19:00 dal lun al ven
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS PENTAGONO	20	8.00 - 19.00 dal lun al ven sab. 8-13
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS PENTAGONO	20	8.00 - 19.00 dal lun al ven sab. 8-13
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS PENTAGONO	20	8.00 - 19.00 dal lun al ven sab. 8-13
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS PENTAGONO	20	8.00 - 19.00 dal lun al ven sab. 8-13
	POLO MULTIFUNZIONALE DI AGRIPOLIS	1	Aula studio	COMPLESSO AGRIPOLIS PENTAGONO	20	8.00 - 19.00 dal lun al ven sab. 8-13
	TOTALE AULE STUDIO SEDE AGRIPOLIS	9			188	
VICENZA	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1	Aula studio Seminterrato	SAN NICOLA VI	44	8:00 - 20:00 dal lun al ven
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1	Aula studio Barche	COMPLESSO BARCHI VI	184	8:00 - 19:00 dal lun al ven
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1	Aula studio F	COMPLESSO BARCHI VI	56	8:00 - 19:00 dal lun al ven
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali (FSU) *	1	Aula studio VM1p (FSU)	VIALE MARGHERITA VI	80	7,30 - 18,30 dal lun al ven
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali (FSU) *	1	Aula studio VM2p (FSU)	VIALE MARGHERITA VI	92	7,30 - 18,30 dal lun al ven
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali (FSU) *	1	Aula studio 52 (FSU)	VIALE MARGHERITA VI	24	8,30 - 18,30 dal lun al ven; SA 14,00-19,00 durante sessioni esami aperta anche di domenica
	TOTALE AULE STUDIO SEDE VICENZA	6			480	
	TOTALE AULE STUDIO UNIPD	45			3109	
AULE STUDIO ACCREDITATE SEDE PADOVA	AULA STUDIO ARCELLA	1	AULA STUDIO	PARROCCHIA SAN CARLO "BORRAMEO"	98	lunedì dalle 8.30 alle 18.30 (a partire dal mese di dicembre) martedì, mercoledì, giovedì e venerdì dalle 8.30 alle 23 (su richiesta con estensione orario di apertura fino alle 23.30 durante le sessioni straordinarie) sabato, domenica, prefestivi e festivi dalle 8.30 alle 19

	CENTRO UNIVERSITARIO PADOVANO	1	AULA STUDIO	ZABARELLA	110	da lunedì a venerdì dalle 6:30 alle 22 sabato e domenica dalle 8 alle 19
	TOTALE AULE STUDIO ACCREDITATE SEDE PADOVA	2			208	
AULE STUDIO IN CONVENZIONE SEDE PADOVA	CENTRO CULTURALE ALTINATE DI SAN GAETANO	3	aula studio + biblioteca	SAN GAETANO	1566	dal 3 aprile al 1 maggio, dal 16 luglio al 19 agosto, dal 24 settembre al 18 novembre: da lunedì a giovedì dalle 8.30 alle 17.30, venerdì e sabato 8.30-13.30; □ dal 2 maggio al 15 luglio, dal 20 agosto al 23 settembre, dal 19 novembre al 23 dicembre: da lunedì a sabato dalle 8.30 alle 24, domenica dalle 15 alle 20.
	TOTALE AULE STUDIO IN CONVENZIONE COMUNE DI PADOVA	3	aula studio + biblioteca		148	
Aule studio esterne	Aula studio CUS Padova	1	Aula studio	CUS Padova	30	
	ESU Padova	1	Aula studio Ederle	ESU Padova	80	
	TOTALE AULE STUDIO ESTERNE	2			110	
	TOTALE AULE STUDIO DISPONIBILI UNIPD ANNO 2018	50			3583	

Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

Sono stati individuati, inoltre, tra le strutture con maggior frequenza di studenti e tra le sedi decentrate, **6** spazi destinati ad uso "**Quiet Room**" ovvero "un luogo dedicato a particolari necessità, allo studio singolo o con supporto di tutor per studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e altre vulnerabilità".

Presso l'Edificio Paolotti è stata adibita una stanza ad uso "**Common Room**" ovvero "uno spazio adibito a un momento di ristoro, di relax e di socializzazione.

Trasporto notturno a chiamata

In ambito di mobilità, per facilitare gli spostamenti delle studentesse e degli studenti da e verso gli spazi loro dedicati, è stato introdotto in via sperimentale "**Night Bus**", un servizio di trasporto notturno a chiamata, avviato a fine 2018, cofinanziato dall'Ateneo e in collaborazione con il Comune di Padova.

La sperimentazione vuole offrire una risposta alla domanda di trasporto nelle ore serali e notturne avanzata da studenti e studentesse che vogliono spostarsi per la città, accedere alle zone del centro anche dove siano presenti le restrizioni al traffico privato piuttosto per coloro i quali non hanno un veicolo a disposizione o ricerchino un servizio, anche economico e sostenibile, che offra garanzie di sicurezza del viaggio.

Corsi estivi a Bressanone

L'Ateneo organizza e propone ai suoi studenti i corsi estivi nella sede di Bressanone con una formula didattica unica nel suo genere per approccio disciplinare e metodologia didattica innovativa. Viene inoltre curata l'offerta dei servizi di ristorazione e alloggio presso la Casa della Gioventù e presso gli studentati convenzionati con la provincia di Bolzano, oltre alla promozione e gestione del bando di iscrizione con successiva selezione degli studenti che frequentano i corsi estivi.

Per l'a.a. 2018/19, nel periodo compreso fra luglio e agosto 2019, l'organizzazione didattica dei corsi si è articolata in due cicli di lezioni: il primo turno si è tenuto dal 29 luglio al 10 agosto 2019; il secondo turno dal 19 agosto al 31 agosto 2019.

I Corsi attivati complessivamente sono 24.

Le Scuole di Ateneo che hanno aderito al progetto didattico sono state sette: Agraria e Medicina Veterinaria, Economia e Scienze Politiche, Giurisprudenza, Ingegneria, Psicologia, Medicina e Chirurgia e Scienze. Le domande di partecipazione ai corsi sono state 916 (una domanda può prevedere fino a un massimo di due opzioni di corsi). Ciascun corso è stato frequentato mediamente da 25-30 studenti con picchi di 80 e 130 partecipanti per alcune attività didattiche (nell'area di Medicina).

Tabella 4.7 - Riassunto dati principali corsi estivi

A.A	corsi proposti	corsi attivati (con >15 studenti iscritti)	domande preiscrizioni ai corsi (si possono indicare fino a 2 corsi)	N studenti partecipanti corsi estivi	Totale entrate per quota iscrizione corsi e alloggio
a.a.2018/19 Estate 2019	48	24	916	636	€ 54.504,00
a.a.2017/18 Estate 2018	58	27	1.175	744	€ 60.336,00
a.a.2016/17 Estate 2017	56	28	1.438	890	€ 68.010,00
a.a.2015/16 Estate 2016	53	30	1.214	830	€ 61.410,00
a.a.2014/15 Estate 2015	51	29	1.183	670	€ 52.560,00

Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

Per accogliere le esigenze degli studenti è stata estesa la copertura Wifi su tutti i piani della Casa della Gioventù ed è stato confermato un orario di apertura continuato nella Biblioteca della Casa (dalle 8.00 alle 23.00), iniziativa particolarmente gradita. Inoltre sono stati concordati prezzi agevolati con i gestori della mensa della Libera Università di Bolzano e con alcuni ristoratori locali.

Sono stati confermati i momenti inaugurali con le "prolusioni" di apertura per ciascun ciclo di lezioni, la prima tenuta dal Prof. Antonio Parbonetti dal titolo "Effetti economici del radicamento della criminalità nel centro-nord Italia: profili e modelli operativi", la seconda tenuta dal Prof. Massimo Cacciari dal titolo "Storia e destino". Sono stati organizzati inoltre, con l'impulso del Direttore dei Corsi Estivi, prof. Umberto Roma, due seminari pomeridiani di grande interesse scientifico e culturale aperti anche alla cittadinanza e organizzati per ciascun turno in collaborazione con gli Amici dell'Università di Padova in Bressanone.

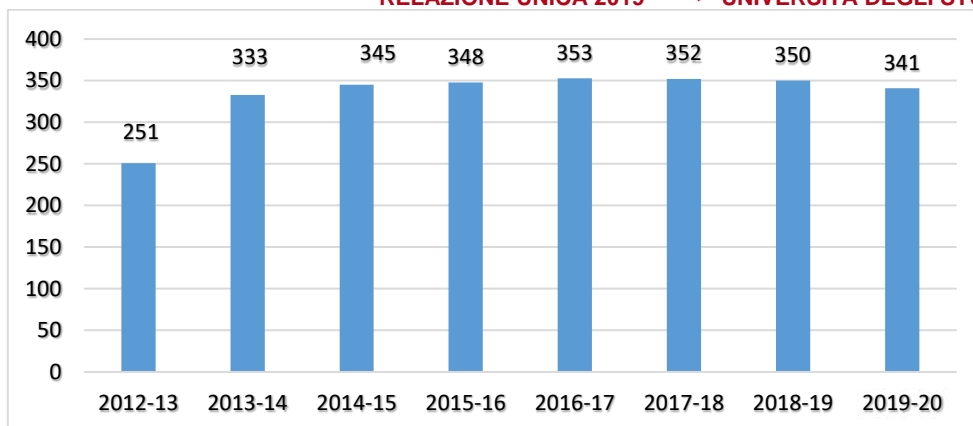
Tutte le iniziative culturali nonché la programmazione dei corsi estivi è stata resa nota tramite stampa del "Brixen News 2019".

4.1.2.2 Tutorato e Supporto allo studio

L'obiettivo generale è il miglioramento della qualità della formazione promuovendo la partecipazione attiva e responsabile degli studenti.

Nel corso degli ultimi anni i contratti per tutor impegnati in attività informativa, didattica e per progettualità specifiche sono rimasti pressoché inalterati. Nell'ultimo anno accademico i **contratti totali stipulati sono stati 341**.

Grafico 4.1 - Andamento contratti tutor informativi negli ultimi anni



Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

In particolare, il tutorato informativo e didattico coordinato dai Referenti di Tutorato dell'Ateneo persegue obiettivi di:

- Accoglienza, sostegno e consulenza a quanti sono interessati a ricevere informazioni sui Corsi di Studio;
- Accoglienza, sostegno e consulenza a coloro che trovano difficoltà nelle principali pratiche legate al proprio percorso di studio;
- Sostegno allo studio e consulenza agli studenti Erasmus, agli studenti vincitori della “doppia carriera studente-atleta”, agli studenti in regime di detenzione, a studenti lavoratori;
- Agevolazione dei contatti con gli altri Servizi dell'Ateneo e promozione delle risorse universitarie;
- Gestione dei gruppi di studio in alcune aree disciplinari particolarmente critiche a stretto contatto con i docenti che erogano i corsi, in modo da poter fornire un supporto molto concreto ed efficace.

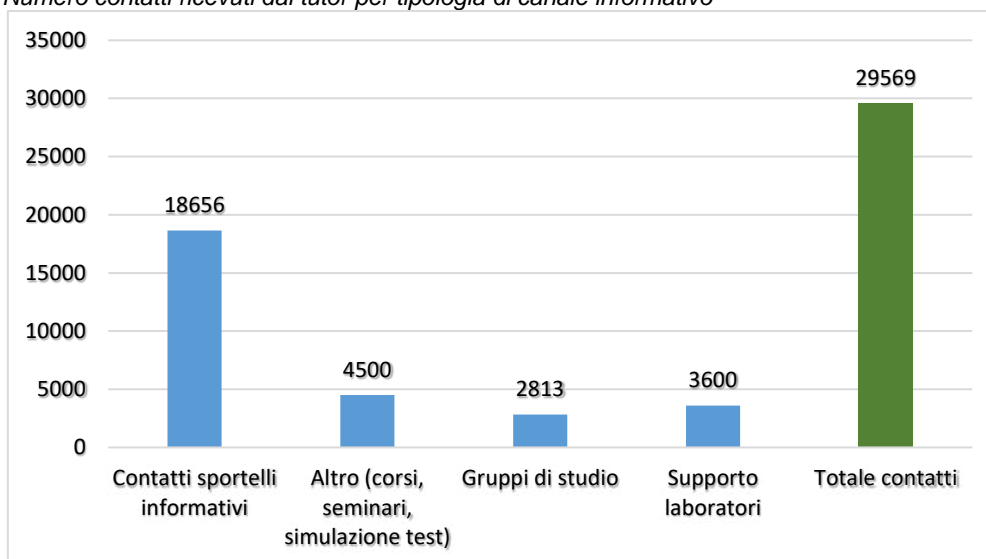
Nell'ambito delle richieste che vengono sottoposte, il Tutorato contribuisce inoltre a individuare gli aspetti critici legati alla carriera universitaria degli iscritti al fine di contribuire a prevenire la dispersione universitaria.

Sono presenti **12 punti di accoglienza**, uno o due per Scuola di Ateneo, dove poter ricevere accoglienza e consulenza. Viene offerta consulenza che tende a differenziare i canali informativi e l'uso dei social network per rafforzare la personalizzazione del servizio e l'efficacia della comunicazione. I contatti ricevuti dai tutor (front-office, messaggi e-mail, gruppi di studio, social ecc.) sono stati **29.569**.

In particolare, i contatti registrati negli sportelli sono stati 18.656, mentre il tutorato didattico ha coinvolto 2813 studenti nei gruppi di studio in discipline di base e 3600 studenti sono stati supportati nei laboratori didattici di lauree in ambito scientifico.

Altri 4500 contatti riguardano simulazioni dei test di accesso e seminari.

Grafico 4.2 - Numero contatti ricevuti dai tutor per tipologia di canale informativo



Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

Progetti sperimentali e di supporto agli studenti finalizzati al miglioramento della didattica

Il servizio tutorato agisce con azioni di sistema a supporto dei servizi centrali, per progetti finalizzati al miglioramento della didattica e al successo formativo. La definizione di protocolli d'intesa, di standard procedurali e di buone pratiche ha permesso la messa a regime delle seguenti iniziative:

a. **Buddy-Erasmus** ha visto il coinvolgimento di 63 (61+2 tutor di coordinamento) tutor Buddy per l'accoglienza di 844 studenti incoming.

b. **Buddy per gli studenti internazionali** con 18 tutor Buddy (17+1 tutor di coordinamento), il servizio di accoglienza agli studenti stranieri ha preso in carico 377 studenti stranieri immatricolati.

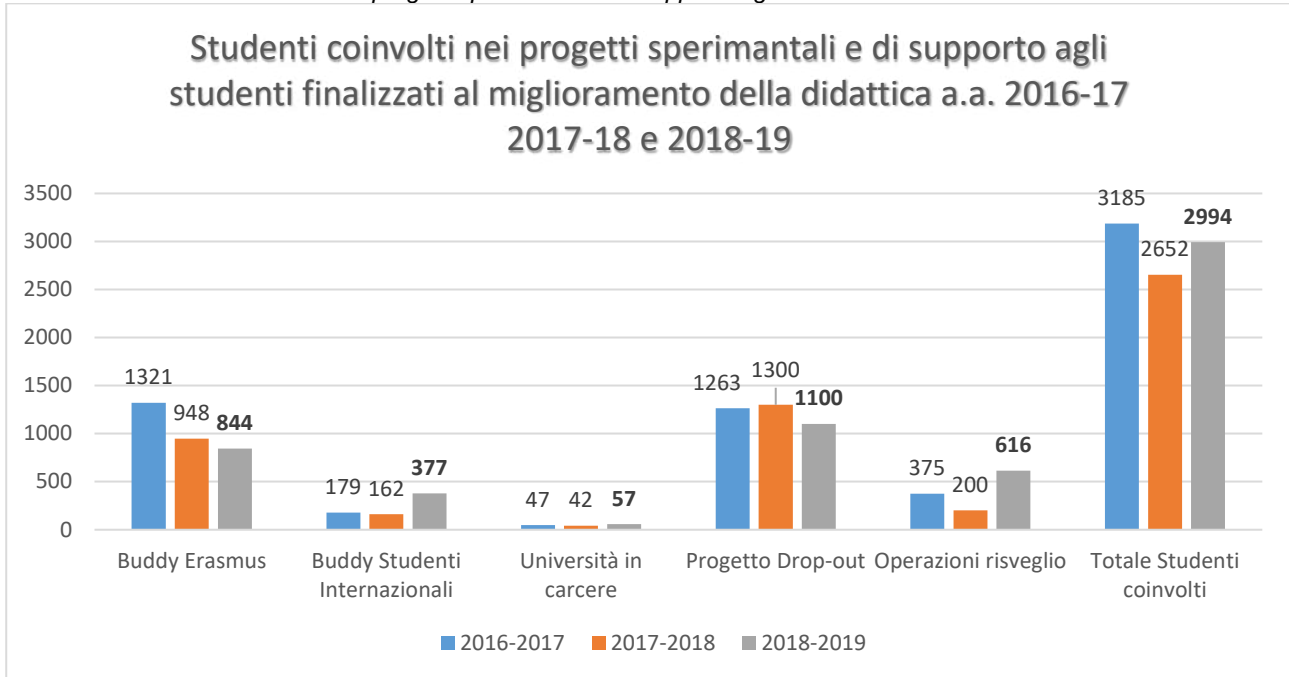
c. **Università in carcere** sono interessati 2 tutor di Ateneo e 13 tutor didattici per i corsi di laurea coinvolti; le azioni di supporto amministrativo e didattico sono iniziate a settembre con i test di ammissioni svoltisi in carcere e sono proseguite per tutto l'anno accademico a supporto di 57 studenti. Gli esami sostenuti sono stati 106. Prosegue una collaborazione con il carcere femminile della Giudecca a Venezia (prima esperienza in Italia) con 2 studentesse iscritte. Durante l'anno si è laureato uno studente in Ingegneria meccanica con votazione 103/110.

d. **Progetto Drop-out** per l'a.a.2018/19 sono stati presi in esami **30 corsi** di studio coinvolgendo 1100 matricole a cui è stato proposto un supporto personalizzato per affrontare al meglio il primo anno di studio. Gli esiti positivi di questo progetto si riflettono sul potenziamento dei servizi offerti agli studenti (gruppi di studio nelle discipline particolarmente critiche e supporto informativo) nell'ottica di potenziare un sistema integrato per la crescita culturale e professionale dei giovani.

e. **Operazione risveglio** è una iniziativa che offre agli studenti fuori corso le migliori strategie per riprendere gli studi dopo un periodo di interruzione, valutati costi e benefici delle diverse soluzioni proposte. Il campione d'indagine è stato di 616 studenti, di cui 80 irraggiungibili e 145 con carriere chiuse.

Dei 389 studenti contattati, il 64% (249 studenti) si è dimostrato convinto a riprendere gli studi nel percorso iniziato, solo il 2% (8 studenti) ha rinunciato alla carriera e il 9% (36 studenti) si è dimostrato interessato e grato dell'intervento, anche se ancora indeciso nella scelta di proseguire.

Grafico 4.3 - Studenti coinvolti nei progetti sperimentali e di supporto agli studenti a.a. 2017-18 e 2018-19



Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

4.1.2.3 Supporto alle attività di orientamento in ingresso

L'Ateneo promuove e realizza numerose azioni di orientamento a sostegno delle transizioni scuola-università-mondo del lavoro, in un'ottica di supporto e formazione continua dell'individuo, per garantirne la crescita e il sostegno nei processi di scelta, con l'obiettivo di promuovere l'occupazione attiva e l'inclusione sociale.

In particolare, l'azione orientativa nella transizione scuola-università è declinata secondo tre linee strategiche principali:

1. *Consulenza informativa*: comprende azioni che hanno l'obiettivo generale di illustrare le opzioni formative dell'intero Ateneo o quelle di specifico interesse dell'utente, stimolando l'interesse verso ulteriori approfondimenti e sostenendo la scelta dei corsi di studio universitari, in un'ottica di sostegno alle politiche di iscrizione;
2. *Orientamento formativo*: le azioni formative hanno l'obiettivo di porre studentesse e studenti nelle condizioni di poter effettuare scelte autonome e responsabili circa il proprio progetto personale e professionale di vita e si attuano prevalentemente attraverso interventi di carattere specialistico in sede o presso gli istituti secondari del territorio, colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento, moduli formativi in preparazione ai test di ingresso;
3. *Orientamento finalizzato*: risponde alle esigenze specifiche del territorio in ambiti disciplinari o in contesti specifici e le azioni ivi comprese si caratterizzano come azioni di *Career education* a sostegno alla formazione continua.

Negli ultimi anni è cresciuto il raggio di intervento dell'Ateneo sia in termini di numero di contatti con le studentesse e gli studenti delle scuole secondarie superiori sia rispetto al numero di iniziative intraprese e alla modalità con cui vengono proposte (www.unipd.it/iniziative-orientamento).

Consulenza informativa

Front office informativo e accoglienza: è il primo punto di contatto con l'Ateneo ed è finalizzato a fornire all'utente gli strumenti chiave che consentono di reperire le informazioni essenziali sui servizi, l'offerta formativa e le modalità di accesso. È aumentato nel corso del 2019 il numero degli utenti che hanno usufruito del servizio, sia in presenza che a distanza (richiesta supporto telefonico), raggiungendo i 5272 utenti. A questo dato vanno sommate le richieste di supporto erogate mediante posta elettronica -circa 3600 utenti- per un totale di 8870 utenti.

Consulenze online: un servizio di orientamento informativo in videoconferenza rivolto a docenti e studenti che consente di raggiungere anche gli utenti fuori regione. Nell'anno 2019 sono state erogate 92 consulenze individuali e 2 consulenze di gruppo che hanno coinvolto complessivamente 30 utenti. Ulteriori 297 utenti si sono rivolti al servizio per consulenze on line di breve durata.

Interventi presso gli istituti secondari superiori: rispondono alle esigenze della scuola di avere interventi mirati presso le proprie strutture, e sono estesi nel territorio regionale ma anche nelle regioni limitrofe. Gli incontri di questo tipo sono dedicati alla presentazione dell'offerta formativa e dei servizi rivolti agli studenti, in una logica unitaria e sistematica. Nell'anno 2019 sono stati visitati 26 istituti secondari durante i quali sono stati incontrati circa 2.640 giovani.

Incontri informativi "A tu per tu" in sede: con focus sulle singole scuole di Ateneo e sulle rispettive opportunità formative, sono incontri rivolti ai giovani di quarta e quinta superiore, finalizzati a supportare il passaggio dalla scuola all'università fornendo a future studentesse e studenti tutte le informazioni di carattere generale e pratico in ottica di *peer tutoring*. Si conferma nel 2019 la partecipazione dell'anno precedente, pari a circa 600 giovani.

Eventi e/o manifestazioni: promossi da enti esterni di formazione o da gruppi di scuole a beneficio di aree territoriali diverse, rappresentano preziose occasioni di presentazione dell'offerta formativa e di supporto orientativo a potenziali futuri studenti e studentesse: nel corso del 2019 l'Ateneo ha partecipato a 17 eventi, che hanno coinvolto complessivamente 3361 giovani. L'evento tradizionale promosso dall'Ateneo, *Scegli con Noi-Giornate di Orientamento*, ha accolto inoltre 15935 ragazzi nell'edizione 2019.

Fiere di settore: rappresentano un momento significativo di presentazione dell'Ateneo e di incontro con i futuri studenti e studentesse in tutto il territorio nazionale, offrendo informazioni e orientamento alla scelta a una platea molto ampia e diversificata, composta non solo di potenziali futuri studenti e studentesse, ma anche da famiglie e docenti di scuola secondaria. Nel corso del 2019, l'Ateneo è stato presente, raccogliendo circa 21.300 richieste di orientamento informativo, nelle fiere di Erba (LarioFiera Young Erba), Pordenone (Incontro), Chieti (*Salone dello studente*), Palermo e Catania (*Salone dello Studente*), Verona (Job & Orienta), Bari (*Salone del Levante*), Padova (*Expo Scuola*), Marghera (*Fuori di banco*), Genova (*Orientamenti*), Milano (*Orienta Lombardia*).

Orientamento formativo

Colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento: sono rivolti ai giovani in procinto di scegliere il proprio percorso universitario con l'obiettivo di contribuire a promuovere un processo decisionale autonomo: la modalità di realizzazione dei colloqui prevede di fornire spunti di riflessione sugli aspetti rilevanti per la scelta.

Nel corso del 2019 sono stati realizzati 159 colloqui di orientamento cui si sommano 7 colloqui di orientamento rispetto alla scelta del corso di laurea magistrale.

In un'ottica di prevenzione della dispersione, sono realizzati anche i colloqui di ri-orientamento, rivolti a chi è in difficoltà e ha dei dubbi rispetto alla scelta effettuata: nel 2019 sono stati realizzati 81 colloqui di ri-orientamento.

Interventi di carattere specialistico: sono finalizzati a sostenere le fasi di transizione verso una scelta degli studi consapevole, con focus su motivazione, interessi e valori professionali: si svolgono presso gli istituti scolastici che ne facciano richiesta o nell'ambito del percorso *My Opportunities*. L'azione ha coinvolto nel 2019 circa 220 studenti.

Ciclo di seminari sugli aspetti trasversali dei test di ingresso per accompagnare le studentesse e gli studenti degli ultimi anni di scuola secondaria superiore alla riflessione su vari aspetti della fase di transizione dalla scuola superiore all'università. Gli incontri comprendono attività di esercitazione collettiva e individuale alla risposta e al commento a determinati quesiti, selezionati sulla base delle principali tipologie di domande attualmente impiegate. L'enfasi è posta sui ragionamenti, su alcune strategie al servizio di un approccio equilibrato alla prova e sull'importanza dell'auto-valutazione in un contesto di *error-friendliness*. Nel 2019 hanno partecipato agli incontri erogati in sede 120 studentesse e studenti, cui si sommano ulteriori 180 partecipanti agli incontri erogati direttamente presso 6 istituti scolastici della provincia.

Social network: garantiscono una comunicazione efficace e immediata per un'attività di informazione e supporto a futuri studenti e studentesse (2.750 contatti *social* registrati nei portali).

Orientamento finalizzato

UniPadova Incontra-seminari tematici

Avviata nel 2019 allo scopo di rafforzare la presenza dell'Ateneo nelle scuole del territorio, questa nuova iniziativa offre occasioni di approfondimento dedicati ai diversi ambiti del sapere, stimolando curiosità e interesse nell'ottica di sostenere scelte consapevoli dei giovani. Un format nuovo, gestito attraverso una piattaforma on line di prenotazione delle proposte seminariali direttamente consultabili dalle scuole interessate. Più di 100 i seminari tematici proposti dall'Ateneo e 121 le richieste da parte delle scuole pervenute nei primi mesi di avvio dell'iniziativa (settembre-dicembre 2019).

Progetto NERD?

Rinnovata nel 2019 la collaborazione dell'Ateneo con IBM per la realizzazione del progetto NERD? (*Non È Roba per Donne?*), finalizzato a incoraggiare e sostenere l'accesso agli studi universitari nell'ambito delle discipline STEM diffondendo la passione per l'informatica e le competenze digitali fra le studentesse frequentanti il triennio delle scuole superiori. Il progetto prevede la partecipazione gratuita a incontri formativi e laboratori presso le aule informatiche dell'ateneo patavino, sotto la supervisione di tutor aziendali e uno stage conclusivo presso IBM per le studentesse più meritevoli. Nell'edizione 2018-2019 hanno partecipato 80 studentesse provenienti da 17 diversi istituti scolastici.

POT e PLS

Azioni specifiche di orientamento e tutorato sono state implementate nell'ambito del *Piano Nazionale Lauree Scientifiche-PLS* e dei *Piani per l'Orientamento e il Tutorato-POT*, finanziati dal MIUR a valere sul Fondo Giovani.

A fronte di un bando competitivo nazionale, l'Ateneo ha confermato la sua partecipazione in qualità di partner a tutti i 9 progetti nazionali finanziati per gli ambiti disciplinari di Biologie e Biotecnologie, Matematica, Informatica, Chimica, Statistica, Fisica, Scienza dei Materiali, Geologia, Scienze Naturali e Ambientali.

Nell'ambito del primo bando nazionale POT, Padova è capofila di 3 progetti nazionali negli ambiti disciplinari di Lettere, Lingue e Agraria e partecipa inoltre a ulteriori 5 progetti nazionali in qualità di partner.

Tra le attività proposte, particolare attenzione è rivolta all'ampliamento delle azioni a beneficio degli studenti a supporto delle iscrizioni, favorendo l'equilibrio di genere; la formazione, il supporto e il monitoraggio delle attività dei tutor; le attività didattiche di autovalutazione.

Nell'ambito della collaborazione con CISIA, è in corso lo sviluppo di nuovi strumenti che consentiranno agli studenti di autovalutarsi e di potenziare il bagaglio di conoscenze e competenze ritenute necessarie per l'ingresso al percorso universitario scelto e il successivo profitto negli studi.

Partecipazione dell'Ateneo a progetti FSE-POR per l'orientamento

Nell'ambito dell'avviso "Sostegno alle attività delle reti territoriali per l'orientamento dei Giovani - ANNO 2018 DGR 449", pubblicato dalla Regione Veneto a valere sul Fondo Sociale Europeo-Programma Operativo Regionale, l'ateneo ha partecipato in qualità di partner a n.7 progetti, erogando attività di tipo seminariale e/o laboratoriale che hanno coinvolto circa 500 futuri studenti.

Progetto Let's Speak English

Confermato per l'anno 2019 il progetto finanziato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo nell'ambito dell'iniziativa "Attivamente", finalizzato a incoraggiare lo sviluppo delle competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti delle scuole secondarie. Nell'ambito del progetto sono stati condotti 15 cicli di incontri in lingua inglese presso 7 Istituti comprensivi (secondarie di primo e secondo grado), per un totale di circa 300 studenti coinvolti.

Percorsi per le Competenze (PCTO)

Prosegue l'impegno dell'Ateneo nella progettazione e realizzazione di Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento-PCTO presso le strutture e i contesti organizzativi dell'Ateneo. Si rinvia per le specifiche dell'iniziativa al successivo paragrafo.

Tabella 4.8 - Riepilogo azioni informative e di orientamento anno 2019

Azioni	Utenti raggiunti
Front office	8870
Consulenze on line	419
Interventi presso gli istituti secondari superiori	2640
A TU per Tutor	600
Eventi/manifestazioni	3361
Scegli con Noi-Ed.2019	15935
Fiere di settore	21300
Colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento	247
Interventi di carattere specialistico-MYO	220
Seminari TEST ingresso	300
Progetto NERD	80
Progetto Let's Speak English	300
Progetti orientamento FSE-POR	500
Totale	54.772

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

4.1.2.4 Supporto per studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento

Le società attuali si presentano come particolarmente complesse e a elevato rischio di crisi sociali, economiche e ambientali, più preoccupanti di quelle del secolo passato. Sulla base di ciò si ritengono necessari ancoraggi all'inclusione, al pluralismo, all'intercultura, alla solidarietà, alla sostenibilità.

L'Ateneo attraverso il progetto **Università Inclusiva**, coinvolge tutte le componenti della comunità universitaria e promuove alleanze con enti e realtà del territorio, iniziative di sensibilizzazione, formazione e coprogettazione a livello locale, nazionale ed europeo (www.argus-alliance.eu/). Per quanto riguarda la sensibilizzazione e il coinvolgimento, l'Ateneo sta puntando alla costruzione di una rete di collaborazione fra i diversi soggetti presenti nel tessuto comunitario, studenti, docenti, dipendenti, e su servizi di qualità, centralizzati e periferici, coordinati nel loro agire. Ritiene infatti che sia necessaria una rete 'naturale, friendly e diffusa' di supporti, a disposizione di coloro che ne hanno più necessità e via via di tutti e tutte, con il contributo dell'intera comunità, anche territoriale, che comprenda quelli più naturali, forniti da docenti, compagni, colleghi, sino ad arrivare a quelli specialistici, proposti da personale formato e preparato.

Personalizzazione dei supporti

L'Ateneo¹⁴ organizza e realizza supporti personalizzati per le studentesse e gli studenti iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento con l'obiettivo di rendere accessibili e accoglienti per tutti i contesti in cui si svolgono le attività didattiche, culturali e sociali dell'Università. Il numero di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento che scelgono di studiare all'Università di Padova è infatti in costante aumento, anche a fronte dell'impegno profuso negli anni per costruire un sistema di supporti personalizzati in grado di assicurare un percorso universitario di qualità.

Nell'a.a. 2018/19 il numero di iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento è pari a 838.

Tabella 4.9 - Inclusione: numero di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento nell'Ateneo di

¹⁴ Secondo quanto previsto dalle Leggi 17/1999 e 170/2010 e in linea con quanto indicato dalla Dichiarazione ONU per i diritti delle persone con disabilità.

Padova per anno accademico

Studentesse/studenti	2016/17		2017/18		2018/19	
	N.	%	N.	%	N.	%
con diverse disabilità ¹⁵	494	71,9	528	68,1	510	60,86%
con diverse difficoltà di apprendimento	193	28,1	247	31,9	328	39,14%
Totale	687	100,0	775	100,0	838	100,0

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

In particolare è in crescita l'incidenza degli iscritti con difficoltà di apprendimento nel triennio di riferimento.

Per meglio rispondere alle loro richieste e necessità, si è consolidata la già avviata collaborazione con il Dipartimento di Psicologia generale. A partire dal mese di ottobre 2018 è stato attivato uno **sportello settimanale con lo scopo di offrire supporto nell'organizzazione dello studio**. Grazie ai colloqui con gli esperti è possibile accrescere la consapevolezza del proprio profilo di apprendimento ed individuare, sulla base delle difficoltà della persona e delle caratteristiche del percorso universitario intrapreso, gli strumenti compensativi e gli accorgimenti didattici più adeguati anche per le situazioni più complesse. Hanno richiesto colloqui di consulenza 40 tra studentesse e studenti.

Con alcuni di essi si sono svolti dei monitoraggi o incontri di approfondimento (circa 20 incontri aggiuntivi) e con altri è stato mantenuto anche un monitoraggio via mail rispetto all'andamento dell'anno universitario. All'interno di tali colloqui si sono svolte tre nuove valutazioni. Le ore complessive in presenza dedicate allo sportello sono state 105. In seguito agli incontri, per ciascun colloquio è stato stilato un resoconto scritto rispetto agli aspetti affrontati che è stato condiviso con il personale del Settore inclusione.

Oltre a ciò, nel primo e nel secondo semestre sono stati attivati due brevi percorsi di promozione di un metodo di studio efficace per studentesse e studenti che hanno disturbi dell'apprendimento. Il primo percorso si è svolto nell'arco di 4 incontri fra il mese di novembre-dicembre 2018, con un quinto incontro nel mese di gennaio 2019 in vista della sessione d'esami.

Si sottolinea in particolare il potenziamento della personalizzazione degli interventi di supporto attraverso il costante coinvolgimento della comunità universitaria e dei contesti, con particolare attenzione al coinvolgimento dei familiari, dei servizi del territorio dedicati alla disabilità e delle istituzioni: incontri con psicologi, psichiatri, docenti delle scuole superiori, responsabili di associazioni e cooperative, per dare vita a supporti in sintonia con quanto già attuato a favore di una continuità e migliori livelli di benessere. Nel 2018/2019 una decina di famiglie di altre Regioni hanno dichiarato di essersi rivolte all'Università di Padova per la qualità delle politiche inclusive.

I servizi dedicati alle studentesse e agli studenti con diverse difficoltà di lettura hanno visto un incremento nel numero di richieste di testi in formato alternativo: nell'a.a. 2018/19 il servizio Libro in Formato Alternativo del Sistema Bibliotecario di Ateneo ha ricevuto **390 richieste** di testi in digitale da parte di **84 tra studentesse e studenti** (contro le 267 dell'anno accademico precedente), arrivando a produrre 197 nuovi testi in formato digitale (numero crescente rispetto ai 142 prodotti dell'a.a. 2017/18) e ad acquistare numerosi testi digitalizzati in lingua italiana e inglese attraverso le collaborazioni con 36 importanti editori italiani ed esteri.

All'aumento degli iscritti corrisponde un proporzionale aumento delle richieste di supporto, in particolare per necessità legate a modalità personalizzate per lo svolgimento delle **prove di ammissione**.

Tabella 4.10 - Numero di candidati con prove di ammissione personalizzate

n. candidati che richiedono prove personalizzate			
n. prove personalizzate nei test di ingresso	Disabilità	Difficoltà di apprendimento	Totale
2018/19	68	252	320

¹⁵ Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, da trattare in modo personalizzato.

2017/18	58	208	266
2016/17	68	153	221

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Inoltre sono state effettuate tre prove di ammissione a distanza con il coinvolgimento di strutture ospedaliere e altri atenei. Indicatori che, assieme all'aumento del numero di segnalazioni di candidate e candidati con disabilità o difficoltà di apprendimento in fase di preimmatricolazione, da 246 nel 2017 a 353 nel 2018, consentono di leggere un positivo incremento della propensione all'autosegnalazione o *disclosure*.

Di seguito alcuni dei principali supporti erogati.

Tabella 4.11 - Servizi di supporto erogati

Accompagnamenti a piedi o con i mezzi pubblici:	
n. servizi organizzati	1050
per disabilità visive	354
per disabilità motorie	284
Altri	412
Trasporto con i mezzi attrezzati:	
n. corse organizzate	1926
Servizi per la frequenza delle lezioni per studenti con disabilità:	
n. ore erogate complessivamente	689 ore
Stenotipia	632 ore
LIS	57 ore
Supporti allo studio:	
n. tutor coinvolti	35
n. studenti che hanno chiesto supporto	57
Numero colloqui:	
n. futuri studenti	70
n. studenti iscritti	83

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Anche per gli **esami** si assiste a un incremento complessivo del numero di studentesse e di studenti e del numero di prove erogate.

Tabella 4.12 - Prove erogate

Anno di corso	esami personalizzati per studenti con disabilità	esami personalizzati per studenti con difficoltà di apprendimento	Totale
2018-19	213	929	1142
2017-18	172	676	848
2016-17	179	479	658

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Formazione per una cultura inclusiva

Con decreto rettorale è stata costituita la Commissione del Rettore dei referenti di Ateneo per l'inclusione e la disabilità, favorendo il coinvolgimento di almeno il 10% dei docenti di pressoché tutti i dipartimenti in azioni di supporto personalizzato e di didattica inclusiva, con momenti di riflessione condivisa sulle problematiche che emergono e sulle strategie da utilizzare.

Nel corso del 2018/2019 si è dato il via a un lavoro intensivo per la creazione di una rete naturale e diffusa di supporti, si sono intensificati i rapporti con i referenti di Dipartimento per l'Inclusione e la disabilità per progettare e riorganizzare i contesti in cui si svolgono le attività didattiche, culturali e sociali dei diversi corsi di studio e si è costituito il **gruppo di lavoro "Progetto didattica inclusiva"**.

Diversi interventi di didattica inclusiva sono stati realizzati non solo grazie alla collaborazione con l'Ufficio Digital Learning e Multimedia (ad esempio utilizzando tutte e cinque le "stazioni multimediali" portatili per la videoregistrazione delle lezioni universitarie, acquistate nel 2018 grazie al contributo di un'associazione benefica), ma soprattutto grazie al coinvolgimento dei compagni di corso e dei docenti, che hanno consentito alle studentesse e agli studenti con disabilità, anche temporanea o con situazioni di salute tali da non permettere la frequenza, di partecipare attivamente alle attività dell'aula. Lo scopo della videoregistrazione è quello di mettere la persona che usufruisce dell'ausilio in una condizione quanto più vicina a quella dello studente che segue la lezione in aula.

In tale processo sono partecipi anche studentesse e studenti: oltre al lavoro svolto con l'intero gruppo dei *neo tutor di Ateneo* (138), che è stato formato in merito alla cultura inclusiva con focus sui temi delle pari opportunità, equità e inclusione (analogamente ai 110 tutor dell'anno accademico precedente), si segnala l'attività con le studentesse e gli studenti delle 200 ore (l'intero gruppo di studenti e studentesse, 150, è in fase di coinvolgimento in azioni di sensibilizzazione in materia di inclusione) e del servizio civile.

Oltre a ciò, i **tutor per l'inclusione** sono stati preparati in modo specifico e, in alcuni casi, hanno assunto un ruolo importante anche come "mediatori relazionali" per studenti con forti difficoltà di socializzazione nel contesto universitario di riferimento.

Per quanto riguarda la formazione e i processi educativi, si sta puntando alla promozione di una cultura dell'eterogeneità, dell'inclusione e della sostenibilità, a tre livelli: il *General Course* "Diritti Umani e Inclusione", il Master di II livello interateneo "Inclusione e innovazione sociale", il corso "Sensibilizzazione alla Lingua e alla Cultura delle persone con disabilità uditiva in ottica inclusiva".

Il *General Course* dal titolo "Diritti Umani e inclusione", un corso "trasversale" per le studentesse e gli studenti di tutti i corsi di laurea triennali e magistrali, è alla sua terza edizione. Prevede un comitato scientifico, che nel corso di questi tre anni si è ampliato, formato da una trentina di docenti di tredici dipartimenti diversi.

Il *Master* di II livello Interateneo "Inclusione e innovazione sociale" a.a. 2018/19, è nato nell'ambito del Coordinamento delle Università del Triveneto per l'Inclusione (UNI3V), sottoscritto da tutti i Rettori del triveneto il 17/02/2017, per la condivisione di politiche inclusive e la collaborazione nella loro realizzazione, grazie alla fattiva collaborazione dei 4 Atenei del Veneto. Esso ha visto la partecipazione di **30 corsisti**, fra cui sono presenti PTA degli Atenei UNI3V per circa un quarto dei partecipanti; altri corsisti fanno parte di istituzioni pubbliche e private con cui si sono stretti rapporti nell'ambito di Università inclusiva (Ulss, Centro Servizi Volontariato, Associazioni, ecc.).

A livello territoriale, si sono costituite proficue collaborazioni finalizzate a offrire agli studenti a rischio di esclusione opportunità di socializzazione e di scambio. Le associazioni coinvolte promuovono la cultura dell'inclusione realizzando occasioni di incontro tra le persone attraverso esperienze pratiche di carattere sportivo, sociale e culturale.

È continuato, inoltre, l'impegno dell'Ateneo per favorire la mobilità internazionale degli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento. Nel corso di quest'anno sei tra studentesse e studenti con disabilità o con difficoltà di apprendimento sono partiti dalla nostra Università per altrettante destinazioni all'estero e sedici sono arrivate/i a Padova con il programma di mobilità internazionale *Erasmus+ per Studio*.

4.1.3. Offerta formativa post lauream

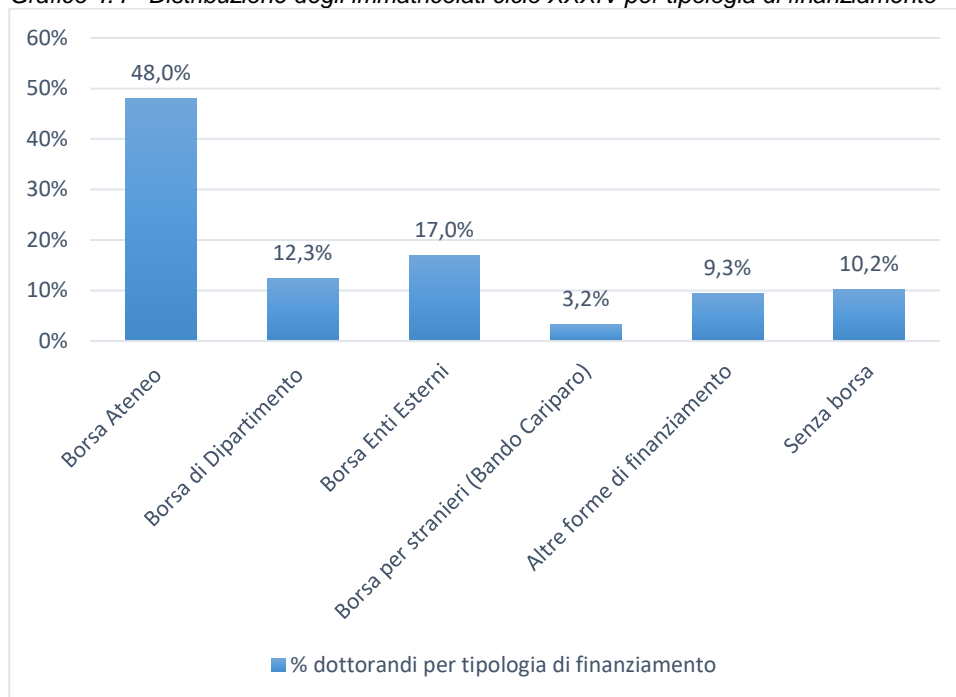
L'offerta formativa a.a. 2017/2018 per l'Università di Padova si presenta come molto ricca e con interessanti ambiti di sviluppo. In particolare si articola in:

- Dottorati di Ricerca;
- Master Universitari, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione, Scuole di Specializzazione, mediche e di altre discipline, Corsi finalizzati all'acquisizione di 24 CFU in ambito antropo-psicopedagogico e metodologie e tecnologie didattiche per l'accesso ai concorsi per docente della scuola secondaria di primo e secondo grado ed esami di Stato. Corsi sulla formazione degli insegnanti

Dottorati di ricerca

Nel 2018 la selezione per il XXXIV ciclo di dottorato ha visto l'immatricolazione di 471 laureati in 40 corsi di dottorato. La percentuale dei dottorandi che stanno frequentando un corso di dottorato con borsa è pari all'89.8%. Nella tipologia borsa sono considerate le seguenti fattispecie: borsa di Ateneo, borsa da dipartimento, borsa da enti esterni, borsa per stranieri, borsa di atenei stranieri consorziati. Il 9.3% è iscritto in quanto titolare di una forma di finanziamento tra le seguenti tipologie: borse CSC¹⁶, dottorato industriale, contratti di apprendistato, Marie Curie, Borsisti stati Esteri, il restante è iscritto al dottorato senza nessuna forma di finanziamento (10.2%).

Grafico 4.4 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXIV per tipologia di finanziamento



Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

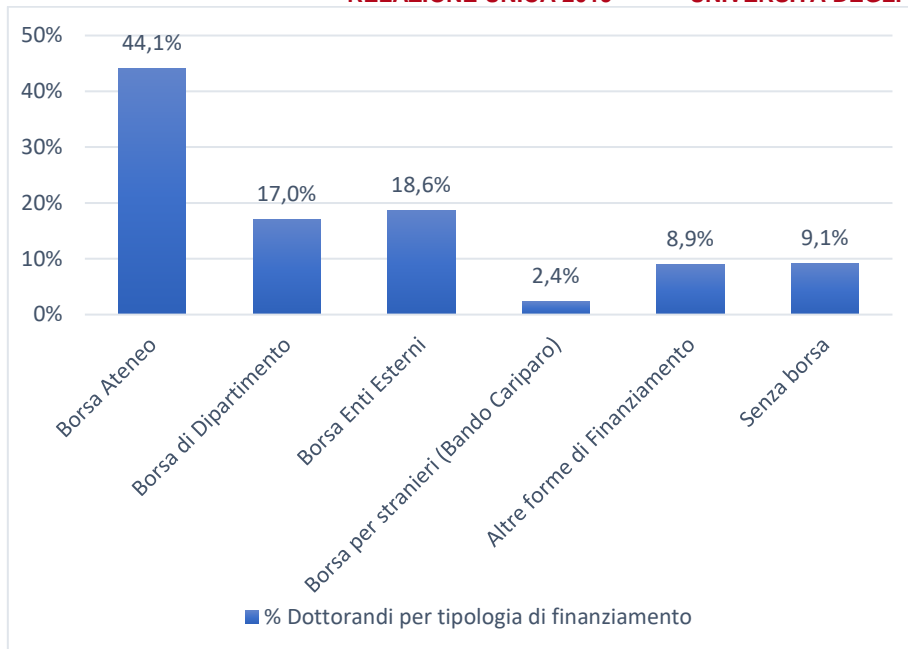
In occasione della selezione per il XXXIV ciclo sono pervenute 2718 domande, circa 68 domande per corso di dottorato (+5 rispetto al 2017). La percentuale di candidati con titolo estero è passata dal 25,8% al 30,8%. Sia nel 2018 che nel 2019 grazie ad una stretta collaborazione tra aziende, Ateneo e singoli corsi di dottorato è stato possibile bandire oltre ai posti in apprendistato, i posti per l'attivazione del dottorato industriale riservato ai dipendenti delle aziende.

A partire dal 2018 (bando XXXIV) le borse finanziate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, destinate a candidati con titolo conseguito all'estero e residenza estera, sono state incluse e bandite all'interno del bando ordinario per questa tipologia e si sono ricevute 337 domande, circa il 40% del totale delle domande pervenute da candidati con titolo (bando ordinario). Inoltre, è stato riproposto il bando per le borse riservate a candidati con cittadinanza cinese con borsa finanziata dall'Ente Governativo Cinese che ha visto la partecipazione di 37 laureati di cui 9 sono stati poi immatricolati.

Nel 2019 per il XXXV ciclo sono stati immatricolati 506 laureati in 39 corsi di dottorato. La percentuale di dottorandi con una forma di finanziamento (borsa o altre forme) è 90.9% il restante 9.1% sono dottorandi senza borsa (Grafico 4.5).

Grafico 4.5 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXV per tipologia di finanziamento

¹⁶ Borse riservate a candidati con cittadinanza Cinese e finanziate dal Ente Governativo Cinese.

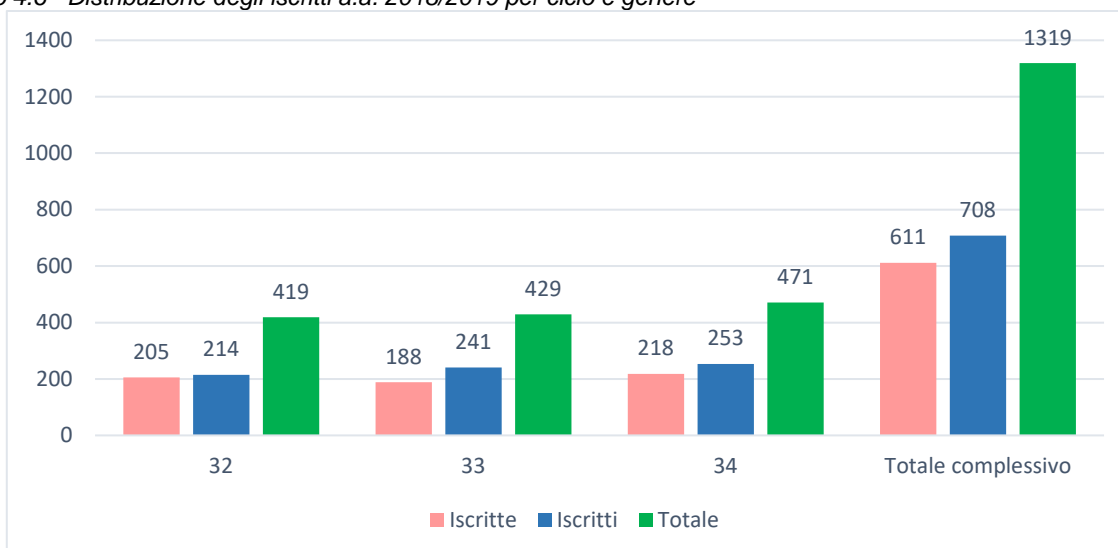


Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

Per il XXXV ciclo sono pervenute 3409 domande, circa 87 domande per corso di dottorato (+19 rispetto al 2017). La percentuale di candidati con titolo estero è passata dal 30,8% al 32,5%. Per le borse finanziate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, destinate a candidati con titolo conseguito all'estero e residenza estera, e incluse nel bando ordinario, si sono ricevute 373 domande, circa il 33,7% del totale delle domande pervenute da candidati con titolo (bando ordinario). Inoltre, è stato riproposto il bando per le borse riservate a candidati con cittadinanza cinese con borsa finanziata dall'Ente Governativo Cinese che ha visto la partecipazione di 55 laureati di cui 8 sono stati poi immatricolati.

Infine, nell'a.a. 2018/2019 sono state seguite le carriere di **1.319 iscritti** appartenenti ai cicli 32, 33 e 34. Di seguito la distribuzione dei dottorandi iscritti per genere e ciclo (Grafico 4.6).

Grafico 4.6 - Distribuzione degli iscritti a.a. 2018/2019 per ciclo e genere



Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

Concludendo, si ricorda che, in collaborazione con il Consorzio AlmaLaurea, vengono svolte indagini periodiche mirate a rilevare:

- La soddisfazione dei dottori di ricerca;
- L'occupazione dei dottori di ricerca ad un anno e tre anni dal conseguimento del titolo.

I dati ottenuti sono stati utilizzati in più occasioni ed in particolare per alcuni indicatori relativi al modello di valutazione utilizzato per la distribuzione delle risorse ai vari corsi di dottorato.

Inoltre, si rileva che:

- le cotutele outgoing sono 22 (di 1 con sede in Argentina, 1 con sede in Belgio, 1 con sede in Croazia, 7 con sede in Francia, 3 con sede in Germania, 1 con sede in Olanda, 1 con sede in Regno Unito, 4 con sede in Spagna, 3 con sede in Svizzera);
- le cotutele incoming sono 20 (di cui 1 con sede in Belgio, 2 con sede in Brasile, 1 con sede in Canada, 2 con sede in Cina, 3 con sede in Francia, 1 con sede in Germania, 1 con sede in Kazakistan, 3 con sede in Messico, 1 con sede in Romania, 1 con sede in Spagna, 1 con sede in Sudafrica, 2 con sede in Svizzera e 1 con sede in Tunisia).

Master universitari, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione, Percorsi per la formazione degli insegnanti, Scuole di Specializzazione; Esami di stato

L'attività condotta dagli Organi Accademici per tale formazione si articola in:

- 1) Commissione per i Corsi per l'Apprendimento Permanente;
- 2) Osservatorio per la formazione specialistica post lauream;
- 3) Consulta dei Direttori delle Scuole di Specializzazione di Area Sanitaria;
- 4) Supporto di Ateneo per la Formazione degli Insegnanti (SAFI),

e si è mossa lungo tre direttrici principali:

- implementazione dell'Offerta Formativa
 - attraverso la promozione dei Corsi life long learning con attività di consulenza e supporto interno (in particolare per i Corsi di nuova attivazione) ed esterno con una più stretta sinergia con il Nucleo di Valutazione e la Consulta del Territorio e per mezzo della predisposizione di campagne comunicative e di pubblicizzazione dell'offerta stessa);
- razionalizzazione dell'Offerta al fine di combattere i fenomeni di disorientamento e dispersione (chiusura dei Corsi di Aggiornamento Professionale; differenziazione più esplicita tra Corsi di Alta Formazione e Corsi di Perfezionamento);

- istituzione di canali più stretti per la comunicazione con gli Ordini professionali per la gestione degli esami di Stato e la realizzazione dei Corsi per l'apprendimento permanente.

In complesso la situazione, che si evidenzia in modo più dettagliato nella seguente tabella rappresenta un'offerta formativa post-lauream molto ricca.

Tabella 4.13 - Tipologia di offerta formativa Post-lauream

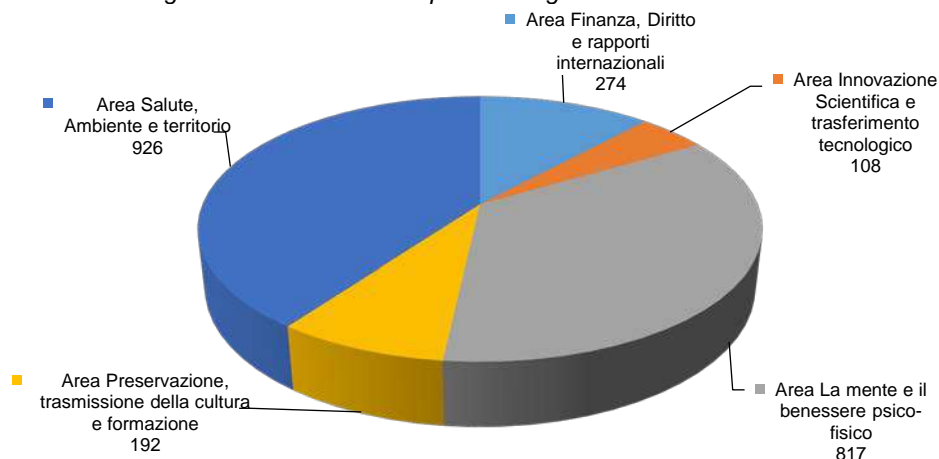
Tipologia Corsi	Numero Corsi	Numero Corsisti
Master di I livello	31	694
Master di II livello	31	568
Corsi di perfezionamento	16	312
Corsi di alta formazione	10	732
Scuole di specializzazione non di area sanitaria	4	53
Scuole di specializzazione area sanitaria non medica	14	239
Scuole di specializzazione area sanitaria medica	46	1598
Percorsi formativi per il conseguimento dei 24 CFU	1	941
Corsi di specializzazione sul sostegno	4	465
Corsi per educatore professionale	1	74
Esami di Stato	29 (per due sessioni)	2023
Corsi di apprendimento permanente	14	221

Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

Per quanto riguarda i corsi legati al life long learning si è mantenuta la distinzione in 5 aree tematiche, in quanto comunicativamente più efficaci rispetto alle suddivisioni in Scuole di Ateneo o Macro aree:

- Finanza, diritto e rapporti internazionali;
- Innovazione scientifica e trasferimento tecnologico;
- La mente e il benessere psico-fisico;
- Preservazione e trasmissione della cultura e formazione;
- Salute ambiente e territorio.

Grafico 4.7 - Distribuzione degli iscritti a.a. 2018/2019 per ciclo e genere



Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

La distribuzione degli iscritti ai Master di I e II livello risulta la seguente:

Tabella 4.14 - Distribuzione iscritti ai Master di I livello

Area	Uomini	Donne	Totali
Area Finanza, Diritto e rapporti internazionali	39	117	156
Area Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	47	30	77
Area La mente e il benessere psico-fisico	4	3	7
Area Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	33	58	91
Area Salute, Ambiente e territorio	98	265	363

Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

Tabella 4.15 - Distribuzione iscritti ai Master di II livello

Area	Uomini	Donne	Totali
Area Finanza, Diritto e rapporti internazionali	19	20	39
Area Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	21	10	31
Area La mente e il benessere psico-fisico	13	177	190
Area Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	21	47	68
Area Salute, Ambiente e territorio	110	130	240

Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

La distribuzione degli iscritti agli altri Corsi Life long Learning risulta la seguente:

Tabella 4.16 - Distribuzione iscritti ai Corsi di Life long Learning

Area	Uomini	Donne	Totali
Area Finanza, Diritto e rapporti internazionali	29	50	79
Area Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	0	0	0
Area La mente e il benessere psico-fisico	56	564	620
Area Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	6	27	33
Area Salute, Ambiente e territorio	132	153	285

Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

In sintesi, la situazione globale dell'offerta di Master, Corsi di Perfezionamento e aggiornamento e di Alta Formazione risulta la seguente:

Tabella 4.17 - Iscritti Master, Corsi di perfezionamento e aggiornamento e di Alta Formazione

Area	Uomini	Donne	Totali
Area Finanza, Diritto e rapporti internazionali	87	187	274
Area Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	68	40	108
Area La mente e il benessere psico-fisico	73	744	817
Area Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	60	132	192
Area Salute, Ambiente e territorio	361	565	926

Fonte: Ufficio Dottorato e Post lauream

Tabella 4.18 - Dati esami di Stato 2018

PROFESSIONE	Totale 2018		
	Domande	Abilitati	assenti e respinti
SEZIONE A			
Biologo	27	19	8
Chimico	14	7	7
Discipline Statistiche	0	0	0
Dott. Agronomo e Forestale	39	31	8
Tecnologo Alimentare	4	3	1
Farmacista	158	141	17
Geologo	30	20	10
Ing. Civile e Ambientale	348	280	68
Ing. Industriale	347	333	14
Ing. Dell'Informazione	26	26	0
Assistente Sociale Specialista	32	21	11
Medico D.M.n. 445	355	347	8
Odontoiatra	25	25	0
Psicologo	477	399	78
Dottore Commercialista	16	8	8
Revisore Legale	2	0	2
Veterinario	49	49	0
TOTALE SENIOR	1.949	1.709	240
SEZIONE B			0
Dott. Tecniche Psicol. per i Contesti Sociali, Organizzativi e del Lavoro	0	0	0
Dott. Tecniche Psicol. per i Servizi alla Persona e alla Comunità	2	1	1
Ingegnere civile e ambientale Iunior	25	20	5
Ingegnere industriale Iunior	15	10	5
Ingegnere dell'informazione Iunior	0	0	0
Biologo Iunior	0	0	0
Chimico Iunior	0	0	0
Agronomo e Forestale Iunior	1	1	0
Esperto Contabile	1	0	1
Biotechnologo Agrario	0	0	0
Geologo Iunior	0	0	0
Assistente Sociale	30	18	12
TOTALE JUNIOR	74	50	24
TOTALE	2.023	1.759	264

La situazione del numero di iscritti appare sostanzialmente stabile per gli esami di Stato, i Master, i Corsi di Perfezionamento e quelli per la Formazione degli Insegnanti, mentre ci sono importanti aumenti per i Corsi di Alta Formazione (che hanno più che raddoppiato nuovamente il numero di iscritti), per le Scuole di Specializzazione, con un aumento quasi pari al 10%.

Se il dato sul genere degli iscritti non dà risultati inattesi, in considerazione del fatto che molti percorsi life long learning sono dedicati a laureati nelle professioni sanitarie, nelle materie umanistiche e negli ambiti psicologici, che vedono anche nazionalmente una preminenza di donne rispetto agli uomini, un'ottima indicazione proviene invece dal posizionamento fuori regione o addirittura estero: circa il 40% dei corsisti master, il 30% dei perfezionandi e più del 20% degli specializzandi proviene dall'estero o da fuori regione. In particolare è significativa la presenza di un 20% di iscritti internazionali ai Master di primo livello (anche in considerazione del noto problema della collocazione europea del Master).

I dati qui riportati sono oltremodo confortanti e vengono confermati dai dati provvisori, sui corsi attivati e attivanti per il 2019.

4.1.4. Il progetto Teaching4Learning @Unipd

Nell'ambito dell'innovazione della didattica e e-learning assume sempre più rilevanza il progetto Teaching4Learning @Unipd (T4L), avviato nel 2016 e ancora oggi attivo.

Il progetto

Il T4L si articola in percorsi formativi di sviluppo professionale per docenti, in azioni di condivisione e formazione per studentesse e studenti e in progetti di innovazione delle pratiche e strategie didattiche con il supporto e l'integrazione delle tecnologie più innovative. Nel suo complesso il T4L ha l'ambizione di sviluppare una cultura didattica ispirata all'Active Learning e alla costruzione di Faculty Learning Community (FLC).

Si tratta di un vero e proprio piano di sviluppo per le competenze didattiche ed e-learning dei docenti. Al termine di un percorso formativo proposto, i componenti della FLC dovranno riuscire a supportarsi vicendevolmente nelle pratiche di insegnamento:

- sperimentando e scoprendo insieme nuove strategie didattiche per coinvolgere gli studenti e incoraggiarli a partecipare in modo attivo e consapevole alle attività didattiche;
- de-privatizzando lentamente i propri insegnamenti;
- incrementando progressivamente la numerosità della FLC mediante il coinvolgimento di altri colleghi
- avviando nuove esperienze di valutazione e autovalutazione dell'insegnamento come la valutazione tra pari e lo studio di valutazione di impatto del progetto.

Inizialmente i docenti coinvolti sono stati auto-selezionati, fortemente interessati e motivati a partecipare, con una significativa propensione a condividere con altri colleghi la propria esperienza. Successivamente il progetto si è rivolto a tutta la comunità accademica con l'obiettivo di raggiungere il maggior numero di docenti nell'arco di alcuni anni.

I percorsi formativi

I percorsi formativi, proposti dall'Ateneo o dalle singole strutture (Dipartimenti e Scuole), sono strutturati a più livelli e sono rivolti a tutti i docenti secondo la tipologia del corso.

- percorso base (T4L base)
- percorso avanzato (T4L 2.0)
- percorso New Faculty rivolto a tutti coloro che sono stati assunti con contratto da ricercatore a tempo determinato presso l'Ateneo patavino a partire dal 2016 (NF)
- percorso Change Agents (CA) con l'obiettivo di formare docenti molto motivati che si assumeranno il compito, all'interno dell'Ateneo, di promuovere eventi per migliorare l'insegnamento e l'apprendimento.

Nell'area medica è stato avviato un percorso formativo T4L ad hoc (Dipartimento di Medicina – DIMED) rivolto ai docenti medici afferenti ai dipartimenti della Scuola di Medicina e accreditato ECM (Educazione Continua in Medicina) rappresentando un importante riconoscimento per coloro che vi partecipano.

Tutti i percorsi formativi hanno come obiettivo quello di:

- 1) incoraggiare lo sviluppo di una più profonda consapevolezza degli assunti e dei valori dell'insegnamento e dell'apprendimento;
- 2) creare un luogo di confronto franco nell'ambito dell'insegnamento e dell'apprendimento;
- 3) offrire l'opportunità di conoscere metodi, tecniche e tecnologie nuove che incoraggino la partecipazione e il coinvolgimento degli studenti;
- 4) condividere pratiche e strategie didattiche nel gruppo;
- 5) offrire l'opportunità di osservare ed essere osservati tra pari in aula al fine di fornire e ricevere feedback costruttivo;
- 6) apprendere pratiche di coaching e mentoring per affiancare colleghi nei loro insegnamenti a sviluppare pratiche più efficaci per generare apprendimento.

Percorsi formativi ed eventi realizzati nel 2019

Molti sono stati i momenti formativi organizzati durante tutto il 2019: dai corsi (Tabella 4.19) ai momenti di approfondimento quali workshop, convegni e spettacoli (Tabella 4.20).

Tabella 4.19 - Elenco dei percorsi formativi T4L nell'anno 2019

periodo	percorso T4L	modalità percorso	organizzatore
gennaio 2019	base	corso intensivo	Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"
gennaio 2019	new faculty	corso residenziale	Ateneo
gennaio-febbraio 2019	base	corso residenziale	Dipartimento di Medicina
febbraio 2019	base	corso residenziale	Dipartimento di Fisica e Astronomia
marzo 2019	base	corso residenziale	Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica
maggio 2019	base	corso residenziale	Scuola di Ingegneria
giugno 2019	new faculty	corso residenziale	Ateneo
luglio 2019	base	corso residenziale	Ateneo
settembre 2019	base	corso residenziale	Ateneo

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Tabella 4.20 - Elenco dei workshop, convegni e spettacoli nell'anno 2019

periodo	tipologia evento	titolo	destinatari
27 maggio 2019	workshop	A Process for Implementing Change Successfully	Change agent di Ateneo
28 maggio 2019	workshop	The Nuts and Bolts of Active Learning	Docenti di Ateneo
29 maggio 2019	convegno	C'è sempre spazio per migliorare	Docenti di Ateneo
16 settembre 2019	workshop	The Scholarship of Educational Leadership in Research-intensive University Contexts: Strategic Inquiry, Evidence-based Practice and Dissemination	Docenti di Ateneo
25 settembre 2019	workshop	Progettare l'innovazione didattica: il metodo della Rete dell'Apprendimento, le possibili applicazioni in contesti didattici di blended learning, monitoraggio delle iniziative didattiche sperimentali.	Docenti di Ateneo
5-6 dicembre 2019	Corso di formazione	Il Problem Based Learning per il corso di laurea in Medicina Veterinaria	Docenti del corso di Laurea in Medicina Veterinaria
11 dicembre 2019	Spettacolo	Silent Transformation: Magic in Teaching and Learning	Docenti di Ateneo

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Partecipanti e soddisfazione

La partecipazione ai diversi percorsi ha registrato un trend in aumento dal 2016 al 2019, facendo emergere il grande interesse per l'iniziativa (Tabella 4.21). I docenti di Ateneo coinvolti fino al 2019 sono stati 378 (di cui 150 nel 2019), questi hanno potuto partecipare a più percorsi formativi e di livelli differenti. Oltre ai docenti, alcune edizioni sono state aperte anche a personale esterno all'Ateneo o ad altre figure impegnate nella didattica come professori a contratto o dottorandi e assegnisti.

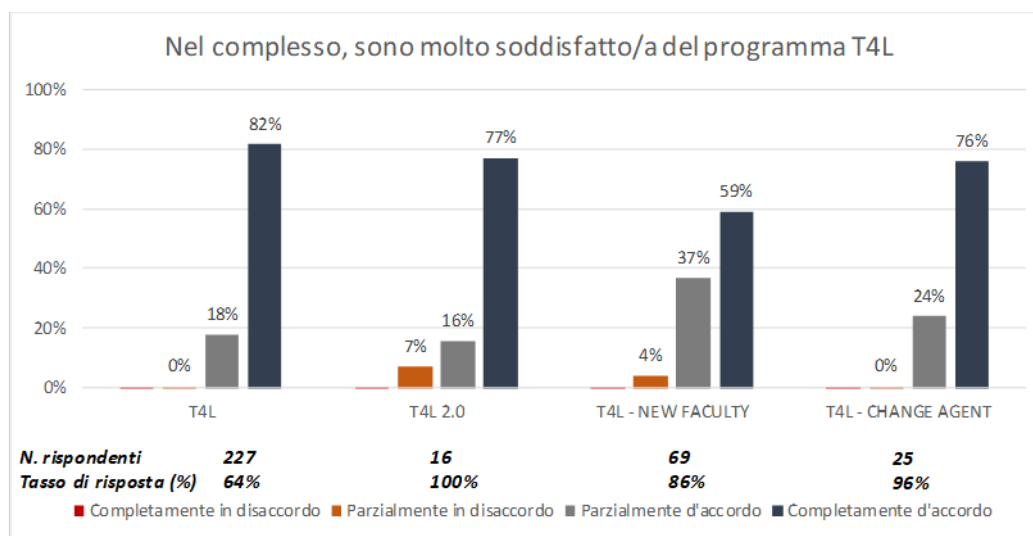
Tabella 4.21 - Numero di docenti partecipanti ai percorsi T4L distinti per livello di percorso e per anno

tipologia percorso	organizzatore	2016		2017		2018		2019	
		N. percorsi	N. partecipanti	N. percorsi	N. partecipanti	N. percorsi	N. partecipanti	N. percorsi	N. partecipanti
T4L base	Ateneo			1	29			1	34
	Dipartimento			3	62	4	65	4	56
	Scuola	1	28	2	34			1	14
T4L avanzato 2.0	Ateneo					1	14		
T4L new faculty	Ateneo					2	33	2	46
T4L change agent	Ateneo					1	26		
Totale		1	28	6	125	8	138	8	150

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Al termine di ciascun percorso¹⁷, i docenti partecipanti compilano un questionario tramite il quale esprimono la loro opinione sull'esperienza vissuta e condividono le loro prospettive future. Prendendo in esame i risultati raccolti fino a settembre 2019, emerge una piena soddisfazione (con percentuali superiori al 70%) per i percorsi base, avanzati e per quelli riguardanti i change agent. Mentre il gradimento cala per il percorso dedicato ai giovani ricercatori (new faculty), l'unico reso obbligatorio (Grafico 4.8).

Grafico 4.8 - Questionario T4L per docenti a fine corso: tasso di partecipazione e risposte in percentuale all'affermazione "Nel complesso, sono molto soddisfatto/a del programma T4L" per tipo di corso nel periodo 2016-2019 (dati aggiornati a settembre 2019)

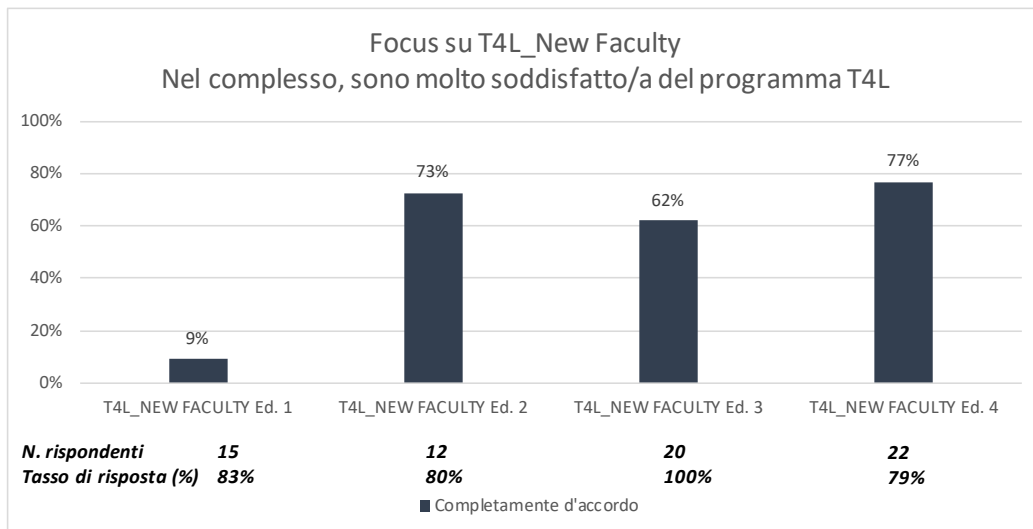


Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Analizzando il trend temporale delle quattro edizioni realizzate per i new faculty, si nota una crescita della soddisfazione dovuta probabilmente sia a una rimodulazione dei contenuti formativi proposti sia alla crescita di consapevolezza dell'opportunità ricevuta (Grafico 4.9).

¹⁷ Ad eccezione di tre soli percorsi formativi (due del 2016 e uno del 2017).

Grafico 4.9 - Questionario T4L per New Faculty a fine corso: tasso di partecipazione e risposte in percentuale all'affermazione "Nel complesso, sono molto soddisfatto/a del programma T4L" per edizione negli anni 2018-2019 (dati aggiornati a settembre 2019)



Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Open Badge

A conclusione del percorso formativo, il partecipante ha diritto all'Open Badge, un attestato digitale con allegate informazioni che indicano la competenza acquisita (o un'abilità o un obiettivo raggiunto), il metodo utilizzato per verificarla, l'indicazione di chi l'ha rilasciata e l'identità di chi l'ha conquistata. Queste informazioni risultano leggibili da tutte le applicazioni che leggono Open Badge, in modo da poterle rendere parte integrante del CV personale, risultando così spendibili in vari ambiti. Gli Open badge rilasciati sono distinti rispetto al livello di percorso formativo seguito come illustrato nella figura che segue.

Figura 4.1- Open badge distinti per percorso formativo del progetto Teaching4Learning @Unipd

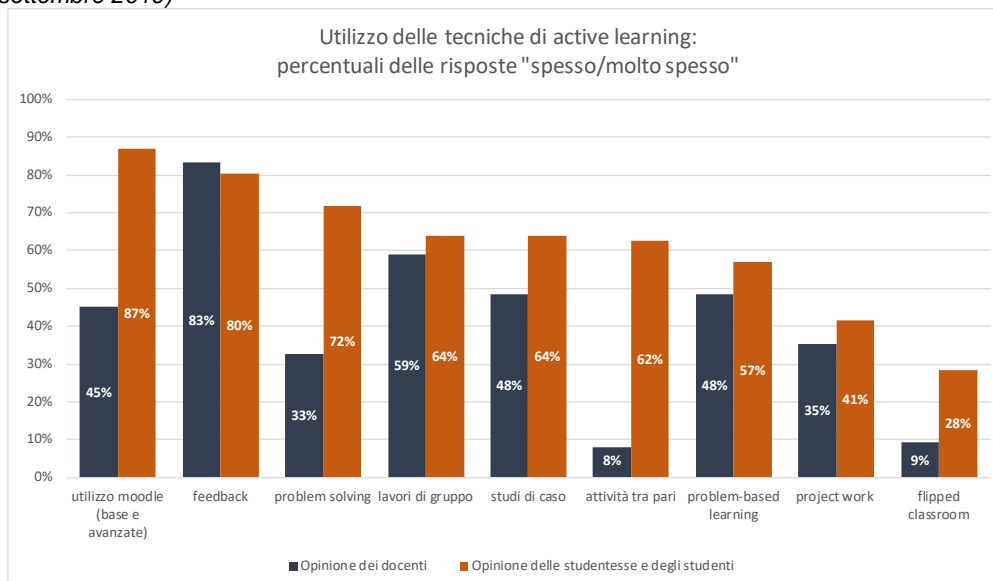


Fonte: <https://bestr.it/organization/show/65>

Indagini sull'utilizzo delle pratiche di active learning

Nel corso della realizzazione del progetto sono stati somministrati due questionari per misurare il grado di utilizzo della didattica innovativa: uno rivolto ai docenti (dal 2017 al 2019) e successivamente ai loro studenti in aula (a fine 2019). Il Grafico 4.10 evidenzia una percezione di utilizzo più elevato da parte delle studentesse e degli studenti per quasi tutte le pratiche innovative, motivato forse dal diverso momento temporale delle due indagini: quella dei docenti fornisce una verifica subito dopo la formazione (a 6 mesi), mentre la seconda in aula monitora successivamente l'utilizzo delle pratiche (dopo i 6 mesi, per molti docenti anche dopo anni).

Grafico 4.10 - Questionario T4L per New Faculty a fine corso: tasso di partecipazione e risposte in percentuale all'affermazione "Nel complesso, sono molto soddisfatto/a del programma T4L" per edizione negli anni 2018-2019 (dati aggiornati a settembre 2019)



Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Bandi per la presentazione dei progetti per il miglioramento della didattica

Il progetto T4L ha dato un forte impulso tanto che dal 2018 l'Ateneo finanzia annualmente la realizzazione di progetti di didattica innovativa orientati a favorire il miglioramento della didattica nei corsi di laurea triennale, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico. Una Commissione nominata dal Rettore valuta i progetti, presentati da singoli Dipartimenti, da più Dipartimenti associati e dalle Scuole di Ateneo, che prevedono iniziative di miglioramento della didattica in grado di coinvolgere in modo diretto gli studenti con proposte di innovazione e sperimentazione in ambito didattico (Tabella 4.22).

Tabella 4.22 - Numero di docenti partecipanti ai percorsi T4L distinti per livello di percorso e per anno

Anno	N. call	N. progetti	N. strutture coinvolte	Finanziamento in euro
2018	2	33	23 Dipartimenti e 1 Scuola	€ 960.000,00
2019	1	18	28 Dipartimenti e 2 Scuole	€ 920.000,00

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Convegno annuale "C'è sempre spazio per migliorare"

L'Università di Padova organizza annualmente un incontro per riflettere su innovazione e qualità della didattica, un evento collegiale per sottolineare problemi e opportunità di miglioramento. Lo scorso 29 maggio 2019 è stato realizzato nella sede dell'Orto Botanico e ha registrato un'ampia partecipazione.

Ospite dell'evento è stata Maryellen Weimer, della Penn-State University, intervenuta sul tema del dilemma fra insegnamento ex cathedra e active learning.

L'incontro, nell'ambito del progetto Unipd Teaching4Learning (T4L), ha permesso di confrontarsi sulle buone pratiche già in atto in Ateneo dando spazio anche a nuove proposte. Occasione proficua per il rinnovamento continuo del progetto T4L.

4.2. Le Attività di Ricerca¹⁸

4.2.1. Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario

Nel 2019 l'Università di Padova ha destinato al sostegno delle attività di ricerca un budget complessivo a carico del Bilancio Universitario di circa **22,6 milioni di Euro**, una somma che le consente di distinguersi nel panorama nazionale per gli investimenti in ricerca. L'investimento è articolato nelle seguenti linee:

- i. Iniziative gestite dai Dipartimenti: BIRD 2019 (13,5 M€);
- ii. Investimento in infrastrutture di ricerca: Bando IIR (0,6 M€);
- iii. Bando STARS@Unipd 2019 (7 M€);
- iv. Bando MSCA Seal of Excellence @Unipd 2019 (1 M€);
- v. Bando per progetti Uni-Impresa (0,5 M€).¹⁹

Sono inoltre proseguite le iniziative avviate con i fondi di Ateneo negli anni precedenti, come i Progetti Dipartimentali di Sviluppo e l'acquisizione delle Infrastrutture Strategiche di Ricerca, già illustrate nella Relazione Unica del 2018.

4.2.1.1 Iniziative gestite dai Dipartimenti: BIRD 2019

L'Ateneo ha continuato ad incentivare l'autonomia dei Dipartimenti nelle decisioni di investimento in ricerca attraverso la previsione di un Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD), con il quale si persegue la finalità di ampliare la flessibilità nella gestione e nell'utilizzo dei fondi di Ateneo per la ricerca, aumentando la possibilità di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo dei Dipartimenti.

Nel 2019 l'Università di Padova ha ritenuto opportuno investire nel BIRD un ammontare di 13,5 M€, superiore a quello investito nell'anno precedente. Come già avvenuto nel ciclo di programmazione 2016-2018, ogni Dipartimento utilizzerà il BIRD per la realizzazione degli obiettivi contenuti in un Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR) 2019-2021, da preparare secondo le indicazioni fornite dalla Commissione per il Presidio Qualità della Ricerca (CPQR). L'utilizzo del BIRD e il livello di raggiungimento degli obiettivi del PTSR saranno monitorati annualmente dalla CPQR mediante la Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD). Si è ritenuto opportuno aggiornare i criteri di ripartizione del budget disponibile, in considerazione del fatto che molti degli indicatori utilizzati per il BIRD 2018 facevano riferimento agli esiti della VQR 2004-2010. La strada più percorribile è apparsa quella di utilizzare come base un indicatore dipartimentale della VQR 2011-14. Il nuovo modello per ripartire i fondi BIRD 2019 si proponeva di:

- 1) assicurare la sostanziale stabilità delle risorse assegnate ai dipartimenti rispetto alla dotazione storica;
- 2) utilizzare gli esiti della VQR 2011-2014, già considerati dall'Ateneo nella ripartizione di 1 milione di Euro di BIRD aggiuntivo nell'anno 2017. A questo scopo si è utilizzato l'indicatore di qualità della ricerca dipartimentale (IRFD) già utilizzato dall'Ateneo per assegnare le risorse premiali del FFO.

Tabella 4.23 - Fondi di Ateneo per la ricerca: assegnazioni BIRD in euro per dipartimento e per anno

Dipartimento	BIRD 2017	BIRD 2018	BIRD 2019
Agronomia, Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	486.749	444.422	476.500
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	327.231	319.963	285.298
Biologia	653.544	612.574	612.528
Biomedicina Comparata e Alimentazione	259.843	226.580	263.263
Diritto Privato e di Critica del Diritto	163.871	149.044	184.633
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	183.899	164.538	177.072
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	610.170	589.991	557.147
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	1.016.492	1.030.007	1.027.885
Geoscienze	400.038	364.785	354.293

¹⁸ Relazione a cura dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese. La fonte delle tabelle è l'ARRI, se non diversamente specificato. Tutti i dati sono aggiornati al 31 marzo 2020.

¹⁹ Questa iniziativa presenta caratteristiche particolari (il coinvestimento delle imprese) ed è trattata nella sezione 4.3.1.10 perché rientra nell'attività di trasferimento tecnologico.

Dipartimento	BIRD 2017	BIRD 2018	BIRD 2019
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	444.152	396.134	395.666
Ingegneria dell'Informazione	745.609	670.026	697.131
Ingegneria Industriale	680.199	625.849	711.954
Matematica "Tullio Levi-Civita"	450.085	453.600	531.627
Medicina	596.331	514.901	626.420
Medicina Animale, Produzioni e Salute	273.734	251.814	279.733
Medicina Molecolare	399.897	373.902	438.584
Neuroscienze	281.983	263.695	385.604
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	269.507	260.098	296.634
Psicologia Generale	351.014	307.184	307.320
Salute della Donna e del Bambino	311.495	269.308	267.303
Scienze Biomediche	555.274	543.982	521.226
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	373.457	310.174	385.623
Scienze Chimiche	764.264	743.262	768.441
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	406.114	353.953	353.713
Scienze del Farmaco	367.440	340.446	353.947
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	309.745	270.158	285.837
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	338.251	305.020	333.930
Scienze Statistiche	221.632	194.617	197.268
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	253.053	229.615	293.518
Studi Linguistici e Letterari	323.694	294.460	366.842
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	356.556	321.761	434.092
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	324.677	304.140	328.970
Totale	13.500.000	12.500.000	13.500.000

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Il BIRD finanzia di programmi che includono:

- la Dotazione Ordinaria per la Ricerca dipartimentale (DOR), utilizzabile nell'arco di 3 anni;
- l'Investimento Strategico di Dipartimento (SID), che si articola in:
 - a. progetti di ricerca, della durata massima di 2 anni (prorogabili per 6 mesi);
 - b. assegni di ricerca della durata di 1 o 2 anni;
 - c. cofinanziamento delle borse di dottorato di ricerca;
 - d. cofinanziamento di altre attività di ricerca di interesse del Dipartimento;
 - e. cofinanziamento di contratti di Ricercatore a tempo determinato di tipo A.

Nel 2019 i criteri di ripartizione del BIRD sono stati ulteriormente modificati da una commissione mista formata da rappresentanti della Consulta dei Direttori di Dipartimento e della Commissione Scientifica di Ateneo, per tenere conto anche del grado di raggiungimento degli obiettivi descritti dai Dipartimenti nel PTSR 2016-2018. Tali criteri sono stati applicati nella ripartizione del BIRD 2020.

4.2.1.2 Investimento in infrastrutture di ricerca

L'Ateneo ha avviato nel 2017 un programma pluriennale di investimento finalizzato all'ammodernamento delle attrezzature di ricerca, con il duplice scopo di:

- i. garantire il miglioramento continuo e l'acquisizione dello stato dell'arte di tecnologia e servizi per promuovere ricerche di frontiera e la competitività progettuale dell'Ateneo nel panorama internazionale;
- ii. sostenere e consolidare infrastrutture, di uso diffuso e fondamentale, già presenti in Ateneo.

Il programma di Ateneo dedicato alle infrastrutture per la ricerca si articola nelle seguenti linee di investimento:

- Bando Infrastrutture Strategiche di Ricerca (ISR), emanato nel 2017, dedicato alla acquisizione/implementazione di nuove infrastrutture strategiche di ricerca con ampia adesione e interesse interdisciplinare da parte dei dipartimenti e centri di Ateneo. L'esito della selezione è stato illustrato nella Relazione Unica per l'anno 2017.

- Bando Aggiornamento Infrastrutture di Ricerca (AIR), destinato a un potenziamento/aggiornamento di infrastrutture per la ricerca già esistenti, ma che necessitino di sostituzione e/o ammodernamento, con un investimento previsto di 1,5 milioni di euro a carico del bilancio universitario. Il bando è stato emanato nel 2018, ma la selezione è avvenuta nel 2019. Le infrastrutture finanziate sono esposte nella seguente tabella.

Tabella 4.24 - Progetti finanziati con il Bando AIR 2018

PI	TITOLO (ACRONIMO)	STRUTTURA CAPOFILA	CONTRIBUTO DI ATENEO
BALDAN Barbara	Electron microscopy facility (DeBio Imaging): sostituzione di alcune strumentazioni obsolete. (DeBIO EMS)	Dip. di Biologia (DiBio)	€ 150.000
BORIN Maurizio	Analisi elementare: Spettrometro ICP-OES MV con analizzatore Kjeldahl (IOK)	Dip. di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	€ 105.000
CALICETI Paolo	Hydrogen/Deuterium Exchange Mass Spectrometry for Molecular Medicine (HDX)	Dip. di Scienze del Farmaco - DSf	€ 120.000
CORBETTA Maurizio	Task Stimulation System for PET/MR (TASS-PET/MR)	Centro Di Ateneo "Padova Neuroscience Center" - PNC	€ 75.000
CUTINI Simone	Entrare nel futuro della Spettroscopia funzionale nel vicino infrarosso (E-fNIRS)	Dip. di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	€ 144.000
GHIOTTI Andrea	AttrEzzatura per pRove meccaniche a CaldO e ad eLEvato carico (ERCOLE)	Dip. di Ingegneria Industriale - DII	€ 95.000
GIRAUDO Chiara	Infrastruttura di Ricerca MicroCT1275- Laboratorio di Radiologia Sperimentale. (IR-MicroCT1275)	Dip. di Medicina - DIMED	€ 177.900
MERIGLIANO Stefano	Padua Preclinical Imaging Facility (IMAGINE)	Dip. di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterolog. DISCOG	€ 200.000
PICCOLO Stefano	Aggiornamento sistemi di sequenziamento di ateneo: implementazione dell'analisi a singola cellula (Single cell analysis)	Dip. di Medicina Molecolare - DMM	€ 109.000
ROSSI Riccardo	Blke - vehiCle Interaction analysis for Road safety (BICI)	Dip. di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	€ 60.000
STEFANI Cristina	RInnovo attrezzature per Sezioni Sottili (RI.SS)	Dip. di Geoscienze	€ 75.000
VIOLA Antonella	Analisi multiparametrica di processi biologici complessi (BioFacs)	Dip. di Scienze Biomediche - DSB	€ 150.000
	TOTALE CONTRIBUTO DI ATENEO		€1.460.900

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

- Bando Infrastrutture Immateriali di Ricerca (IIR), per favorire, in modo complementare ad altri canali di finanziamento già consolidati, l'acquisizione e/o l'aggiornamento di infrastrutture immateriali, cofinanziando progetti che prevedano l'acquisizione o l'aggiornamento di banche dati e/o *software* di interesse scientifico per le esigenze di quelle aree che, per la loro natura disciplinare, non necessitano di infrastrutture di ricerca tangibili, ma di risorse immateriali (banche dati, *software*). Il bando è stato pubblicato alla fine di gennaio 2019 e la selezione si è conclusa nell'anno. L'investimento complessivo è stato leggermente superiore a 600.000 euro. Le infrastrutture finanziate sono esposte nella seguente tabella.

Tabella 4.25 - Progetti finanziati con il Bando IIR 2019

PI	Struttura Capofila	ACRONIMO	CONTRIBUTO DI ATENEO	COSTO STIMATO INFRASTR.
ARGENTON Francesco	Dip. di Biologia (DiBio)	Database Zebrafish	10.000,00	13.335,00
BIFFI Alessandra	Dip. di Scienze Biomediche - DSB	Database Centralizzato	49.410,00	65.880,00
DURANTE Sergio	Dip. di Studi linguistici e letterari - DISLL	ARM (Archivio delle risorse musicologiche)	10.000,00	14.000,00
ELICE Martina	Dip. di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità - DISSGeA	Co-Dato: dai codici al metadato	9.992,40	17.185,40
ELICE Martina	Dip. di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità -	Co-Dato: dai codici al metadato	11.585,60	11.585,60

	DISSGeA (<i>Acquisto banca dati da parte del CAB</i>)			
FASSINA Ambrogio	Dip. di Medicina - DIMED	AI image analysis platform	28.500,00	38.000,00
GALLO Valentina	Dip. di Studi linguistici e letterari - DISLL (<i>Acquisto da parte del CAB</i>)	Electronic Enlightenment On line	10.012,50	13.350,00
GALVANETTO Ugo	Dip. di Ingegneria Industriale - DII	Abaqus - Dassault Systèmes	44.052,00	62.952,00
MENINI Andrea	Dip. di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA (<i>Acquisto da parte del CAB</i>)	EIKON-DFO	115.000,00	165.000,00
MOZZI Paolo	Dip. Geoscienze	MAPFLY–Portale cartografico UniPD	67.500,00	92.000,00
MUSACCHIO Maria Teresa	Dip. di Studi linguistici e letterari - DISLL	translatioQ di Televic education	22.847,55	30.463,40
PIROTTI Francesco	Dip. di Territorio e sistemi agro-forestali - TESAF	3DPointCloud	21.000,00	28.000,00
ROSSETTO Luca	Dip. di Territorio e sistemi agro-forestali - TESAF	WEXCON	75.000,00	100.000,00
RUGGIERI Pietro	Dip. di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DISCOG	Centro gestionale virtuale biobanca dipartimentale	41.800,00	59.800,00
SALEMI Giuseppe	Dip. di Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica - DBC	CHEiD	10.319,00	18.539,00
SANTARELLI Rosamaria	Dip. di Neuroscienze - DNS	Sistema per registrare potenziali evocati uditivi	18.000,00	24.000,00
VIDA Vladimiro	Dip. di Scienze Cardio–Toraco–Vascolari e Sanità Pubblica	Software MIMICS INPRINT - BONE + HEART MODULE	36.000,00	48.000,00
VIDOTTO Giulio	Dip. di Psicologia Generale - DPG	Qualtrics Research Core Suite (Unlimited)	19.575,00	26.100,00
ZANETTI Michela	Dip. di Territorio e sistemi agro-forestali - TESAF	Software GaBi	14.149,00	18.865,00
		TOTALE CONTRIBUTO DI ATENE0	614.743,05	

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

- Bando World Class Research Infrastructures (WCRI), destinato a promuovere un avanzamento decisivo e di impatto in direzioni di ricerca di grande rilevanza nel panorama internazionale e di carattere fortemente innovativo rispetto alla progettualità già consolidata all'interno dell'Ateneo, che necessitano quindi di piattaforme tecnologiche abilitanti secondo lo stato dell'arte e di carattere emergente nella più recente letteratura scientifica. L'investimento previsto di 7,5 milioni di euro sarà a carico del bilancio universitario negli anni 2021 e 2022. Il bando è stato approvato nel CdA del 26 novembre 2019 e la procedura di selezione in due fasi occuperà tutto l'anno 2020.

4.2.1.3 Bando STARS@Unipd 2019

Con riferimento alle iniziative coordinate dall'Ateneo sul fronte della ricerca internazionale, si ricorda che nel 2017 l'Università di Padova ha avviato il programma denominato "*Talent in Research*", finalizzato a sostenere ricerche di eccellenza condotte presso le proprie sedi da Principal Investigator promettenti e di talento, afferenti all'Ateneo o internazionali. L'iniziativa comprende i programmi di finanziamento denominati rispettivamente *Supporting TAlent in ReSearch@University of Padua* - STARS@UNIPD e MSCA Seal of Excellence@UNIPD.

La seconda edizione del Bando "*Supporting TAlent in ReSearch@University of Padua* - STARS@UNIPD" (2019), di seguito "Stars Grants", è stata approvata dal CdA con delibera n. 78 del 18/12/2018 che, sul budget disponibile nel triennio 2019-2021, ha autorizzato la spesa di 7 milioni di euro, di cui 6.700.000 euro destinati al finanziamento di progetti di ricerca e 300.000 euro al sistema per la loro valutazione. Tutte le attività collegate all'espletamento del bando e delle relative procedure di selezione dei progetti finanziabili si sono svolte nel corso del 2019, da gennaio a fine ottobre.

L'iniziativa STARS Grants intende promuovere a Padova ricerche di elevato standard internazionale con l'obiettivo di potenziare la capacità di attrarre finanziamenti competitivi esterni e ha lo scopo di incentivare la partecipazione dell'Ateneo ai bandi dello European Research Council – ERC e di diffondere un atteggiamento aperto alle opportunità di finanziamento alla ricerca di base in ambito internazionale.

Lo stanziamento si è declinato su tre linee di intervento:

- Starting Grants (STARS-StG), riservato a ricercatrici e ricercatori che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca da 2 a 7 anni (anche esterni all'Ateneo);
- Consolidator Grants (STARS-CoG), riservato a ricercatrici e ricercatori dell'Università di Padova che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca da 7 a 12 anni;
- Wild Card Grants (STARS-WiC) riservato a ricercatrici e ricercatori che hanno presentato un progetto ERC, Starting o Consolidator o Advanced, indicando l'Università di Padova come host institution, nei bandi 2017 e 2018 e sono risultati eleggibili per il finanziamento (valutazione A nel secondo step della selezione ERC), ma non sono stati finanziati.

Nella call 2019 non sono stati presentati progetti per la linea Wild Card Grants; le proposte per gli Starting Grants (STARS-StG) e per i Consolidator Grants (STARS-CoG) sono state invece valutate da una Commissione di 23 esperti suddivisa in tre sottocommissioni corrispondenti alle macroaree dell'ERC: Scienze umane e sociali (SH), Scienze della vita (LS) e Scienze Fisiche e ingegneria (PE). Il CdA, con delibera n. 284 del 26/11/2019, ha approvato il finanziamento dei progetti sulle linee Starting Grants e Consolidator Grants come risulta dalle Tabella 4.26 e Tabella 4.27.

Tabella 4.26 - STARS Starting Grants (StG) e STARS Consolidator Grants (CoG) – Proposte presentate, progetti e importi finanziati per dipartimento di afferenza e per dominio ERC

Tipologia di finanziamento	n. proposte presentate	Dipartimento di afferenza	n. progetti finanziati	Finanziamento approvato
StG SH	47	BENI CULTURALI: ARCHEOLOGIA, STORIA DELL'ARTE, DEL CINEMA E DELLA MUSICA (DBC)	1	€ 107.000
		DIRITTO PRIVATO E CRITICA DEL DIRITTO (DPCD)	1	€ 140.000
		FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA (FISPPA)	3	€ 382.000
		PSICOLOGIA DELLO SVILUPPO E DELLA SOCIALIZZAZIONE (DPSS)	1	€ 139.500
		PSICOLOGIA GENERALE (DPG)	2	€ 120.000
		SCIENZE BIOMEDICHE (DSB)	1	€ 140.000
		SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E STUDI INTERNAZIONALI (SPGI)	2	€ 206.000
		STUDI LINGUISTICI E LETTERARI (DISLL)	1	€ 140.000
TOTALE STARS StG - SH			12	€1.374.500
StG LS	45	AGRONOMIA ANIMALI ALIMENTI RISORSE NATURALI E AMBIENTE (DAFNAE)	2	€ 270.900
		BIOLOGIA (DIBIO)	3	€ 460.000
		BIOMEDICINA COMPARATA ED ALIMENTAZIONE (BCA)	1	€ 180.000
		MEDICINA MOLECOLARE (DMM)	1	€ 180.000
		NEUROSCIENZE (DNS)	1	€ 173.900
		SCIENZE BIOMEDICHE (DSB)	1	€ 180.000
		SCIENZE CHIMICHE (DISC)	1	€ 180.000
TOTALE STARS StG - LS			10	€1.624.800
StG PE	37	FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" (DFA)	4	€ 636.000
		GEOSCIENZE (GEO)	1	€ 180.000
		INGEGNERIA INDUSTRIALE (DII)	1	€ 180.000
		MATEMATICA "TULLIO LEVI-CIVITA" (DM)	2	€ 185.000

		SCIENZE CHIMICHE (DiSC)	2	€ 280.000
TOTALE STARS StG - PE			10	€1.461.000
CoG SH	9	PSICOLOGIA GENERALE (DPG)	1	€ 80.000
		SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "MARCO FANNO" (DSEA)	1	€ 72.000
TOTALE STARS CoG - SH			2	€152.000
CoG LS	24	BIOLOGIA (DIBIO)	1	€ 139.500
		MEDICINA (DIMED)	1	€ 137.380
		MEDICINA MOLECOLARE (DMM)	1	€ 140.000
		BIOMEDICINA COMPARATA E ALIMENTAZIONE (BCA)	1	€ 140.000
		SCIENZE BIOMEDICHE (DSB)	4	€ 719.700
		SCIENZE CARDIO-TORACO-VASCOLARI E SANITÀ PUBBLICA	1	€ 140.000
TOTALE STARS CoG - LS			9	€1.416.580
CoG PE	21	MATEMATICA "TULLIO LEVI-CIVITA" - DM	2	€ 279.233
		SCIENZE CHIMICHE - DiSC	2	€ 280.000
		TERRITORIO E SISTEMI AGRO-FORESTALI (TESAF)	1	€ 220.000
TOTALE STARS CoG - PE			5	€779.233
TOTALE PROGETTI FINANZIATI			48	€6.808.113

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Tabella 4.27 - STARS Starting Grants (StG) e STARS Consolidator Grants (CoG) – Progetti finanziati

N.	Tipo	Macro-area	Cognome	Nome	Acronimo	Dipartimento
1	StG	LS	Adibi	Mehdi	CONTEXT	NEUROSCIENZE - DNS
2	StG	SH	Benavides Varela	Silvia Elena	MINI	PSICOLOGIA DELLO SVILUPPO E DELLA SOCIALIZZAZIONE - DPSS
3	StG	PE	Bonacchi	Sara	TIMEtoRESPONSE	SCIENZE CHIMICHE - DiSC
4	CoG	SH	Bonato	Mario	BEFORE_IT_BEGINS	PSICOLOGIA GENERALE - DPG
5	CoG	SH	Bonfatti	Roberto	ROADRUNNER	SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "MARCO FANNO" (DSEA)
6	StG	PE	Cacciafesta	Federico	LANPDE	MATEMATICA "TULLIO LEVI-CIVITA" - DM
7	CoG	LS	Cali'	Tito	MOVESIN	SCIENZE BIOMEDICHE - DSB
8	StG	SH	Carpentieri	Nicola	LATQAN	STUDI LINGUISTICI E LETTERARI (DISLL)
9	StG	SH	Cerchiaro	Francesco	FiLoMix	FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA (FISPPA)
10	StG	LS	Cescon	Matilde	WRAPS	MEDICINA MOLECOLARE - DMM
11	StG	LS	Civiero	Laura	AstroS	BIOLOGIA (DiBio)
12	CoG	PE	Collini	Elisabetta	CQ-TECH	SCIENZE CHIMICHE - DiSC
13	StG	SH	Cona	Giorgia	BeBrEvo	PSICOLOGIA GENERALE - DPG
14	CoG	PE	Conti	Mauro	LIGHTHOUSE	MATEMATICA "TULLIO LEVI-CIVITA" - DM

15	CoG	LS	Cozza	Giorgio	F508delCFTR RESCUE	MEDICINA MOLECOLARE - DMM
16	CoG	LS	De Stefani	Diego	mitoPOC	SCIENZE BIOMEDICHE - DSB
17	StG	PE	D'Eramo	Francesco	CosmoAxion	FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" - DFA
18	StG	PE	Dibitetto	Giuseppe	THEsPiAN	FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" - DFA
19	StG	SH	Falcon	Marco	ANTARES	DIRITTO PRIVATO E CRITICA DEL DIRITTO (DPCD)
20	StG	PE	Farakos	Fotios	SUGRA-MAX	FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" - DFA
21	StG	SH	Ferrari	Filippo	AMPLog	FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA (FISPPA)
22	StG	PE	Ferraro	Davide	EXODROP	FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" - DFA
23	StG	PE	Fontana	Claudio	PRISMA	MATEMATICA "TULLIO LEVI- CIVITA" - DM
24	CoG	PE	Frasconi	Marco	SensCo	SCIENZE CHIMICHE - DiSC
25	StG	PE	Gabrielli	Luca	DyNAseq	SCIENZE CHIMICHE - DiSC
26	StG	PE	Gagliano	Onelia	iNeurons	INGEGNERIA INDUSTRIALE - DII
27	CoG	LS	Gasparini	Clelia	SPSELECT	BIOLOGIA (DiBio)
28	StG	LS	Giachin	Gabriele	Integrative_Mito_Biology	SCIENZE CHIMICHE - DiSC
29	CoG	LS	Iop	Laura	BIOSAN	SCIENZE CARDIO-TORACO- VASCOLARI E SANITÀ PUBBLICA
30	StG	SH	Kleinbub	Johann Roland	PhySyCA	FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA (FISPPA)
31	CoG	LS	Lavezzo	Enrico	ISS-MYTH	MEDICINA MOLECOLARE - DMM
32	StG	SH	Marinato	Maurizio	UDHEMA	BENI CULTURALI: ARCHEOLOGIA, STORIA DELL'ARTE, DEL CINEMA E DELLA MUSICA (DBC)
33	StG	SH	Messerotti Benvenuti	Simone	A-CAOS-BIRD	PSICOLOGIA GENERALE - DPG
34	StG	SH	Miletto Petrazzini	Maria Elena	MetaZeb	SCIENZE BIOMEDICHE - DSB
35	CoG	LS	Montagnese	Sara	CircadianCare	MEDICINA - DIMED
36	StG	SH	Montemezzo	Stefania	JUSTRADE	SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E STUDI INTERNAZIONALI - SPGI
37	StG	PE	Padovan	Sebastiano	ICE	GEOSCIENZE
38	StG	LS	Pagani	Luca	ASPERA	BIOLOGIA (DiBio)
39	StG	LS	Quagliariello	Andrea	HuME	BIOMEDICINA COMPARATA ED ALIMENTAZIONE (BCA)
40	StG	LS	Rassati	Davide	MOPI	AGRONOMIA ANIMALI ALIMENTI RISORSE NATURALI E AMBIENTE - DAFNAE

41	CoG	LS	Romanello	Vanina Natalia	ProMeMix	SCIENZE BIOMEDICHE - DSB
42	CoG	PE	Rossi	Francesco	ConNECT	MATEMATICA "TULLIO LEVI-CIVITA" - DM
43	StG	LS	Sartori	Cristina	GenTrait	AGRONOMIA ANIMALI ALIMENTI RISORSE NATURALI E AMBIENTE - DAFNAE
44	CoG	PE	Silvestri	Sonia	CHANGED	TERRITORIO E SISTEMI AGRO- FORESTALI (TESAF)
45	StG	LS	Varanita	Tatiana	vALID	BIOLOGIA (DiBio)
46	StG	SH	Ventresca	Roberto	DWNS	SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E STUDI INTERNAZIONALI - SPGI
47	CoG	LS	Zaglia	Tania	SKoOP	SCIENZE BIOMEDICHE - DSB
48	StG	LS	Zuccaro	Emanuela	MOSAiC	SCIENZE BIOMEDICHE - DSB

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

4.2.1.4 Bando MSCA Seal of Excellence @Unipd 2019

Il secondo bando "MSCA Seal of Excellence @UNIPD", utile a promuovere l'attrazione di giovani ricercatrici e ricercatori che svolgano progetti di ricerca di elevato standard internazionale, innovativi e ambiziosi e finalizzato a potenziare la capacità dell'Ateneo di attrarre finanziamenti competitivi esterni, è stato lanciato ad aprile 2019. L'iniziativa si rivolge a scienziate e scienziati, senza esclusione di cittadinanza, che:

- presentino un progetto nell'ambito del bando europeo *Horizon 2020*, (MSCA-IF) *Marie Skłodowska-Curie Actions – Individual Fellowships*;
- nel proprio dossier di candidatura abbiano indicato l'Università di Padova quale beneficiario;
- abbiano ottenuto dalla Commissione europea il "Seal of Excellence – MSC Actions", qualificandosi con un punteggio maggiore o uguale a 85/100 e risultando ammissibili al finanziamento, ma non finanziati per esaurimento del budget disponibile sulla Call.

Per ogni anno di attività indicato nel progetto MSCA-IF cui la Commissione Europea ha riconosciuto il Seal of Excellence, il bando prevede l'assegnazione di un finanziamento pari a 50.000 euro, di cui 40.000 a copertura del costo di un assegno di ricerca e 10.000 a titolo di fondo spese per attività di ricerca, training e networking.

Nel 2019 sono stati finanziati 8 progetti per un totale di 850.000 euro.

Tabella 4.28 - Bando MSCA Seal of Excellence @UNIPD: progetti finanziati nel 2019

N.	Acronimo progetto	Nome e COGNOME candidato/a	Punteggio finale	Durata del progetto (mesi)	Dipartimento in cui sarà svolto il progetto	Finanziamento assegnato (euro)
1	MERRY	Satoko SHINJO	91,6	24	Biologia	100.000
2	ADVOOCATE	Maria Alice BARONI	91,2	24	Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	100.000
3	SofT	Tancredi ARTICO	87,6	36	Studi Linguistici e Letterari	150.000
4	DISC	Krishnendu DAS	86,6	24	Scienze Chimiche	100.000
5	COSMOCIRP	Moslem ZAREI	85,8	24	Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	100.000
6	PETROVENIC	Alexei KRAIKOVSKI	85,6	24	Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	100.000
7	EREGPS	Aida DAMA	85,2	24	Medicina	100.000
8	CAGECAT	Subhadeep SAHA	85	24	Scienze Chimiche	100.000

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

4.2.2. Ricerca finanziata dal MIUR

Nel 2019 il MIUR non ha emanato nuovi bandi per il finanziamento di progetti di ricerca. Sono proseguite le attività dei progetti finanziati negli anni precedenti, di cui è stato dato conto nella Relazione Unica del 2018; in particolare:

- i progetti dei Dipartimenti di Eccellenza, che riguardano 13 dipartimenti dell'Ateneo. Nell'anno sono stati condotti due monitoraggi, il cui esito è stato positivo: tutti i dipartimenti hanno raggiunto la soglia minima di spesa nel 2018, pertanto il MIUR ha erogato il 100% della tranche di finanziamento previsto per il 2019;
- i progetti del Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione 2014-2020, che coinvolgono 3 strutture dell'Ateneo.

Nel 2019 il MIUR ha reso noto l'esito di due bandi emanati negli anni precedenti: il PRIN 2017 e il FARE 2018.

4.2.2.1 Progetti di rilevante interesse nazionale – Bando PRIN 2017

Con D.D. n. 3728 del 27/12/2017 il MIUR ha emanato il bando PRIN 2017 destinato al finanziamento di progetti di ricerca pubblica con un budget complessivo disponibile pari a 391 milioni di euro (al netto dell'importo di 4.585.626 euro destinato alle attività di valutazione e monitoraggio) ripartito su tre linee di intervento:

- Principale: 110 milioni di euro per ciascuno dei macrosettori ERC LS – Scienze della vita e PE – Scienze fisiche e ingegneria; 85 milioni di euro per il macrosettore SH - scienze umanistiche e sociali;
- Giovani: 8 milioni di euro per ciascuno dei macrosettori LS e PE; 6 milioni di euro per il macrosettore SH;
- Sud: 22 milioni di euro per ciascuno dei macrosettori LS e PE; 20 milioni di euro per il macrosettore SH.

Le procedure di valutazione delle domande presentate entro la scadenza del 29 marzo 2018 hanno richiesto molto tempo anche a causa del numero elevato di ricorsi e si sono concluse nel 2019. La pubblicazione dei Decreti di approvazione del finanziamento per tutti i settori ERC è stata completata a gennaio 2020.

La Tabella 4.29 mostra la situazione dei progetti finanziati per un totale di 28 Principal Investigator o coordinatori/trici scientifici/che e 130 responsabili locali afferenti all'Università di Padova. La Tabella 4.30 mostra il dettaglio dei finanziamenti ricevuti dai dipartimenti dell'Università, che ammontano a circa 17,5 M€.

Tabella 4.29 - Progetti di rilevante interesse nazionale (PRIN) 2017 - Coordinatori e responsabili locali afferenti all'Università di Padova, finanziati

Settore ERC principale	Principal Investigator o coordinatore scientifico	Responsabile locale
SH1: Individuals, Markets and Organizations: Economics, finance and management		3
SH2: Institutions, Values, Environment and Space: Political science, law, sustainability, science, geography, regional studies and planning	3	6
SH3: The Social World, Diversity, Population: Sociology, social psychology, demography, education, communication	2	4
SH4: The Human Mind and Its Complexity: Cognitive science, psychology, linguistics, philosophy of mind	2	7
SH5: Cultures and Cultural Production: Literature, philology, cultural studies, anthropology, study of the arts, philosophy		6
SH6: The Study of the Human Past: Archaeology and history		4
PE1: Mathematics: All areas of mathematics, pure and applied, plus mathematical foundations of computer science, mathematical physics and statistics	1	4
PE2: Fundamental Constituents of Matter: Particle, nuclear, plasma, atomic, molecular, gas, and optical physics		6
PE3: Condensed Matter Physics: Structure, electronic properties, fluids, nanosciences, biophysics		2
PE4: Physical and Analytical Chemical Sciences: Analytical chemistry, chemical theory, physical chemistry/chemical physics		5
PE5: Synthetic Chemistry and Materials: Materials synthesis, structure-properties relations, functional and advanced materials, molecular architecture, organic chemistry		4
PE6: Computer Science and Informatics: Informatics and information systems, computer science, scientific computing, intelligent systems		3
PE7: Systems and Communication Engineering: Electrical, electronic, communication, optical and systems engineering	4	10
PE8: Products and Processes Engineering: Product design, process design and control, construction methods, civil engineering, energy processes, material engineering	2	8
PE9: Universe Sciences: Astro-physics/chemistry/biology; solar system; stellar, galactic and extragalactic astronomy, planetary systems, cosmology, space science, instrumentation	1	4
PE10: Earth System Science: Physical geography, geology, geophysics, atmospheric sciences, oceanography, climatology, cryology, ecology, global environmental change, biogeochemical cycles, natural resources management	3	7
LS1: Molecular and Structural Biology and Biochemistry: Molecular synthesis, modification and interaction, biochemistry, biophysics, structural biology, metabolism, signal transduction	1	2
LS2: Genetics, Genomics, Bioinformatics and Systems Biology: Molecular and population genetics, genomics, transcriptomics, proteomics, metabolomics, bioinformatics, computational biology, biostatistics, biological modelling and simulation, systems biology, genetic epidemiology	2	7
LS3: Cellular and Developmental Biology: Cell biology, cell physiology, signal transduction, organogenesis, developmental genetics, pattern formation in plants and animals, stem cell biology	1	6
LS4: Physiology, Pathophysiology and Endocrinology: Organ physiology, pathophysiology, endocrinology, metabolism, ageing, tumorigenesis, cardiovascular disease, metabolic syndrome	3	8
LS5: Neurosciences and Neural Disorders: Neurobiology, neuroanatomy, neurophysiology, neurochemistry, neuropharmacology, neuroimaging, systems neuroscience, neurological and psychiatric disorders	2	9
LS6: Immunity and Infection: The immune system and related disorders, infectious agents and diseases, prevention and treatment of infection		2
LS7: Diagnostic Tools, Therapies and Public Health: Aetiology, diagnosis and treatment of disease, public health, epidemiology, pharmacology, clinical medicine, regenerative medicine, medical ethics	1	7

LS8: Evolutionary, Population and Environmental Biology: Evolution, ecology, animal behaviour, population biology, biodiversity, biogeography, marine biology, ecotoxicology, microbial ecology		3
LS9: Applied Life Sciences and Non-Medical Biotechnology: Applied plant and animal sciences; food sciences; forestry; industrial, environmental and non-medical biotechnologies, bioengineering; synthetic and chemical biology; biomimetics; bioremediation		5
TOTALE	28	132

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Tabella 4.30 - Progetti di rilevante interesse nazionale (PRIN) 2017 – Progetti e finanziamenti per dipartimento

Struttura afferenza Responsabile	Linea A		Linea B		Tot unità finanziate	Contributo MIUR per la ricerca	Quota Premiale	Contributo MIUR complessivo
	PI	RL	PI	RL				
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE		3			3	428.875,00	-	428.875,00
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)		1			1	68.000,00	-	68.000,00
Dipartimento di Biologia (DiBio)	1	10			11	1.621.686,00	26.520,00	1.648.206,00
Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione (BCA)	1	1			2	388.980,00	22.545,00	411.525,00
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto (DPCD)	1				1	202.280,00	15.570,00	217.850,00
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DIPIC		1			1	10.000,00	-	10.000,00
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)	1	2			3	365.049,00	22.470,00	387.519,00
Dipartimento di Fisica e Astronomia Galileo Galilei - DFA		10	1	1	12	1.640.453,00	13.523,00	1.653.976,00
Dipartimento di Geoscienze	1	3	1		5	438.839,00	27.931,00	466.770,00
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA		3			3	274.320,00	-	274.320,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	2	5			7	930.907,00	37.764,00	968.671,00
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	1	6	1		8	963.237,00	40.265,00	1.003.502,00
Dipartimento di Matematica Tullio Levi-Civita - DM	1	5			6	653.094,00	7.969,00	661.063,00
Dipartimento di Medicina - DIMED	1	4			5	766.328,00	27.972,00	794.300,00
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS		1			1	169.290,00	-	169.290,00
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	2	3		1	6	1.082.561,00	46.923,00	1.129.484,00
Dipartimento di Neuroscienze - DNS		1			1	85.000,00	-	85.000,00
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	1	4			5	810.055,00	22.890,00	832.945,00
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	1	1	1		3	417.050,00	22.212,00	439.262,00
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB		2			2	182.742,00	-	182.742,00
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	4	7		1	12	1.642.574,00	63.842,00	1.706.416,00
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	1				1	232.500,00	18.375,00	250.875,00
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC		7			7	712.308,00	-	712.308,00
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	1	3			4	421.579,00	25.080,00	446.659,00
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali Marco Fanno (DSEA)		2			2	199.716,00	-	199.716,00
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI		2			2	179.860,00	-	179.860,00
Dipartimento di Scienze Statistiche		4			4	412.600,00	-	412.600,00

Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità (DiSSGeA)	1	4			5	680.517,00	7.328,00	687.845,00
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari (DISLL)		4			4	285.007,00	-	285.007,00
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	2	2			4	479.032,00	41.874,00	520.906,00
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	1				1	193.820,00	20.580,00	214.400,00
Totale	24	101	4	3	132	16.938.259,00	511.633,00	17.449.892,00

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

4.2.2.2 Framework per l'attrazione e il rafforzamento delle eccellenze per la ricerca in Italia – Bando FARE 2018

Il bando FARE Ricerca in Italia: framework per l'attrazione e il rafforzamento delle eccellenze per la ricerca in Italia, è stato pubblicato il 2/10/2018. L'iniziativa intende finanziare interventi volti all'attrazione dei vincitori ERC garantendo un finanziamento aggiuntivo a favore dei ricercatori che hanno vinto un finanziamento ERC e hanno scelto come *Host Institution* università e/o enti di ricerca italiani. I progetti proposti dovevano prevedere lo svolgimento di attività di ricerca complementari rispetto al progetto ERC, un budget di progetto pari ad un massimo del 20% del grant riconosciuto dall'ERC, riproporzionato in funzione del tempo residuo del progetto ERC, e comunque non oltre 600.000 euro, una durata massima pari a 60 mesi dalla data di avvio delle attività.

I docenti dell'Ateneo hanno presentato 6 progetti, di cui uno è stato approvato: il progetto dal titolo "Il corpo malato della Repubblica. Le metafore della patologia politica e della letteratura come medicina a Genova e a Venezia (fine XVI - inizio XVIII secolo)" proposto dal prof. Alessandro Metlica del Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari, a cui è stato approvato un contributo di Euro 232.353,60.

4.2.3. Ricerca finanziata da altri enti nazionali

Anche nel 2019 l'Università di Padova ha svolto attività di supporto a finanziamenti da fonti regionali e a finanziamenti per lo sviluppo economico e territoriale, collegati alla programmazione dei fondi strutturali europei, inclusa la cooperazione territoriale europea. Le principali linee di azione sono:

- Fondo sociale europeo (FSE) - programma operativo Regione Veneto
- Fondo europeo per lo sviluppo regionale (FESR)
- Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR)
- Cooperazione territoriale europea (CTE) detta anche INTERREG.

Infine si ritiene opportuno citare un'importante fonte di finanziamento del territorio, la Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, che ogni due anni eroga cospicui finanziamenti per la ricerca dell'Università di Padova mediante l'iniziativa Ricerca Scientifica di Eccellenza.

4.2.3.1 Fondo Sociale Europeo (FSE) – Programma Operativo Regionale della Regione Veneto

Il Fondo Sociale Europeo è il principale strumento utilizzato dall'UE per sostenere l'occupazione, aiutare i cittadini a trovare posti di lavoro migliori e assicurare opportunità lavorative più eque per tutti. A questo fine il FSE investe nel capitale umano dell'Europa: i lavoratori, i giovani e le persone alla ricerca di occupazione. L'investimento è gestito tramite accordi della Commissione europea con gli Stati membri e le Regioni. La Regione Veneto, in particolare, lavora in stretta sinergia con il coordinamento delle quattro università venete e pubblica bandi riservati agli atenei e agli enti di ricerca della regione.

La partecipazione dell'Ateneo ai bandi FSE della Regione del Veneto è sempre alta. Nel corso del 2019 si sono conclusi gli audit della Regione sui 42 progetti finanziati con DGR 2216 del dicembre 2016. Si è ancora in attesa della chiusura contabile conseguente agli audit. Inoltre si sono chiusi i 23 progetti finanziati con DGR 11 del gennaio 2018 che vedevano l'Ateneo capofila. Si è in attesa degli audit che saranno predisposti dalla Regione del Veneto.

A fine 2019, infine, l'Università ha presentato come capofila 68 progetti con i quali è stata richiesta l'attivazione di 166 assegni di ricerca, nell'ambito del nuovo bando DGR 1463 che ha stanziato circa 6.250.000€. Il totale complessivo di finanziamento richiesto da UNIPD ammonta complessivamente a €5.449.368,42. Con decreto n. 230/2020 sono stati approvati 39 progetti per un valore complessivo di €3.091.853,98. I 39 progetti finanziati prevedono l'attivazione di 90 assegni.

Tabella 4.31 - DGR 1463/2019 – progetti dell'Università di Padova finanziati

DIP. proponente	TITOLO	RIS3	N. Assegni	TOTALE PROGETTO	TOTALE UNIPD
DAFNAE	OLEO.BEE Effetti di colture oleaginose sugli impollinatori selvatici e ricadute sulla qualità dei prodotti alimentari per la valorizzazione del territorio Veneto	agrifood	2	57.600,00	57.600,00
DIBIO	Utilizzo delle microalghe per la conversione di un rifiuto industriale in prodotto per lo sviluppo di un'economia sostenibile	manufacturing	2	60.600,00	60.600,00
DSB	Innovazione nel campo dei functional foods e della nutraceutica per migliorare la salute ed il benessere del consumatore con sinergia tra ricerca e azienda	agrifood	2	68.900,00	43.100,00
DSEA	Smart Cities: network solutions for sustainable mobility	sustainable living	3	107.225,00	107.225,00
DPSS	Nuovi parametri di qualità nella scuola primaria: favorire l'apprendimento attraverso interventi sull'ambiente interno	sustainable living	3	109.980,00	84.180,00
ICEA	S.O.L.E.H. (Sustainable Operation Low-cost Energy for Hotels). Strumenti innovativi e linee guida per la riqualificazione sostenibile dell'edilizia alberghiera	sustainable living	4	181.300,00	155.500,00
DBC	CArD 3D - Carta Archeologica Digitale per la Regione Veneto	creative industries	5	189.851,80	189.851,80
DISC	Nuova vita al carbon-block	manufacturing	2	76.900,00	76.900,00
DEI	Mobilità integrata predittiva in contesto urbano	sustainable living	2	63.600,00	34.600,00
DII	Industrializzazione della produzione di cavità acceleratrici risonanti senza saldatura	manufacturing	2	76.200,00	47.700,00
DEI	FONTI 4.0 - Fruizione innovativa di fonti Orali digitalizzate mediante le Nuove Tecnologie dell'Industria creativa 4.0	creative industries	1	49.025,00	49.025,00
DII	L'elettrificazione dei consumi e le sfide del sistema elettrico regionale e nazionale: prospettive al 2030 di sostenibilità della rete elettrica e sistemi intelligenti per la gestione degli edifici	manufacturing	2	57.600,00	57.600,00
DAFNAE	Conta differenziale delle cellule somatiche nel latte: un nuovo strumento di pre-screening della mastite bovina e di gestione della messa in asciutta	agrifood	2	51.600,00	51.600,00
DAFNAE	Bilancio tra emissioni e sequestro del carbonio nel settore della produzione del latte	agrifood	2	51.600,00	51.600,00
ICEA	H.E.L.P. Veneto: High efficiency Emergency Living Prototypes Veneto - Residenze adattive sostenibili per la permanenza temporanea in regime di emergenza ambientale.	sustainable living	3	105.750,00	79.950,00
DII	Sviluppo di materiali innovativi per l'efficientamento del processo di 3D bio-printing	manufacturing	2	82.500,00	82.500,00
DII	Sustainable vehicles for the mobility in smart cities	sustainable living	1	52.516,98	52.516,98

DISC	Peptidi nella difesa fitosanitaria ecosostenibile delle culture. Sintesi e prove in campo	agrifood	3	87.900,02	87.900,02
DII	Sistemi integrati terrestri-aereo-spaziali per la sicurezza, la sorveglianza, e la gestione della mobilità (SITAS-SSM)	sustainable living	2	64.400,00	64.400,00
TESAF	Ricerca delle determinanti sensoriali e chimico-fisiche per l'individuazione dei modelli enologici di più alto pregio e valore commerciale del Conegliano Valdobbiadene Prosecco Superiore DOCG	agrifood	2	61.900,00	61.900,00
GEOSCIENZE	TECNOLOGIE INNOVATIVE PER LA MITIGAZIONE DEGLI EFFETTI DELLE AZIONI DINAMICHE SUI SISTEMI DI STOCCAGGIO/SCAFFALATURE	manufacturing	1	87.900,02	46.925,00
DAFNAE	Fermentazione di piante officinali per l'ottenimento di estratti per la produzione di alimenti funzionali	agrifood	1	46.081,00	46.081,00
ICEA	Progettazione e produzione mediante tecnologie additive di componenti innovativi a variazione locale di proprietà	manufacturing	2	72.701,71	72.701,71
DII	AD-HOC (Augmentation and Development of Human Operations by Cobots) - Metodi e strumenti per il miglioramento e la valorizzazione del lavoro manuale nel comparto manifatturiero Veneto tramite ottimizzazione dell'impiego di robot collaborativi	manufacturing	4	119.500,00	119.500,00
DISC	Nuove celle a combustibile a camera singola per la generazione economica e sostenibile di energia elettrica off-grid	manufacturing	2	67.600,00	67.600,00
DISC	Nanomateriali innovativi Ecosostenibili per Strumentazione portatile per Monitoraggio ambientale (NESMA)	manufacturing	1	33.528,93	33.528,93
FISPPA	DigiLife - Strumenti e pratiche per il benessere lavorativo, il work-life balance e il dialogo sociale nella trasformazione digitale	manufacturing	4	145.351,84	119.551,84
DAFNAE	Attitudine alla produzione di antociani in biotipi di mirtillo nero selvatico e ottimizzazione dello scaling up di colture in vitro per la preparazione di estratti ad alto titolo di antociani per l'impiego nel cibo biologico	agrifood	2	51.600,00	51.600,00
DEI	ArTracker: IoT per il tracciamento il monitoraggio di opere d'arte	creative industries	2	65.174,58	65.174,58
DIBIO	ATIRA" - AdvancedTools to Increase the Resilience of Agroecosystems	agrifood	2	88.750,00	88.750,00
DII	Sistema intelligente di ausilio alla guida dei veicoli a due ruote per una mobilità più sicura e sostenibile in ambito urbano ed extraurbano.	sustainable living	1	41.351,90	41.351,90
DISC	L'utilizzo delle nanotecnologie per l'innovazione della manifattura della ceramica	manufacturing	2	61.900,00	61.900,00
MATEMATICA	Applicazione di tecniche di Data Analytics per la individuazione dei costi standard di produzione di mobili di design	manufacturing	1	34.306,94	34.306,94
DIPIC	Urban Big Data for Economic Development	manufacturing	5	170.500,00	170.500,00

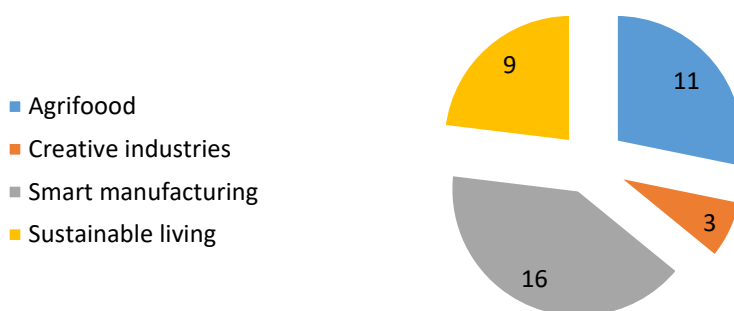
MATEMATICA	Progettazione e sviluppo di sistemi di rete mobili 5G per l'Industria smart 4.0	manufacturing	1	37.835,28	37.835,28
DAFNAE	ESCinterfere: vaccinazione della vite contro il mal dell'esca	agrifood	2	63.200,00	37.400,00
DAFNAE	MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI VINI PASSITI MEDIANTE APPLICAZIONE DI	agrifood	2	65.140,00	65.140,00
ICEA	iBrIDS – intelligent Bridge Information Decision System	sustainable living	3	94.458,00	94.458,00
DII	Digital transformation labs to observation, business, artefacts, and spread	manufacturing	5	129.000,00	51.600,00
Totale			90	3.091.853,98	2.843.129,00

Fonte: Regione del Veneto, rielaborazione di ARRI

I progetti finanziati coprono tutte le 4 aree di specializzazione (RIS3) della Regione del Veneto: Agrifood, Creative Industries, Smart manufacturing, Sustainable Living, come illustrato nel grafico seguente.

Grafico 4.11 - Progetti UNIPD suddivisi per RIS

Numero di progetti FSE finanziati per RIS



Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Per la presentazione del bando 2019, l'Ufficio Valorizzazione della ricerca ha organizzato a novembre un evento regionale che ha visto tra i relatori dirigenti della Regione e la partecipazione di circa 200 tra docenti e funzionari delle 4 università venete. L'evento è stato anche l'occasione per presentare tramite pitch e poster i risultati dei progetti delle scorse edizioni. L'Ufficio ha supportato la redazione e presentazione dei progetti provvedendo anche ad inserirli nel portale della Regione.

4.2.3.2 Fondo europeo per lo Sviluppo Regionale – FESR

Il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale promuove gli investimenti e gli interventi finalizzati a ridurre gli squilibri regionali dell'Unione. È indirizzato ai settori prioritari: ricerca, innovazione, competitività delle imprese, questioni ambientali e prevenzione dei rischi. Il FESR finanzia anche i programmi di Cooperazione Territoriale Europea (CTE).

Essendo tale fondo rivolto principalmente alle PMI, l'Università di Padova partecipa, quando possibile, in qualità di partner e/o di consulente esterno. Nel corso del 2019 sono stati pubblicati otto bandi per la presentazione di progetti da parte della Regione del Veneto, ma di questi solamente tre prevedevano la partecipazione al partenariato di università e centri di ricerca.

Per uno dei bandi del 2019, DGR 711/2019 azione 1.1.4, con decreto di approvazione della graduatoria del 13 febbraio, sono stati individuati i progetti ammessi a finanziamento, 9 dei quali includono l'Ateneo di Padova tra i partner. Il budget dei progetti ammessi ammonta complessivamente a € 3.926.875,28 di cui € 699.754,73 per l'Ateneo di Padova. Al massimo il 50% del budget di cui sopra viene finanziato dal fondo FESR mentre la restante quota viene cofinanziata dai partner, tramite la rendicontazione dei costi del personale strutturato per il tempo dedicato al progetto.

Gli esiti della valutazione delle domande di progetto per gli altri due bandi non sono ancora pervenuti.

Tabella 4.32 - Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale – POR Veneto – Progetti finanziati anno 2019

Dipartimento	Capofila	Budget di progetto	Budget UniPD	Contributo FESR a UNIPD
Dipartimento di ingegneria Industriale - DII	DELKA S.R.L.	€ 548.110,20	€ 92.104,83	€ 46.052,42
Dipartimento di ingegneria Civile Edile ed ambientale - DICEA	EPC- EUROPEAN PROJECT CONSULTING S.R.L.	€ 379.865,60	€ 105.789,70	€ 52.894,85
Dipartimento di ingegneria Industriale - DII	FAVERO HEALTH PROJECTS S.P.A.	€ 498.506,70	€ 93.414,30	€ 46.707,15
Azienda Agraria	KHYMEIA S.R.L.	€ 458.256,00	----	----
Dipartimento di Agronomia, Animali, Alimento, Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	YNNOVA S.R.L.	€ 480.041,75	€ 121.076,55	€ 48.430,62
Dipartimento di Fisica	MAS ROOF S.R.L.	€ 344.327,20	€ 78.028,00	€ 39.014,00
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali- TESAF	ETIFOR	€ 149.954,40	€ 23.533,60	€ 11.766,80
Dipartimento di Agronomia, Animali, Alimento, Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	DAKU ITALIA SRL	€ 411.345,45	€ 84.640,25	€ 42.320,13
Azienda Agraria	ECOR INTERNATIONAL	€ 656.467,98	€ 101.167,50	€ 40.467,00
Totali		€3.926.875,28	€699.754,73	€327.652,97

Fonte: AVEPA, rielaborazione di ARRI

Il settore Fondi Strutturali dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca coordina le relazioni tra i dipartimenti e la Regione del Veneto e AVEPA, ente pagatore della Regione del Veneto. Le problematiche relative alla gestione di questo tipo di finanziamenti non sono rare in quanto, trattandosi di bandi destinati principalmente alle imprese, alcune dichiarazioni o procedure richieste non sono applicabili all'Università. L'Ufficio ha organizzato vari incontri a seguito dei quali AVEPA, in accordo con la Regione, ha emanato circolari di chiarimento che hanno semplificato il lavoro di rendicontazione a carico dei dipartimenti.

4.2.3.3 Fondo europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)

Il Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale mira a rafforzare la politica di sviluppo rurale dell'Unione Europea: contribuisce a migliorare la competitività del settore agricolo e forestale, l'ambiente e il paesaggio, la qualità della vita nelle zone rurali e la diversificazione dell'economia rurale. Data la natura del fondo, solo alcuni dipartimenti possono partecipare a questa tipologia di progetti. Generalmente sono coinvolti: MAPS, DAFNAE, TESAF, BCA, Biologia, Scienze Chimiche e naturalmente l'Azienda Agraria.

Come per il FESR, anche in questo caso la partecipazione dell'Ateneo è generalmente come partner e/o consulente e il contributo economico non è generalmente di rilievo. Nel 2019, infatti, sono state presentate quattro domande di finanziamento in risposta a bandi emanati a fine 2018.

Tabella 4.33 - Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale – POR Veneto – Progetti finanziati anno 2019

Dipartimento	Capofila	DGR	Importo progetto	Importo UNIPD
TESAF	Cippolegno	DGR N. 1940 DEL 21/12/2018 – ID domanda 4240636	35.804,96	8.212,59
TESAF	Ecodolomiti	DGR N. 1940 DEL 21/12/2018 – ID domanda 4257593	50.000,00	15.000,00
UNIPD	N.D.	G.A.L. DELL'ALTA MARCA TREVIG. ID domanda 4418167	N.D.	931,97
UNIPD	N.D.	G.A.L. DELL'ALTA MARCA TREVIG. – ID domanda 4418183	N.D.	69.157,68
Totale				93.302,24

Fonte: AVEPA, rielaborazione di ARRI

Il settore Fondi Strutturali dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca coordina le relazioni tra i dipartimenti e la Regione del Veneto o AVEPA, ente pagatore della Regione del Veneto. Le problematiche relative a questo tipo di finanziamenti non sono rare in quanto, trattandosi di bandi destinati alle aziende agrarie, alcune dichiarazioni o procedure richieste non sono applicabili all'Università. È in corso proprio in questi giorni una consultazione che coinvolge anche l'ASIF relativamente all'incidenza sui progetti dei costi generali richiesta da AVEPA. Particolare attenzione richiede anche l'accesso al gestionale GUARD attraverso il quale si sottomettono i progetti e si rendiconta e che è collegato al fascicolo agrario dell'Ateneo.

4.2.3.4 Cooperazione Territoriale Europea (CTE)

I progetti di cooperazione territoriale, detti CTE o INTERREG, sono uno strumento chiave dell'Unione Europa per incoraggiare la cooperazione transfrontaliera mediante il finanziamento di progetti che affrontino congiuntamente problemi e sfide locali e cercare una soluzione condivisa nei campi della salute, dell'ambiente, della ricerca, dell'educazione, dei trasporti, delle energie sostenibili, ecc.

I finanziamenti sono erogati tramite Programmi, gestiti da Autorità di Gestione nominate dalla Commissione europea. Ogni Programma include aree geografiche che presentano tematiche e problematiche comuni. I Programmi che includono Padova e/o il Veneto nella programmazione 2014-2020 sono:

- Programma Transfrontaliero Italia – Austria, che include alcune province Italiane e land austriaci
- Programma Transfrontaliero Italia – Slovenia, che include alcune province italiane e slovene
- Programma Transfrontaliero Italia – Croazia, che include alcune province italiane e croate
- Programma Transnazionale Adriatico-Ionico (ADRION), che include le regioni costiere di entrambi i lati dell'Adriatico
- Programma Transnazionale Europa Centrale, che include il Nord Italia, l'Austria, la parte orientale della Germania, Polonia, Ungheria, Slovenia, Croazia, Slovacchia e Repubblica Ceca
- Programma Transnazionale Mediterranean (MED), che include le regioni costiere dell'Adriatico e del Mediterraneo
- Programma Transnazionale Spazio Alpino, che include il nord Italia, l'Austria, la Slovenia, le regioni di Germania e Francia confinanti con l'Italia e la Svizzera
- Programma Interregionale Europa, che include invece tutti i paesi dell'Unione Europea.

La partecipazione dell'Ateneo a questi programmi non è molto attiva a cause di alcune specificità dei programmi stessi. Spesso tali bandi prevedono che possa essere presentato un numero molto limitato di progetti per singolo ente (1-2 per tematica), inoltre se la ricerca di partner universitari non presenta problemi particolari dati i rapporti scientifici intercorrenti tra i docenti UNIPD e quelli delle aree interessate, la ricerca di partner tra aziende o enti stranieri localizzati nei territori indicati si rivela più complessa.

Come si evince anche dai dati in tabella, la partecipazione dell'Ateneo è più alta nei programmi transfrontalieri rispetto a quelli con aree di programma più estese e variate.

Tabella 4.34 - Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale – programmi di Cooperazione Territoriale europea: numero di progetti dell'Università di Padova finanziati nella programmazione 2014-2020, anno 2019

PROGRAMMA	LP/PP	ACRONIMO	DIPARTIMENTO	BUDGET PROGETTO	BUDGET UNIPD
ITALIA-AUSTRIA	PP	CLEANSTONE	DICEA	862.419,50 €	155.250,00 €
ITALIA-AUSTRIA	PP	MC 4.0	DTG	1.012.860,60	155.250,00 €
ITALIA-AUSTRIA	PP	GPP4Build	DII	749.856,93	121.254,09 €
ITALIA-AUSTRIA	PP	INADEF	TESAF	869.122,70	155.250,00 €
ITALIA-CROAZIA	LP	MOST	DICEA	2.598.608,60 €	810.103,24 €
ITALIA-CROAZIA	PP	HISTORIC (ex ASTERISK)	DBC	2.432.995,75 €	241.775,00 €
Totali				8.525.864,08 €	1.638.882,33 €

Fonte: Regione del Veneto - Direzione Programmazione Unitaria, rielaborazione di ARRI

4.2.3.5 Fondazione CARIPARO – Ricerca Scientifica di Eccellenza 2018

La Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ha promosso il bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2018 con l'obiettivo di stimolare l'attività scientifica degli enti di ricerca con sede nel territorio delle province di

Padova e Rovigo, attraverso il sostegno a progetti di ricerca innovativi che abbiano una ricaduta positiva in termini sia di sviluppo economico che di utilità sociale.

La partecipazione al bando era riservata a docenti o ricercatrici/ricercatori (Principal Investigator o PI) strutturati presso istituzioni pubbliche ed enti di ricerca, in possesso di personalità giuridica e senza fini di lucro. I PI devono avere un'anzianità di servizio di almeno 12 anni (o che abbiano concluso il percorso di dottorato da almeno 12 anni) e svolgere la propria attività di ricerca nelle province di Padova o Rovigo.

Nell'ottobre 2019 sono stati pubblicati gli esiti del bando, che ha visto il finanziamento di 15 progetti presentati da docenti dell'Ateneo per un importo totale di 4 milioni di Euro.

Tabella 4.35 - Progetti vincitori del bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2018 della Fondazione Cariparo

AREA 1 - SCIENZE NATURALI E INGEGNERIA			
Titolo progetto	Principal Investigator	Struttura di afferenza	Importo assegnato
PhotoSYNthesis of fine chEmicals with moleculaRly desiGned materials for selective oxYgenation and carbon dioxide fixation - SYNERGY	Sartorel Andrea	Dipartimento di Scienze Chimiche	€ 400.000
QUANtum SAfe Randomness - QUASAR	Vallone Giuseppe	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	€ 350.000
Selective catalysis in supramolecular confined spaces - SELECT	Mancin Fabrizio	Dipartimento di Scienze Chimiche	€ 320.000
The Holocene Imprint on the future Evolution of Transitional Environments - HIETE	Teatini Pietro	Dipartimento di Ingegneria Civile Edile Ambientale	€ 250.000
AREA 2 - SCIENZE DELLA VITA			
Titolo progetto	Principal Investigator	Struttura di afferenza	Importo assegnato
Modulation of neuron-astrocyte signaling combined with motor training as an innovative approach to enhance recovery after stroke - aSTROke	Caleo Matteo	Dipartimento di Scienze Biomediche	€ 400.000
Mycobacterium tuberculosis genome-wide mapping of G-quadruplex structures and selective targeting - G4 Myco	Richter Sara	Dipartimento di Medicina Molecolare	€ 355.000
Sensing Cell Mechanics	Piccolo Stefano	Dipartimento di Medicina Molecolare	€ 400.000
The brain's dark energy : observation, perturbation, and disruption studies of brain networks to understand cognition and stroke recovery	Corbetta Maurizio	Centro di Ateneo "Padova Neuroscience Center" - PNC	€ 388.850
The Role of Bacterial Proteases in Thrombosis and Amyloidosis - BPiTA	De Filippis Vincenzo	Dipartimento di Scienze del Farmaco	€ 320.000
AREA 3 - SCIENZE UMANE E SOCIALI			
Titolo progetto	Principal Investigator	Struttura di afferenza	Importo assegnato
Behind "Childless Boom" in Italy: Insights via Statistical Experimental Design - CHILD ZERO	Tanturri Maria Letizia	Dipartimento di Scienze Statistiche	€ 178.000
Edizione nazionale delle opere musicali di Giuseppe Tartini - ENGT	Durante Sergio	Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari	€ 180.000
Framing equality: the effects of communication strategies on attitudes towards wealth redistribution	Maass Anne	Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	€ 170.000
Maternità in pena: donne con figli minori ed esecuzione penale – Punished Mothers. Women with children serving sentences	Vianello Francesca	Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	€ 82.000
Polarization of irrational collective beliefs in post-truth societies. How anti-scientific opinions resist expert advice, with an analysis of the anti-vaccination campaign - PolPost	Carrara Massimiliano	Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	€ 88.000

The Politics and Policy of Basic Income Schemes: lessons from three European cases - POLBIS	Nesti Giorgia	Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	€ 102.000
---	---------------	--	-----------

Fonte: Fondazione Cariparo

4.2.4. Ricerca finanziata da enti internazionali

Nel 2019 i docenti dell'Università hanno aumentato la propria attività nella partecipazione a progetti di ricerca internazionali. Il supporto dell'Ufficio Ricerca internazionale si è ulteriormente ampliato, non limitandosi alla tempestiva informazione sui bandi aperti e al pre-screening delle proposte progettuali, ma estendendosi sempre di più alla collaborazione nella stesura delle proposte. A tale scopo, nel 2019 è iniziata l'attività dello *EU Research Hub@UNIPD*, la cui costituzione era stata formalizzata alla fine del 2018. Tale unità operativa è costituita da 3 tecnoghe e 1 tecnologo (2 appartenenti alla macro-area PE – Scienze fisiche e Ingegneria, 1 alla macro-area SH – Scienze umane e sociali e 1 alla macro-area LS – Scienze della vita) afferenti all'Ufficio Ricerca Internazionale e da 1 project manager afferente a Unismart S.r.l., impresa di cui l'Università è socio unico e che nel febbraio 2020 è stata trasformata in fondazione. Il potenziamento di personale a supporto della scrittura di progetti ha certamente influenzato in maniera positiva i risultati ottenuti nel corso del 2019, in netto miglioramento rispetto all'anno precedente.

4.2.4.1 Risultati generali

Con riferimento ai progetti europei e ai relativi fondi nell'ambito del programma H2020, il quadro aggiornato al 31/12/2019 dei finanziamenti assegnati all'Ateneo nell'anno 2019 è riportato nella Tabella 4.36.

Tabella 4.36 - Bandi 2019 di enti internazionali: dettagli dei progetti finanziati e degli importi finanziati

Sottoprogramma	Azione/Linea di finanziamento	Numero Progetti	Importo finanziato
ERC	Starting Grant (StG), Proof of Concept (PoC)	2	1.650.000,00
FET	FET Flagship, FET Open	3	1.236.690,00
Industrial leadership	Space	3	427.065,50
Industrial leadership	Nanotechnologies, advanced Materials, Advanced Manufacturing and processes, Biotechnology	2	590.490,00
Industrial leadership	ICT	2	588.320,58
JTI	IMI2	1	615.000,00
JTI	Clean Sky	2	177.525,00
JTI	SESAR	1	154.715,00
MSCA	ITN	4	1.568.998,08
MSCA	RISE	3	299.000,00
MSCA	IF	15	2.978.051,04
Societal challenges	Health, demographic change and wellbeing	2	605.225,00
Societal challenges	Climate Action, Environment, Resource Efficiency and Raw Materials	1	693.750,00
Societal challenges	Secure societies – Protecting freedom and security of Europe and its citizens	2	696.875,00
Research Infrastructures	--	1	153.055,00
Science with and for Society	--	1	206.812,50
Totale progetti H2020		45	12.641.564,70
Fondazioni internazionali		26	1.699.313,02
KIC Raw materials		3	1.635.047,00
Programma LIFE		4	629.746,00
Totale altri programmi europei/internazionali		33	3.964.106,02

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Attraverso i bandi 2019 sono stati finanziati 45 progetti nel quadro di H2020 e 33 progetti da fondazioni e altri bandi UE. Il numero di progetti *Horizon 2020* finanziati nel 2019 attesta una significativa inversione di tendenza ed è infatti superiore sia al dato 2018 (31) sia al dato 2017 (37).

In relazione al ridotto numero di progetti ERC con l'Università di Padova come Host Institution, va osservato che il dato è in linea con la forte flessione di proposte ERC finanziate a livello nazionale. Nel 2019 solamente

7 Consolidator Grants, 19 Starting Grants, 1 Synergy Grant hanno visto un ente italiano come beneficiario, contro numeri ben più significativi di stati membri quali la Germania (rispettivamente 74, 52, 8), il Regno Unito (62, 50, 5), la Francia (41, 43, 6) e l'Olanda (51, 32, 1).

Il quadro dei finanziamenti europei erogati per Paese è riportato nella Tabella 4.37 e colloca l'Italia al quinto posto per quantità di finanziamenti assegnati, al seguito della Spagna.

Tabella 4.37 - Finanziamenti europei per Paese

N.	Paese	Finanziamento EU complessivo (EUR)	N. Progetti finanziati
1	Germania	€ 7.654.683.910	15.815
2	Regno Unito	€ 6.423.779.462	14.198
3	Francia	€ 5.590.626.136	12.915
4	Spagna	€ 4.631.022.179	13.824
5	Italia	€ 4.231.512.226	12.561
6	Olanda	€ 3.954.869.554	8.249
7	Belgio	€ 2.502.692.463	6.167
8	Svezia	€ 1.743.859.652	3.994
9	Svizzera	€ 1.643.105.585	3.745
10	Austria	€ 1.418.323.372	3.740

Fonte: Commissione Europea - Portale Funding and tenders Opportunities (dati agg. al 20/04/2020)

Il quadro dei finanziamenti europei erogati ad altre strutture nazionali afferenti al settore della *Higher Education* è riportato nella Tabella 4.38. È da rilevare l'ottimo risultato conseguito dal nostro Ateneo a livello italiano; con 181 progetti Horizon 2020, Padova sale dal quinto al quarto posto per contributo EU e al terzo posto, a pari merito con il Politecnico di Torino, per numero di progetti finanziati.

Tabella 4.38 - Riepilogo dei progetti finanziati per le strutture universitarie italiane al 20/04/2020 nell'ambito del programma quadro H2020 e ammontare complessivo dell'importo ottenuto

N.	Legal Name	N. Progetti finanziati	Contributo EU (EUR)
1	POLITECNICO DI MILANO	316	€ 133.538.839
2	ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA DI BOLOGNA	244	€ 97.838.524
3	POLITECNICO DI TORINO	181	€ 71.894.711
4	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI PADOVA	181	€ 65.693.820
5	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI ROMA LA SAPIENZA	161	€ 70.053.522
6	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI MILANO	134	€ 64.423.189
7	UNIVERSITA DI PISA	132	€ 48.056.903
8	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI TORINO	119	€ 41.690.372
9	UNIVERSITA CA' FOSCARI VENEZIA	107	€ 34.717.282
10	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI TRENTO	105	€ 50.299.893
11	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI FIRENZE	105	€ 37.317.652
12	UNIVERSITA DEGLI STUDI DI ROMA TOR VERGATA	90	€ 33.519.440

Fonte: Commissione Europea - Portale Fundings and tender Opportunities (dati agg. al 20/04/2020)

4.2.4.2 Partecipazione alla KIC Raw Materials

A gennaio 2015 è stata approvata la *Knowledge and Innovation Community (KIC)* europea sui *Raw Materials*, alla quale l'Università di Padova partecipa come *core partner*. Le KIC sono consorzi transnazionali che favoriscono la collaborazione tra i tre elementi della società della conoscenza (Ricerca, Innovazione e Alta Formazione) su temi prioritari e ad alto impatto sociale. Le KIC sono cofinanziate dalla Commissione europea tramite lo *European Institute of Technology*, la cui missione è rifondare i rapporti tra ricerca, mondo economico-imprenditoriale e alta formazione verso un'integrazione virtuosa, che crei valore aggiunto simultaneamente in tutti e tre i settori. Il consorzio della KIC è costituito da 116 *partner*, provenienti da 22 paesi EU, raggruppati in 6 *Co-Location Centers*. Il finanziamento totale previsto è di circa 370 milioni di euro.

EIT Raw Materials prevede complessivamente 15 tipologie differenti di attività finanziabili (denominate KAVA: KIC Added Value Activities), distribuite in 4 macrocategorie: *Matchmaking & Networking, Validation & Acceleration, Education & Learning, Business Creation & Support*.

Nel 2019 sono stati approvati e finanziati 3 progetti all'interno dei bandi gestiti dalla KIC per un totale di 1.635.047 euro. I progetti selezionati sono i seguenti:

- IDEAL, Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII), Upscaling;
- RAIDMAP2, Dipartimento di Tecnica e gestione dei sistemi industriali (DTG), Academy;
- ALPE, Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII), Upscaling.

Nell'ambito della partecipazione dell'Ateneo alla KIC EIT Raw Materials è da rilevare l'ottimo risultato conseguito dall'Università che, negli ultimi 4 anni ha sempre incrementato la quantità di finanziamenti ottenuti.

4.2.4.3 *Progetti del Ministero Affari Esteri per la mobilità dei ricercatori*

Nel 2019 sono stati pubblicati 9 bandi del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) per co-finanziare progetti di "Grande rilevanza" o progetti di "Mobilità dei ricercatori", frutto degli Accordi bilaterali di collaborazione scientifica e tecnologica. Tre di questi bandi si inseriscono nell'Accordo di cooperazione industriale, scientifica e tecnologica tra Italia ed Israele, gli altri 6 riguardano i Protocolli esecutivi di cooperazione con il Vietnam, l'Egitto, l'Azerbaijan, l'India, il Giappone e l'Argentina.

Nel 2019 sono selezionati per il finanziamento 2 progetti presentati da docenti dell'Università di Padova, entrambi nell'ambito dell'accordo Italia-Israele per un co-finanziamento massimo pari a 100.000 euro a progetto. Degli altri bandi i cui progetti sono stati candidati nel corso del 2019 si attendono ancora i risultati che dovrebbero essere comunicati entro il mese di giugno 2020.

4.2.4.4 *Informazione e formazione su Horizon 2020*

Allo scopo di diffondere il più possibile le informazioni sul Programma Quadro e quindi incrementare la partecipazione dell'Ateneo ai bandi europei, nel 2019 sono stati organizzati eventi formativi e informativi che hanno ottenuto un grande successo di pubblico; altri incontri sono stati rivolti ai giovani ricercatrici e ricercatori, alle dottorande e ai dottorandi, per illustrare le possibilità di internazionalizzazione della carriera fornendo loro anche strumenti utili per la scrittura dei progetti di ricerca. Nello specifico sono stati organizzati i seguenti eventi ed iniziative:

- 25 marzo 2019 – Info-day Marie Skłodowska-Curie Actions: verso Horizon Europe, presso l'Aula Magna di Palazzo Bo, in collaborazione con la Commissione Europea e l'Università Ca Foscari di Venezia;
- 3 aprile 2019 – Presentazione dello EU Research HUB@UniPD presso l'Aula De Ponti di Palazzo Bo, in collaborazione con Unismart Srl;
- 15 maggio e 10 dicembre 2019: MSCA@Unipd Spritz Meeting – evento di networking per ricercatrici e ricercatori di UNIPD vincitrici o vincitori di una MSCA IF o inseriti nel Programma Seal of Excellence @UNIPD;
- 29-30-31 maggio 2019 – MSCA MaRaThoN 2019, corso intensivo per preparare una proposta MSCA Individual Fellowship in collaborazione con UNIPD;
- 5 aprile 2019 – I finanziamenti internazionali per la carriera di giovani ricercatrici e ricercatori, corso per le dottorande e i dottorandi del Corso di Dottorato in Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità
- 10 aprile 2019 – I finanziamenti internazionali per la carriera di giovani ricercatrici e ricercatori, corso per le dottorande e i dottorandi del corso di dottorato in Ingegneria dell'Informazione;
- 16 maggio 2019 – I finanziamenti internazionali per la carriera di giovani ricercatrici e ricercatori, corso per le dottorande e i dottorandi del Corso di Dottorato in Beni Culturali;
- 28-29-30 ottobre 2019 – Master Class@Unipd: i finanziamenti internazionali per la Ricerca, prima Edizione, corso intensivo rivolto a docenti, giovani ricercatrici e ricercatori, dottorande e dottorandi, per fornire strumenti utili per la scrittura dei progetti di ricerca, presso il Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei";
- 15-18-19 novembre 2019 – Master Class@Unipd: i finanziamenti internazionali per la Ricerca, seconda Edizione, presso l'Aula Didattica di Palazzo Storione;

- 13 novembre 2019 – Info Day FET: European Innovation Council Pathfinder Pilot, presso l'Archivio Antico di Palazzo Bo, in collaborazione con APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea);
- 12 dicembre 2019 – Bando MSCA ITN 2020 – Colloqui one-to-one con Angelo D'Agostino, NCP (Corso Soci APRE; su invito);
- 19 dicembre 2019 – I finanziamenti internazionali per la carriera di giovani ricercatrici e ricercatori: corso per le dottorande e i dottorandi del I anno del Corso di dottorato in Scienze Linguistiche, Filologiche e Letterarie presso il Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari;
- 19 dicembre 2019 – Funding schemes and opportunities. Intervento all'incontro di presentazione del corso "An Exercise in Proposal Writing. An initiative of the Graduate Course in Molecular Sciences for 3rd year PhD-students and postdocs affiliated to DiSC or DSF".

Nel corso del 2019 all'Università di Padova si è distinta a livello nazionale e internazionale per l'investimento in azioni di successo a sostegno delle Individual Fellowship Marie Skłodowska-Curie. Iniziative caratterizzanti l'Ateneo e coordinate dall'Ufficio Ricerca Internazionale, quali la MSCA Marathon e il Seal of Excellence@Unipd, sono state individuate come esempio di buone pratiche di servizi a supporto della ricerca e, per la loro presentazione, l'Ufficio Ricerca Internazionale è stato invitato a intervenire ai seguenti eventi:

- 26/03/2019 - Tavolo di lavoro dei National Contact Point MSCA europei organizzato da APRE presso l'Università di Venezia Ca' Foscari;
- 03/06/2019 - Seminario in tema di MSCA organizzato dal Politecnico di Milano;
- 02/06/2019 - MSCA 2019 Conference, di chiusura del semestre di presidenza romena del Consiglio d'Europa, a Bucarest;
- 04/12/2019 - MSCA Stakeholder Conference organizzata dalla Commissione Europea a Bruxelles.

4.2.4.5 Informazione e formazione su bandi ERC: Call #Talents@UNIPD

Il bando #Talents@UNIPD ha l'obiettivo di individuare giovani ricercatrici e ricercatori con un CV competitivo e idee progettuali visionarie, per poterli supportare nella partecipazione ai bandi dello European Research Council «Starting Grants» (ERC-StG) e «Consolidator Grants» (ERC-CoG). Nell'ambito dell'iniziativa si chiede a coloro che intendano candidarsi alle call ERC-StG e ERC-CoG di inviare sia il proprio curriculum e track record, sia l'abstract del progetto su cui stanno lavorando. Ognuno è invitato a un colloquio di approfondimento con lo staff dell'Ufficio Ricerca Internazionale che, sulla base della competitività delle candidate e dei candidati, li segue nella preparazione del progetto ERC oppure, se il CV o l'idea progettuale non fossero ritenute compatibili con i requisiti dei bandi ERC, li indirizza verso altre tipologie di finanziamenti.

Call #Talents@UNIPD 2019/20

A maggio e ottobre 2019 sono stati pubblicati per la quinta volta i bandi #Talents@UNIPD, rispettivamente per le Call **Starting Grant 2020** e **Consolidator Grant 2020**. Le ricercatrici e i ricercatori sono stati supportati nella fase di scrittura. Questi i risultati al momento disponibili:

Tabella 4.39 - Programma #Talents@UNIPD 2019 Starting Grant ERC call 2020 - dati riassuntivi

Macro-area	n. candidati	selezionati talent	talent che hanno sottomesso ERC	partecipanti esterni al talent	tot. che hanno sottomesso ERC	Partecipanti che hanno passato il first step
SH	8	2	0	6	6	n.d.
LS	6	3	3	4	7	n.d.
PE	12	7	3	5	8	n.d.
TOT	26	12	6	15	21	n.d.

Tabella 4.40 - Programma #Talents@UNIPD 2018 Consolidator Grant ERC call 2019 - dati riassuntivi

Macro-area	n. candidati	selezionati talent	talent che hanno sottomesso ERC	partecipanti esterni al talent	tot. che hanno sottomesso ERC	Partecipanti che hanno passato il first step

SH	7	3	2	1	3	n.d.
LS	8	4	5	2	7	n.d.
PE	8	5	2	0	2	n.d.
TOT	23	12	9	3	12	n.d.

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

4.2.4.6 *Informazione e formazione su bandi Marie Skłodowska Curie Action*

Nel 2019 sono state realizzate iniziative di promozione dei bandi MSCA-ITN, RISE e IF (rispettivamente *Marie Skłodowska-Curie Actions*, *Innovative Training Networks*, *Research & Innovation Staff Exchange* e *Individual Fellowships*) finalizzate sia a motivare e aumentare la partecipazione di docenti, ricercatrici e ricercatori interni all'Ateneo alle azioni MSCA, sia a favorire l'attrazione a Padova di scienziate e scienziati internazionali eccellenti.

A maggio 2019 è stata organizzata la seconda edizione della MSCA MaRaThoN, un corso intensivo di tre giorni dedicato a ricercatrici e ricercatori che intendono scrivere un progetto MSCA - Individual Fellowship scegliendo UNIPD come Host Institution. 67 ricercatrici e ricercatori si sono candidati alla MSCA Marathon, di questi 45 hanno partecipato alla Marathon e 40 hanno presentato la proposta MSCA IF. Di loro, 9 sono stati finanziati dalla UE, 2 sono in lista di riserva e 8 (compresi quelli in lista di riserva) sono stati finanziati dall'Ateneo con il bando Seal of Excellence (vedi paragrafo 0).

Per quanto riguarda l'Azione ITN, sono stati vinti quattro progetti in qualità di beneficiari; rispetto all'Azione RISE, sono stati vinti tre progetti (di cui uno a coordinamento).

L'Ufficio Ricerca Internazionale ha ripresentato la proposta MSCA COFUND, che non era stata finanziata nella call 2018. La proposta ha ottenuto una valutazione migliore rispetto alla call precedente (passando da 85/100 a 90/100) ed è in lista di riserva. Il progetto verrà ripresentato nella call 2020.

Per promuovere più efficacemente le iniziative sopra descritte, nel 2019 l'Ufficio ha curato una campagna di comunicazione mirata sulle Azioni MSC che ha previsto numerosi interventi:

- invio di comunicazioni sulle call pubblicate dalla CE alle mailing list di Ateneo (docenti / ricercatrici e ricercatori / assegniste e assegnisti);
- pubblicizzazione mediante mail dedicate alle Ambasciate Italiane all'estero, agli uffici internazionali di Università straniere, Euraxess etc. delle iniziative dell'Ateneo rivolte alle azioni MSC;
- pubblicizzazione su newsletter e social di Ateneo ed esterni (Commissione Europea, MSC Alumni, Euraxess, First-ASTER);
- organizzazione di eventi e seminari;
- aggiornamento della guida "Help Guide for Marie Skłodowska Curie Fellowships Candidates", ed. 2019;
- aggiornamento della Guida "Accoglienza delle/dei Ricercatrici/ori Marie Skłodowska-Curie Vademecum per i Dipartimenti".

4.2.5. **Valutazione della ricerca**

4.2.5.1 *Assicurazione della Qualità (AQ): accreditamento dell'ANVUR*

Nel 2019 è stato reso noto l'esito dell'accreditamento dell'ANVUR a seguito della visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) di Anvur che si è svolta tra il 12 e il 16 novembre 2018.

Il risultato per l'Università di Padova è stato straordinario: la relazione conclusiva delle Commissioni Esperti di Valutazione dell'Agenzia Nazionale per la Valutazione delle Università e della Ricerca (ANVUR) conferma l'Università di Padova come l'unico grande Ateneo italiano a ricevere il voto A nell'accreditamento ministeriale dei processi di assicurazione di qualità.

In particolare, il contributo al risultato generale delle attività di AQ nel campo della ricerca è stato significativo. L'Ateneo ha ricevuto una valutazione molto positiva sugli indicatori relativi al sistema di assicurazione di qualità della ricerca. Si riportano di seguito le valutazioni della relazione finale dell'ANVUR.

Tabella 4.41 - valutazioni ANVUR

Valutazione dell'indicatore: Molto Positivo		Punteggio
R4.A.1	Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca	8
<p>L'Ateneo ha definito in modo completo la propria strategia per garantire e migliorare la qualità della ricerca. Gli obiettivi specifici identificati sono coerenti con la visione e le politiche dell'Ateneo e il ruolo che già esercita nel contesto socio-economico in cui è collocato. La valutazione positiva della ricerca, che emerge dai due esercizi di VQR, la disponibilità di infrastrutture e, non ultimo, di investimenti consistenti per la ricerca dipartimentale rendono plausibile il conseguimento degli obiettivi. Il Dipartimento ha la responsabilità della qualità della ricerca che produce e deve produrre il Piano triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR) con cadenza triennale e la SUA-RD biennale. La struttura organizzativa che ha il compito di monitorare la qualità della ricerca è il Dipartimento stesso, ma con la supervisione della Commissione del Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) che ha di fatto inglobato il preesistente Osservatorio della Ricerca, anche se la cosa non sembra ancora definita a livello di Statuto, come ha sottolineato il NdV.</p>		
R4.A.2	Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi	8
<p>L'Ateneo ha impostato un completo sistema di monitoraggio e valutazione della Ricerca Dipartimentale, lasciando un ampio margine ai Dipartimenti nella scelta delle tematiche di ricerca e nella loro organizzazione purché il tutto sia coerente con le Linee strategiche di Ateneo. Il monitoraggio e la valutazione rimangono sotto la responsabilità dei Dipartimenti che devono però fornire, con il supporto della CPQR, che ha prodotto le Linee guida per l'implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale (2018). La CPQR ha prodotto anche il format per la Scheda di Riesame della ricerca dipartimentale e la valuta, "in particolare per quanto riguarda la coerenza delle azioni realizzate con gli obiettivi e l'efficacia delle azioni migliorative proposte." Tutto il Sistema di assicurazione della qualità della ricerca appare a questo punto bene impostato ed avviato, ma non se ne vedono ancora i risultati essendo stato messo in opera solo di recente.</p>		
R4.A.3	Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri	9
<p>In conclusione, i criteri impiegati per la distribuzione delle risorse per la ricerca sono stati definiti e comunicati alle strutture in modo chiaro e sono basati, dovunque sia possibile, su meccanismi di premialità coerenti con le strategie di Ateneo e basati su dati oggettivi. L'Ateneo distribuisce i fondi di ricerca ai Dipartimenti sia attraverso bandi competitivi per specifiche iniziative, sia con l'assegnazione di un budget annuale per la ricerca (BIRD). I criteri di distribuzione dei fondi sono descritti nei bandi di Ateneo e nelle delibere di assegnazione. I fondi BIRD sono assegnati con criteri basati sugli esiti della VQR 2011-14. L'indicatore usato a tale scopo viene utilizzato anche per distribuire ai Dipartimenti una quota del budget dei punti organico nell'assestamento del piano del personale. Anche l'assegnazione delle borse di Dottorato di Ricerca avviene con un modello articolato su vari indicatori di valutazione della <i>performance</i>. Per quanto riguarda la distribuzione di incentivi a coloro che hanno conseguito risultati particolarmente rilevanti nel campo della ricerca, dal 2013 si attribuisce ai <i>Principal Investigator</i> di progetti internazionali una parte delle economie di gestione risultanti dai progetti stessi. A tal proposito, il Regolamento per la Premialità di Ateneo fa riferimento esplicito ai compensi incentivanti attribuiti a docenti e PTA che abbiano contribuito direttamente all'acquisizione e alla gestione di finanziamenti esterni. Un ulteriore regolamento di Ateneo stabilisce i criteri e le modalità di utilizzo del Fondo Comune destinato al PTA, che è alimentato da quota parte degli <i>overhead</i> dei progetti di ricerca.</p> <p>Segnalazione di Prassi meritoria Il documento <i>Categorie premialità di Ateneo</i> impiegato per la ripartizione dei posti di dottorato.</p>		

Fonte: ANVUR

In relazione ai requisiti dipartimentali relativi all'indicatore:

Requisito R4	Qualità della ricerca e della terza missione
Indicatore R4.B	Obiettivo: accertare che i Dipartimenti definiscano e mettano in atto strategie per il miglioramento della qualità della ricerca coerentemente alla programmazione strategica dell'Ateneo e che dispongano delle risorse necessarie

Due dipartimenti hanno ricevuto segnalazioni di prassi meritoria da Anvur, in particolare:

1. Dipartimento di Fisica e Astronomia, per gli indicatori:

- **R4.B.1 - Definizione delle linee strategiche:**

Il Dipartimento ha operato un'esemplare formulazione degli obiettivi, riconducibili alle linee strategiche dell'Ateneo, con effetti e ricadute oggettivi e quantificabili, sulla base di un'analisi SWOT, che tiene in debito conto le proprie potenzialità e obiettivi generali, innestati nel progetto di eccellenza "Fisica dell'Universo", teso a creare connessioni tra punti di forza già esistenti nel DFA nei suoi vari ambiti, aumentandone l'attrattiva internazionale attraverso nuove iniziative che ne amplifichino l'impatto complessivo, e avvalendosi di un'organizzazione funzionale alla realizzazione della propria strategia, con il supporto della Commissione scientifica d'area, nonché di un Panel di valutatori esterni per monitorare nel tempo il funzionamento del DFA e del suo progetto di eccellenza.

- **R4.B.2 - Valutazione dei risultati e interventi migliorativi:**

Il Dipartimento ha svolto un'eccellente analisi dell'attività di ricerca, basandosi su dati oggettivi e indicatori numerici definiti ex ante, identificando puntualmente i punti di forza e di debolezza. Ha inoltre documentato le attività di monitoraggio delle azioni associate al suo piano triennale 2016/18, dimostrando una reale e consapevole sensibilità al valore strategico e operativo del monitoraggio, che ha consentito la proposta e l'attuazione di azioni migliorative di grande efficacia.

2. Dipartimento di Medicina, per gli indicatori

- **R4.B.1 - Definizione delle linee strategiche:**

Le strategie messe in campo dal Dipartimento per realizzare l'integrazione delle attività di ricerca hanno portato a un'elevata produzione scientifica, ai vertici dell'area CUN di appartenenza, e infine alla presentazione di un progetto, successivamente finanziato, come Dipartimento di eccellenza. Il progetto, che coinvolge tutti i settori disciplinari, è accompagnato da mirate azioni di reclutamento, riorganizzazione dell'attività clinica, previsione di un centro clinico di ricerca con ricadute esterne e non ultimo da uno strumento interno per la valutazione della ricerca.

- **R4.B.2 - Valutazione dei risultati e interventi migliorativi:**

Per poter effettuare un monitoraggio accurato e affidabile degli esiti della ricerca Il Dipartimento si è dotato di una commissione permanente per la ricerca e il miglioramento della logistica e di un data base di valutazione della ricerca dipartimentale che tiene conto delle differenze tra i settori.

4.2.5.2 Assicurazione della Qualità (AQ): attività della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR)

L'Università di Padova ha adottato dal 2016 un sistema di ripartizione delle risorse (modello BIRD "Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti") e di programmazione della ricerca che prevede la redazione da parte dei dipartimenti di due documenti: il Piano Triennale di Sviluppo Ricerca (PTSR), che definisce obiettivi, indicatori ed azioni, e la Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) annuale, che espone la verifica dei risultati conseguiti a fronte di obiettivi ed indicatori definiti nel PTSR. Le SCRI-RD del triennio del ciclo di pianificazione consentono il confronto tra le attività pianificate e quelle realizzate dal Dipartimento.

Tali strumenti, elaborati dalla CPQR nel 2018, sono stati apprezzati dall'ANVUR che, nel corso della visita di accreditamento (novembre 2018), ha assegnato all'Università di Padova un riconoscimento molto positivo, con la segnalazione di due prassi meritorie per il miglioramento continuo della qualità della ricerca (vedi sezione precedente).

Nel corso del 2019 la CPQR, rinnovata nella composizione a gennaio 2019, ha completato il primo ciclo di assicurazione della qualità della ricerca dei dipartimenti valutando la pianificazione programmata dai dipartimenti con il PTSR 2016-18 attraverso l'analisi delle SCRI-RD 2016-17 e 2018. In particolare sono stati considerati i seguenti elementi di valutazione:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi indicati ottenuto confrontando il valore target dell'indicatore riportato nel PTSR con il valore dell'indicatore effettivamente conseguito e riportato nella SCRI-RD;
- la coerenza delle azioni realizzate per il conseguimento degli obiettivi previsti;
- l'accuratezza della raccolta di informazioni e dati utili al monitoraggio delle attività pianificate;
- il grado di innovazione e di difficoltà del processo e degli obiettivi previsti in relazione alle capacità consolidate del Dipartimento.

Gli esiti della valutazione dei PTSR sono stati utilizzati per la ripartizione del BIRD 2020.

La CPQR ha espresso un giudizio pienamente positivo sugli strumenti di pianificazione e di monitoraggio dello sviluppo della ricerca utilizzati nel primo esercizio di valutazione e, per il miglioramento continuo del processo di AQ, ha introdotto alcune modifiche nel PTSR 2019-2021 con il quale è stato avviato il secondo ciclo di programmazione. Nel corso del 2019 la CPQR si è inoltre dedicata al riesame della scheda SCRI-RD con l'obiettivo di renderle disponibile ai dipartimenti una nuova versione nei primi mesi del 2020. I principali interventi previsti per la modifica della SCRI-RD sono stati i seguenti:

1. informatizzare/automatizzare tutta la raccolta di dati (prima parte della scheda), in modo da disporre di informazioni ufficiali e certificate;

2. vincolare la scheda per quanto riguarda gli obiettivi e gli indicatori inseriti nel PTSR, in modo da evitare possibili errori di compilazione;
3. chiedere le fonti dei dati, per i dati inseriti dai dipartimenti, o l'accesso ai "raw data" che consentano di controllare l'accuratezza del calcolo degli indicatori.

4.2.5.3 *Catalogo dei prodotti della ricerca "Padua Research Archive" (PRA) su piattaforma IRIS*

La consolidata collaborazione con il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB), e in particolare con il gruppo di esperti in materia di copyright e di accesso aperto, ha consentito di analizzare al 31.12.2019 più di 11.000 prodotti della ricerca e di aumentare il numero di pubblicazioni ad accesso aperto sul catalogo Padua Research Archive, che hanno raggiunto il numero di 4.190 alla fine del 2019.

Nel corso del 2019 è stato acquisito e implementato il modulo di IRIS denominato RM-Resource Management, che gestisce il curriculum scientifico dei ricercatori e censisce laboratori, gruppi e attrezzature di ricerca. Con l'implementazione del modulo RM, IRIS rappresenta il punto di raccolta, archiviazione e distribuzione dei dati della ricerca dell'Ateneo, nonché il principale strumento per l'analisi e la valutazione della ricerca, in accordo con i migliori standard internazionali. Con il primo step di attivazione, avvenuto tra ottobre e novembre 2019, è stato chiuso in scrittura il sito LoginMIUR Cineca per professori e ricercatori: il catalogo di ateneo IRIS-PRA è dunque divenuto l'unico canale abilitato ad alimentare il sito docente ministeriale LoginMIUR-Cineca con i dati relativi ai prodotti della ricerca e al curriculum scientifico. Il caricamento delle informazioni relative a premi, incarichi e responsabilità scientifiche del personale dell'Ateneo sul catalogo IRIS, oltre a consentire ai professori e ricercatori di disporre di un unico data base informativo per partecipare ai bandi e alle iniziative ministeriali, semplifica gli adempimenti dei Dipartimenti nelle procedure di Ateneo e ministeriali per l'assicurazione di qualità della ricerca (ad es. per la SCRI-RD che i dipartimenti devono compilare ogni anno).

4.3. Le attività di rapporto con le imprese

L'Università si rapporta con le imprese in vari modi, nell'ambito della cosiddetta Terza Missione. In questo capitolo vengono esaminate le relazioni rientranti nell'ambito del trasferimento tecnologico (detto più in generale valorizzazione della ricerca) e quelle mirate a favorire l'ingresso nel mondo del lavoro degli studenti e dei laureati.

4.3.1. Rapporti con le imprese per il trasferimento tecnologico

4.3.1.1 Gestione della proprietà intellettuale

Nel 2019 è continuata con successo l'attività di consulenza da parte dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca a beneficio dei docenti che intendono brevettare le loro invenzioni a nome dell'Università. L'attività brevettuale dell'Ateneo, misurata in termini di numero di nuove domande di brevetto depositate, ha registrato nel 2019 un picco, con il deposito di 29 nuove domande di brevetto. La tabella seguente riassume i primi depositi dell'ultimo quadriennio.

Tabella 4.42 - Domande di brevetto depositate nel quadriennio 2016-19 per dipartimento di afferenza del docente proponente

Dipartimento	2016	2017	2018	2019
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	1	-	-	-
Biologia	1	-	1	1
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	2	1	1	2
Geoscienze	1	-	1	-
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	-	-	-	2
Ingegneria dell'Informazione	1	2	4	2
Ingegneria Industriale	5	6	4	9
Matematica	-	1	2	1
Medicina	-	2	1	2
Medicina Animale, Produzioni e Salute	3	2	1	-
Medicina Molecolare	-	1	1	1
Salute della Donna e del Bambino			-	1
Scienze Biomediche	1	1	2	1
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	-	1	-
Scienze Chimiche	-	3	3	2
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	-	-	-	2
Scienze del Farmaco	4	2	1	2
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1	3	1	1
Totale	21	24	24	29

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Nel 2019 sono stati registrati 9 nuovi marchi a nome dell'Università; il totale complessivo è arrivato a 37.

È inoltre proseguita l'attività di valorizzazione della proprietà intellettuale con i seguenti risultati nell'attività di licensing:

- 2 contratti di licenza negoziati da Unismart in base al mandato esclusivo ad essa conferito in materia di valorizzazione della Proprietà Intellettuale dell'Università;
- 5 contratti di cessione di brevetto derivanti da attività di ricerca commissionata da aziende ai dipartimenti.

L'Ufficio supporta direttamente i dipartimenti nella predisposizione di testi di contratto o nell'esame dei contratti proposti dalle aziende. Nel corso dell'anno circa 90 contratti di varie tipologie (contratti conto terzi con aziende italiane e straniere, NDA, accordi inter-istituzionali per la gestione della Proprietà intellettuale congiunta, accordi di co-tutela per l'Ufficio dottorati di ricerca etc) sono stati esaminati dall'Ufficio. È stata svolta anche un'intensa attività di supporto a Unismart per la contrattualistica.

L'Università ha inoltre svolto un ruolo molto attivo nell'associazione NETVAL, associazione di università italiane ed enti pubblici di ricerca non universitari con l'obiettivo di valorizzare la ricerca universitaria nei confronti del sistema economico ed imprenditoriale. La prof.ssa Margherita Morpurgo (Dipartimento di Scienze del Farmaco) nel dicembre 2019 è stata eletta nel Consiglio Direttivo dell'associazione.

4.3.1.2 *Revisione del Regolamento Brevetti*

La revisione del Regolamento Brevetti di Ateneo, iniziata nel 2018, è proseguita per tutto il 2019 ed è terminata con l'approvazione del nuovo regolamento da parte del CdA dell'8 aprile 2020.

Le modifiche sono dovute alla necessità di normare aspetti non considerati o non disciplinati in maniera esaustiva nel precedente regolamento come la disciplina della Proprietà intellettuale delle invenzioni derivanti dall'attività di ricerca svolta da personale non dipendente (assegnisti di ricerca, studenti di dottorato, borsisti, altri collaboratori), l'espressa previsione di obblighi di riservatezza a carico di chi svolge attività di ricerca, etc. Si è inoltre presa in considerazione l'esigenza di contemperare l'interesse dell'Ateneo a risultare titolare o contitolare delle invenzioni derivanti da attività di ricerca conto terzi, con l'esigenza di numerose aziende di acquisire dall'inizio la titolarità esclusiva della PI derivante dall'attività di ricerca con l'Università. A tale scopo sono state previste opzioni contrattuali specifiche con diverse condizioni economiche da applicare nel caso di contitolarità iniziale della domanda di brevetto con successivo contratto di cessione della quota universitaria a favore dell'azienda o in caso di acquisizione diretta *ab origine* della titolarità esclusiva da parte dell'azienda committente. Una terza opzione prevede la possibilità che l'Università resti unica titolare della PI qualora l'azienda non sia interessata all'acquisizione. A seguito dell'approvazione del nuovo Regolamento è prevista, nel corso del 2020, un'intensa attività di formazione e informazione rivolta a docenti e ricercatori dell'Ateneo oltreché a dottorandi e studenti.

4.3.1.3 *Progetto Knowledge Share*

Knowledge Share è un portale nato per rendere disponibili alle aziende, in modo chiaro e comprensibile, informazioni relative a brevetti e tecnologie che rappresentano l'eccellenza del know-how scientifico delle Università italiane e dei Centri di Ricerca, grazie ad un progetto congiunto del Politecnico di Torino, del MISE, dell'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM) e della associazione Netval. Il sito ha lo scopo di dare visibilità internazionale ai brevetti degli Atenei ed Enti di ricerca italiani attraverso l'inserimento di una 'scheda' bilingue che riassume e illustra graficamente le potenzialità del brevetto, unitamente a tutte le informazioni circa lo stato del brevetto (concessione, coperture internazionali) e le opportunità di licenza offerte.

L'Università di Padova ha aderito al progetto *Knowledge Share* contribuendo con l'inserimento del proprio portafoglio brevettuale nella piattaforma. Attualmente sono presenti 41 famiglie di brevetti di cui è titolare l'Ateneo.

4.3.1.4 *Consulenza per la costituzione di spin-off universitari*

Una quota significativa dell'attività ha riguardato la consulenza a docenti, ricercatori, dottorandi e assegnisti che intendono avviare spin-off universitari. Oltre alla consulenza normativa, l'Ufficio ha fornito supporto nella redazione del business plan, nel reperimento di finanziamenti e nella negoziazione con partner industriali e finanziari esterni.

Nel corso del 2019 sono stati costituiti 5 nuovi spin-off e 2 società già costituite sono state riconosciute come spin-off di Ateneo portando a 86 il totale degli spin-off dell'Università di Padova, di cui 55 attivi. La tabella seguente illustra l'andamento degli spin-off universitari negli ultimi 4 anni.

Tabella 4.43 - Spin-off costituiti o riconosciuti nel quadriennio 2016-2019 per dipartimento

Dipartimento	2016	2017	2018	2019
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	-	-	1	
Beni culturali				1*
Biomedicina Comparata e Alimentazione	-	-		
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	-	-		
Ingegneria dell'Informazione	-	2	1+1*	
Ingegneria Industriale	-	2	1+1*	1
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	-	-	1	
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	-	-	1	-
Matematica	-	-	1	1
Medicina	1	-		1
Medicina Animale, produzioni e salute	-	-	1*	
Medicina Molecolare	1	-		
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	-	-	-	1
Salute della donna e del bambino	-	-	1*	1*
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	-	1		
Scienze Chimiche	-	-	1	
Scienze economiche ed aziendali	-	-	-	1
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	-	1		
Totale	2	6	11	7

*società già costituita e riconosciuta a posteriori come spin-off dell'Ateneo

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Si segnala che nella seconda metà del 2019 l'attività di autorizzazione di nuovi spin-off si è fermata, in attesa della revisione del Regolamento degli Spin-off, che è stato approvato con delibera del CdA del 26.11.2019.

Infine nel 2019 sono stati avviati i contatti con due primari fondi di investimento italiani specializzati nel finanziamento degli spin-off della ricerca scientifica: Vertis Venture 3 Tech Transfer e Progress TT. A seguito di bandi promossi dall'Ateneo, molti gruppi di ricerca si sono candidati e nel 2020 potrebbero concretizzarsi i primi investimenti di fondi specializzati nell'early stage financin in spin-off dell'Università di Padova.

4.3.1.5 Revisione del Regolamento degli spin-off

L'Ufficio Valorizzazione della ricerca ha proceduto alla revisione del testo regolamentare, in vigore dal dicembre 2016, che necessitava di modifiche formali e sostanziali. Tali interventi sono stati oggetto di discussione e di analisi da parte di una commissione nominata ad hoc dal Rettore e hanno portato al testo definitivo, poi approvato da Senato Accademico e da Consiglio di Amministrazione nel mese di novembre 2019. I principi generali sottesi alla revisione del Regolamento degli spin-off di Ateneo sono: un più efficace monitoraggio delle attività degli spin-off al fine di una maggior sinergia tra Ateneo e spin-off, anche in termini strategici per l'Università; l'attenzione al rapporto di collaborazione con il Servizio Sanitario regionale; l'applicazione rigorosa della normativa vigente in materia (in particolare il D.M. n. 168/2011) che disciplina, tra l'altro, le fasi di approvazione di uno spin-off universitario, la regolamentazione della proprietà intellettuale e gli incarichi esterni del personale universitario, in sintonia rispettivamente con il nuovo Regolamento brevetti, anch'esso in fase di revisione e con i Regolamenti per gli incarichi esterni del personale docente e del personale tecnico amministrativo; la razionalizzazione delle norme, la chiarezza e la facilità di consultazione; la necessità di costituire una nuova Commissione spin-off (rinominata "Comitato") come organismo più tecnico e con competenze specifiche in materia. Le principali novità del nuovo Regolamento sono:

- 1) l'esclusione degli studenti, dei laureati e dei dottori di ricerca dalle categorie di soggetti che possono costituire uno spin-off;
- 2) l'introduzione della validità di 5 anni per lo status di spin-off; decorso tale termine, l'Università valuta se permangono le condizioni per rinnovare, di un uguale periodo, la concessione di tale status;

- 3) la previsione di un controllo annuale sulle attività dello spin-off;
- 4) l'introduzione di un articolo dedicato alla Commissione spin-off (rinominata "Comitato");
- 5) la modifica dell'iter di approvazione degli spin-off.

4.3.1.6 Premio "Start Cup Veneto 2019"

Start Cup Veneto è una competizione tra persone che elaborano idee imprenditoriali innovative, finanziata e realizzata dalle università del Veneto: Padova, Verona, Ca' Foscari Venezia e IUAV, in collaborazione con molteplici partner istituzionali, primo tra tutti la Fondazione Cariparo, che ha fornito un importante contributo economico. Il premio, giunto nel 2019 alla diciottesima edizione, ha visto un importante rinnovamento nella formula e nei contenuti: una svolta non solo nella corresponsione dei premi in denaro (che sono aumentati rispetto al 2018), ma anche nella formazione e nella consulenza sui più importanti aspetti della gestione aziendale.

Con un montepremi complessivo di 36.000 euro (10.000 al primo classificato; 8.000 al secondo; 7.000 al terzo; 6.000 al quarto; 5.000 al quinto) Start Cup Veneto 2019 ha registrato la più ampia partecipazione degli ultimi 3 anni, con 140 progetti presentati. Inoltre da questa edizione, nel mese di giugno, è stato introdotto un percorso di formazione specifica ed intensiva per i dieci finalisti messo a punto da Start Cube, l'incubatore universitario d'impresa, nelle sedi di Padova e Cortina d'Ampezzo: l'"Acceleration Program". Si tratta di lezioni tenute da formatori professionisti e consulenti esperti al fine di sviluppare competenze specifiche utili alla redazione del Business Plan e alla realizzazione di un video pitch di presentazione, attraverso focus specifici su Startup ecosystem and vocabulary, Business plan structure, Market analysis (customer and competitors), Costs & Revenues Model, Marketing strategy, Financial Model (Bep and Cash Flow), Business model canvas, Workshop, Public speaking laboratory, Pitch preparation e Pitch session di pre-validazione. Dopo l'Acceleration Program, Start Cube ha continuato a seguire i team anche con incontri individuali fino al giorno della finale, che si è svolta il 4 ottobre presso Villa Correr (Rubano).

- Il primo premio – pari ad Euro 10.000 – è stato attribuito al team "Vero Genomics" dell'Università di Verona (Tecnologie genomiche innovative al servizio della diagnostica personalizzata);
- il secondo premio – di Euro 8.000 - è stato attribuito ad "Eubiome" dell'Università di Padova (la prima biobanca professionale europea specializzata nella gestione di materiale fecale per un accesso facile e sicuro al trapianto di microbioma in ambito umano e animale, per ricerca e cura);
- il terzo premio – di Euro 7.000 – è stato attribuito a "Bios Hydrogel" (Sviluppo di un Idrogel biodegradabile e ritrovati naturali per applicazioni in linea con i principi della Green Economy), dell'Università di Padova;
- il quarto premio – di Euro 6.000 – è stato attribuito a "Pain Chronicles", un team indipendente focalizzato nel misurare il dolore attraverso un software innovativo associato ad un bracciale bioparametrico per ottimizzare la terapia del dolore;
- il quinto premio - di Euro 5.000 – è stato attribuito ad HAdjuvant, un team misto UNIPD-IOV (Frammenti di acido ialuronico come un innovativo adiuvante vaccinale completamente naturale e sicuro per la prevenzione e terapia dei tumori).

I 5 vincitori di Start Cup Veneto hanno poi partecipato, con i vincitori delle altre Start Cup italiane, al Premio Nazionale per l'Innovazione 2019, che si è tenuto a Catania il 28 e 29 novembre 2019. Eubiome e Bios Hydrogel, alla fine del 2019, si sono costituiti come srl e hanno iniziato l'iter per il riconoscimento come spin-off semplici dell'Università.

4.3.1.7 Contamination Lab Veneto (C-Lab)

Nel 2019 è stata realizzata la seconda edizione del C-Lab Veneto, progetto dell'Università di Padova, nato nel 2018 in collaborazione con l'Università di Verona e finanziato dal MIUR. Obiettivo principale del C-Lab è formare/sviluppare una mentalità imprenditoriale negli studenti, neolaureati e dottorandi delle due Università, mediante un percorso di formazione esperienziale extracurriculare basato su: sviluppo di competenze interdisciplinari; contaminazione con realtà d'impresa ed esperienze di specializzazione/approfondimento su tecnologie e creatività; sviluppo di idee imprenditoriali autonome o collegate a bisogni di aziende e territorio. Sono stati realizzati due percorsi: il Co-working e il Co-living. In quest'ultimo i partecipanti, oltre alle attività

formative comuni del C-Lab, usufruiscono di vitto e alloggio presso il collegio Don Nicola Mazza, ad un prezzo calmierato, e di attività ad hoc come incontri di coaching. Nel 2019, il secondo bando ha assegnato a Padova 36 posti per il percorso Co-Working e 6 posti per il percorso Co-Living.

Nella sede di Padova, la formazione ha seguito un duplice filone. Da una parte è stato realizzato un insegnamento ad hoc per il C-Lab nell'ambito del corso di laurea in economia, per 42 ore di lezione e l'erogazione di 6 CFU. Le materie fondamentali dell'insegnamento vertono su: project management, lean methodology, design thinking e business model. Dall'altra si è garantita una formazione per lo sviluppo delle soft skill, con incontri a tema e un laboratorio di public speaking. Oltre alla formazione, i partecipanti suddivisi in 7 team multidisciplinari, hanno sviluppato un progetto innovativo d'impresa con il supporto di aziende del territorio e l'affiancamento di tutor esperti. Le idee progettuali si sono formate a partire dalle proposte sfidanti delle aziende stesse, con il fine di individuare soluzioni innovative ad esigenze reali ed eventualmente il passaggio allo stadio di produzione. Si è assistito anche allo sviluppo di un progetto innovativo nato dall'idea autonoma di un C-Labber. Anche in tal caso, al team è stata garantita la presenza di un tutor con funzione di supporto allo sviluppo del progetto autonomo. I partecipanti della terza edizione del C-Lab Veneto hanno partecipato a settembre ad una Summer School di 4 giorni, durante la quale si è assistito alla nascita di progetti d'innovazione legati alla creazione di una stele per le vittime della mafia, a dimostrazione che il C-Lab non è soltanto sinonimo di impresa, ma che l'innovazione, la creatività e la tecnologia possono essere messi al servizio anche di problematiche ad impatto sociale. La seconda edizione si è conclusa a settembre con la presentazione degli otto progetti da parte dei C-Labbers e ad ottobre si è svolta la premiazione dei 3 migliori team.

Dal 2019 il C-Lab rilascia ai suoi partecipanti l'Open Badge, quale certificazione digitale delle competenze apprese durante il percorso per sviluppare una idea imprenditoriale, in linea con quanto declinato nel modello EntreComp "The Entrepreneurship Competence Framework" (giugno 2016 fonte Commissione Europea), il quadro europeo della competenza "imprenditorialità".

Il C-Lab sta divenendo sempre più un contenitore di iniziative e offerte agli studenti di opportunità di sviluppo delle proprie capacità imprenditoriali. A fine 2019 si sono abbozzate alcune interessanti proposte di collaborazione:

- con Enactus, organizzazione internazionale che opera in 37 paesi, e propone lo sviluppo di progetti basati sull'imprenditorialità sostenibile a scopi sociali proposti e gestiti da team di studenti con il supporto di una rete internazionale di studenti universitari, accademici e business leader;
- con The Open European Network for ENTERprise InnOVation in High Value Manufacturing (ENTOV-HVM) che intende sperimentare a Padova un percorso di Innovation Journey, un evento teatrale nel quale gli studenti sperimenteranno in prima persona il percorso che porta da una idea alla sua realizzazione. L'evento verrà inserito nel Galileo Festival presumibilmente in ottobre 2020.

4.3.1.8 Competence Center – Polo universitario delle Venezie nelle tecnologie "Industria 4.0"

SMACT SCpA è una società, costituita il 17/12/2018, per gestire il Centro di Competenza del Triveneto con l'obiettivo di favorire le collaborazioni tra ricerca e impresa nelle tecnologie "Industria 4.0". Il nome della società è l'acronimo delle 5 tecnologie di cui si occuperà: *Social, Mobile, Analytics, Cloud e Internet of Things*. I soci fondatori di SMOACT sono 8 università del Triveneto (Padova, Verona, Ca' Foscari, IUAV, Trento, Bolzano, Udine e SISSA di Trieste), due enti di ricerca (l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e la Fondazione Bruno Kessler), la Camera di Commercio di Padova e 29 aziende private. L'Università di Padova è il socio di maggioranza relativa e ha la guida scientifica e gestionale dell'iniziativa, che è presieduta dal prof. Fabrizio Dughiero. Il Centro di Competenza ha ottenuto un finanziamento di 7 milioni di Euro dal Ministero dello Sviluppo Economico per operare principalmente negli ambiti dell'orientamento alle imprese, della formazione alle imprese e dei progetti di innovazione, ricerca industriale, sviluppo e fornitura di servizi di trasferimento tecnologico. Nel 2019 SMOACT ha assunto il Direttore e altre due risorse ed ha iniziato l'attività emanando i primi bandi per finanziamenti di progetti di ricerca, aperti alle imprese del territorio. I progetti saranno svolti a partire dall'anno 2020 ad opera dei ricercatori delle università e degli enti di ricerca soci.

4.3.1.9 Attività di trasferimento tecnologico realizzata tramite Unismart

Anche nel 2019 Unismart Padova Enterprise srl (di seguito “Unismart”) ha operato in sinergia con l’Ufficio Valorizzazione della Ricerca nelle attività di trasferimento tecnologico. La società è stata costituita nel 2016 con l’obiettivo di valorizzare la proprietà intellettuale, le competenze e gli asset di ricerca dell’Università verso le imprese del territorio e non solo, creando impatto sociale ed economico. Nel febbraio 2020 Unismart è stata trasformata in fondazione universitaria.

Unismart opera a stretto contatto con l’Ufficio Valorizzazione della Ricerca e rappresenta una novità nel mercato nazionale poiché è la prima azienda commerciale a totale proprietà di un ateneo italiano per la valorizzazione della proprietà intellettuale e per creare opportunità di business con le aziende. Il mercato di riferimento di Unismart è quello dell’“open innovation” e dell’outsourcing dei servizi di ricerca, che ha visto in questi anni crescere la presenza di società di consulenza specialistica e di mediazione tra i fornitori di tecnologie/competenze e le aziende, alla ricerca di soluzioni innovative.

Unismart affianca alle attività di valorizzazione della proprietà intellettuale e di ricerca a contratto una serie di servizi di “innovation consulting” in linea con il trend delle università anglosassoni. Al 31/01/2020, la “community” di Unismart, ovvero la comunità di innovazione guidata dall’obiettivo di creare opportunità di sviluppo e crescita attraverso la collaborazione con le eccellenze dei dipartimenti, dei centri e degli uffici di Ateneo, conta 85 organizzazioni Partner, con caratteristiche e background molto differenziati, che vanno dalle PMI alle grandi realtà corporate, e che comprendono imprese locali, nazionali e straniere, aziende di servizi e manifatturiere, banche, fondi di investimento, società di consulenza e, talora, anche leader mondiali in settori industriali. Oltre alla community ristretta delle organizzazioni partner, Unismart coinvolge una rete di aziende e professionisti tenuti sistematicamente in contatto attraverso l’invio della newsletter Unismart a oltre 3.000 soggetti registrati, nonché attraverso eventi e contatti diretti, incontri bilaterali tra aziende e ricercatori, presentazioni in occasione di eventi e visite online alle schede informative sui brevetti, pubblicate sul portale Unismart all’interno della “Libreria Brevetti On-Line”. L’attività di interconnessione tra aziende e strutture di ateneo svolta da Unismart si è tradotta in contratti di ricerca e consulenza acquisiti da molti dipartimenti dell’Ateneo. I clienti oltre ad aziende del territorio sono state anche aziende multinazionali straniere e università non italiane, interessate a definire una strategia di valorizzazione delle proprie competenze per rafforzare il proprio posizionamento.

Per quanto riguarda la valorizzazione della proprietà intellettuale, Unismart e l’Ufficio Valorizzazione della Ricerca hanno collaborato strettamente per l’analisi strategica del portafoglio brevetti e la creazione di schede informative da pubblicarsi online e da diffondere attraverso iniziative mirate ed eventi. L’attività commerciale si è infatti articolata sia intorno all’organizzazione di eventi ad hoc per la presentazione dei brevetti più rilevanti, sia nel contattare direttamente aziende e intermediari, tra cui acceleratori e fondi di venture capital per promuovere specifici brevetti e asset fino all’avvio di una trattativa commerciale.

4.3.1.10 Progetti Uni-Impresa

L’iniziativa Uni-Impresa nasce nel 2017 con l’obiettivo di favorire attività finalizzate allo sviluppo di relazioni con il mondo imprenditoriale nonché il trasferimento di conoscenze tra mondo accademico e mondo economico. Con il bando Uni-Impresa, giunto nel 2019 alla terza edizione, l’Università intende cofinanziare le strutture universitarie (dipartimenti e centri) che presentano progetti di ricerca congiunti con partner privati e pubblici, a fronte di un contributo in cash a carico dei partner almeno equivalente a quello dell’Università, allo scopo di favorire collaborazioni finalizzate al reciproco arricchimento in termini di innovazione e sviluppo economico e sociale del territorio.

Per ciascuna delle tre edizioni sono stati stanziati 500.000 € (incluse le spese amministrative) suddivisi in due linee di finanziamento, una relativa a partner privati (linea 1) e l’altra a enti pubblici o privati no-profit (linea 2).

Nell’edizione 2018, le cui valutazioni si sono concluse nel 2019, sono stati presentati 15 progetti di cui 12 in linea 1 e 3 in linea 2. Sono stati finanziati 10 progetti, di cui 7 in linea 1 e 3 in linea 2 per un totale di 926.670 € di cui 456.670 € a carico dell’Ateneo e 470.000 € a carico dei partner.

Tabella 4.44 - Uni-Impresa 2018 - Progetti finanziati

Proponente	Dip. coinvolti	Titolo del progetto	Linea	Partner	Importo progetto	Imp. UNIPD	Imp. Partner
Gianni Barcaccia	DAFNAE	Selezione di varietà di leguminose per la produzione biologica e l'innovazione tecnologica del settore Agro-alimentare	1	BLUMEN Group spa	100.000	50.000	50.000
Andrea Biffis	DSC	Sistemi catalitici fotoattivabili per la reticolazione di formulazioni siliconiche monocomponente	1	Zhermack SpA	100.000	50.000	50.000
Alessandro Botton	DAFNAE	Meccanismo d'azione del Brevis® e identificazione di predittori endogeni della sua efficacia in melo	1	ADAMA AGAN Ltd.	100.000	50.000	50.000
Paola Brunn	DMM	Nuove direzioni nella terapia dell'osteoartrosi: studio in vitro degli effetti di alcune molecole-ligando per i ricettori CD44, CB2 e per le galectine -1 e -3	1	Jointherapeuti cs srl	100.000	50.000	50.000
Vito Di Noto	DII	Hierarchical electrocatalysts with a low platinum loading for low temperature fuel cells	1	Breton spa	100.000	50.000	50.000
Paolo Canu	DII	PROgettazione razionale di apparecchiature e processi per il recupero energetico da BIOMasse di scarto	1	INGECOS Srl	100.000	50.000	50.000
Paolo Colombo	DII	Alluminosilicati Ceramici a Porosità Gerarchica per la Tutela Ambientale (Hierarchically Porous Aluminosilicate Ceramics for Environmental Protection)	1	AIRLIFE s.r.l. (AIRL)	100.000	50.000	50.000
Jacopo Bonetto	DBC	Percorsi di cultura: conoscenza e valorizzazione del patrimonio della Nuova Provincia di Padova	2	Provincia di Padova	80.000	40.000	40.000
GianPiero Turchi	FISPPA	Salute e LaVORO in chirurgia oncologica	2	Humanitas Mirasole + IOV	66.670	26.670	40.000
Piero Pavan	DII + DSB	Ingegnerizzazione di un bioreattore per la produzione in vitro di xenograft muscolari	2	Città della Speranza	80.000	40.000	40.000
Totale					926.670	456.670	470.000

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

Nell'edizione 2019, il cui bando è scaduto il 10.2.2020, sono stati presentati 19 progetti di cui 15 in linea 1 e 4 in linea 2. Le valutazioni dei progetti sono in corso, ad opera di esperti esterni selezionati dal database del MIUR REPRISSE.

4.3.1.11 Progetto IMPACT

Dal 2018 l'Ufficio Valorizzazione della Ricerca coordina la partecipazione di cinque dipartimenti al progetto IMPACT-PROG-2415 finanziato dal Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI) 2014-2020 - Obiettivo Specifico: 2.Integrazione / Migrazione legale - Obiettivo nazionale ON 2 - Integrazione – Piani d'intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi , al 50% con fondi europei e 50% con fondi nazionali. L'autorità responsabile è il Ministero dell'Interno, l'autorità delegata la Direzione generale dell'immigrazione e delle politiche di integrazione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Il progetto, partito a fine 2018 si concluderà a fine 2020.

Il gruppo di progetto, con capofila la Direzione Servizi Sociali della Regione del Veneto, è costituito da 18 enti: la Regione del Veneto, i comuni di Belluno, Padova, Rovigo, Treviso, Venezia, Verona, Vicenza, gli Istituti Comprensivi VR6 Chievo Bassona Borgo Nuovo, 1 Martini, 3 Belluno, l'Istituto Istruzione Superiore E. De Amicis, il Liceo G.B. Brocchi, le Università IUAV, Ca' Foscari, di Padova e di Verona, Veneto Lavoro.

Il budget complessivo del progetto ammonta a € 2.426.000,00 di cui € 160.058 attribuiti al nostro Ateneo per l'attivazione di 6 assegni e 2 borse di ricerca.

Tabella 4.45 - Finanziamenti del Progetto IMPACT

Tipologia	Mesi	Costo totale	Task	Dipartimento
borsa di ricerca	8	€ 12.000,00	WP 2	DISLL
borsa di ricerca	8	€ 4.058,24	WP2	DISLL
assegno di ricerca	12	€ 24.000,00	WP 1	DISLL
assegno di ricerca	12	€ 24.000,00	WP 1	DPSS
assegno di ricerca	12	€ 24.000,00	WP 2	DPSS
assegno di ricerca	12	€ 24.000,00	WP 1	SPGI
assegno di ricerca	12	€ 24.000,00	WP 2	FISSPA
assegno di ricerca	12	€ 24.000,00	WP1	Scienze Statistiche
Totali		€ 160.058,24		

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

4.3.1.12 Partecipazione ad eventi dedicati al trasferimento tecnologico

Nel 2019 il personale dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca ha partecipato a 5 eventi internazionali dedicati al trasferimento tecnologico:

- **Viaggio studio "Il trasferimento tecnologico in Cina"** – Alla fine del mese di marzo 2019 si è svolto un viaggio studio sul trasferimento tecnologico in Cina organizzato da NETVAL e dalla CRUI, che ha consentito l'apertura di canali diretti specialmente con la Tsinghua University e la Tongji University al fine di costruire un rapporto utile alla stesura di possibili accordi di collaborazione fra i nostri Atenei.
- **Jornadas del CUIA en Argentina** – una serie di convegni organizzati dal Consorzio Interuniversitario Italiano per l'Argentina, di cui due focalizzati sul trasferimento tecnologico: 10.4.2019, "i rapporti economici e scientifici tra Italia e Argentina" presso Universidad de Buenos Aires e 12.4.2019 "Globalizzazione e competitività dei sistemi locali di impresa" presso Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe.
- **Innovagorà** – 'la piazza dell'innovazione italiana' organizzata dal MIUR a Milano presso il Museo della Scienza e della Tecnica. A questa prima edizione, l'Ateneo ha partecipato presentando 10 brevetti. Nelle giornate 6, 7,8 maggio si sono susseguiti molti incontri diretti tra ricercatori e aziende, convegni tematici, e presentazioni orali delle tecnologie.
- **Tech Share Day** – 25 giugno – presso il Politecnico di Torino e l'Università di Torino. Sono stati scelti 5 brevetti a titolarità dell'Università di Padova per partecipare alla giornata, svolta all'interno della più ampia manifestazione *Italian Tech Week*. Ogni gruppo di ricerca ha avuto a disposizione uno spazio per informare i partecipanti presenti delle potenzialità della tecnologia e mostrare il prototipo. L'Ufficio Valorizzazione della Ricerca ha curato la creazione dei poster per ogni tecnologia.
- **Netval International Summer Conference** – Roma, presso la sede del CNR, dal 16 al 19 settembre 2019. Da sempre importante momento di networking ed aggiornamento tra uffici di trasferimento tecnologico italiani, per la prima volta è stato pensato come evento internazionale e si è svolto interamente in inglese. Per questo è stato possibile confrontare le diverse esperienze e modelli di organizzazione degli uffici di trasferimento tecnologico europei e non, attorno al tema *'The Evolving Role of Knowledge Transfer'*.

4.3.2. Stage, tirocini e placement

Si propone di seguito un quadro di sintesi per l'anno accademico 2018-19 perché questa attività segue l'anno accademico, non l'anno solare. La seguente tabella presenta un quadro riassuntivo dell'attività.

Tabella 4.46 - Riepilogo attività stage e mondo del lavoro

Attività	Studenti/laureati	Aziende
Stage in Italia	24.845	
Stage all'estero (in uscita)	764	
Stage in entrata (studenti stranieri)	115	
Curricula in database per offerte in Italia e all'estero	44.800 (di cui 5192 nuovi nell'a.a. 2018/19)	
Numero di offerte di stage in Italia	6.310 cv inviati	3.091 offerte ricevute
Numero di offerte di stage all'estero	1.019 cv inviati	124 offerte ricevute
Numero di offerte di lavoro in Italia	3.841 cv inviati	1.522 offerte ricevute
Numero di offerte di lavoro all'estero	64 cv inviati	48 offerte ricevute
Contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca	1	1
Colloqui di orientamento al lavoro	361	
Seminari di orientamento al lavoro e incontri di orientamento GOAL	15 per 100 laureandi partecipanti ad ogni incontro	
Laboratori per lo sviluppo delle competenze trasversali	16 lab per 400 presenti	
Indagine sui fabbisogni professionali nel settore dell'informatica e telecomunicazioni del veneto		1.600 per l'intervista via web, 15 interviste faccia a faccia
Università Aperta IES – Ingegneria Economia Scienze	2.000	135
Università Aperta PhD	500	22
Università Aperta	5.000	95
Università Aperta Agripolis	1.000	20
Incontri di preparazione ai career day	4 per totale 260 studenti	
Presentazioni aziendali	2.000	26
Visite aziendali	270	9
Presentazioni delle attività presso i Dipartimenti	58	

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese - ARRI

4.3.2.1 Stage e tirocini in Italia e all'estero

Nel corso dell'a.a. 2018-2019 sono stati effettuati più di 25.000 stage. Gli stage e tirocini svolti all'estero sono stati 764. La mobilità per stage svolti all'estero, sia di studenti che di laureati, è infatti obiettivo prioritario dell'Ateneo, supportato anche da finanziamenti nazionali ed europei. Tra i principali si segnalano:

- Borse Erasmus+ di Ateneo: finanziamento europeo per € 481.875,00 assegnato attraverso 311 borse di mobilità per stage;
- Co-finanziamento MIUR (L. 183/1987) per la mobilità Erasmus per placement. L'Università ha assegnato attraverso questo finanziamento nell'a.a. 2018/19 18 borse di mobilità Erasmus+ aggiuntive;
- Consorzio Erasmus+ per Tirocini ILO coordinato dall'Università di Padova in partenariato con Università di Pisa, Università di Catania, Università di Trieste, Università IUAV e Università Ca' Foscari: finanziamento europeo per € 318.191, diviso e utilizzato dai partner del progetto (Università di Padova 138 borse assegnate);
- Partenariato Erasmus+ con l'Università Ca' Foscari Venezia Consorzio TACE (12 borse assegnate a studenti o neo laureati dell'Università di Padova);
- Altri consorzi Erasmus+ (SEND borse a tema innovazione sociale, Unipharma borse per il settore farmaceutico, EU4EU borse per il settore scienze politiche): in tutto 7 borse finanziate;
- Programma MAECI-CRUI: finanziamento Fondo Giovani per € 41.555 assegnato attraverso 31 borse di mobilità per stage;
- Borse integrative alla mobilità Erasmus: finanziamento Fondo sostegno per i giovani di € 231.643 per un totale di 146 borse integrative alle borse Erasmus;
- Borse di tirocinio in Italia e all'estero nell'ambito del progetto: "Mille e una Lode", 579 borse per un totale di € 579.000.

4.3.2.2 Job Placement

Obiettivo di questa attività è favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro per studenti e laureati. Sulla base delle richieste delle imprese, le diverse offerte vengono pubblicate sulla vetrina virtuale dedicata e viene effettuato uno screening dei profili da presentare all'azienda, anche attraverso colloqui di selezione. Nell'a.a. 2018/19 le imprese che per la prima volta hanno usufruito del servizio sono state 2579, le offerte di lavoro comunicate 1.570 e i curricula complessivamente inviati alle aziende 3.841 in Italia e 64 all'estero.

L'Ateneo ha ottenuto l'autorizzazione del Ministero del Lavoro ed è accreditato presso la Regione Veneto per le attività di intermediazione al lavoro. Ciò consente all'Ateneo/Career Service di partecipare attivamente a importanti progetti regionali e nazionali sul tema dell'occupazione giovanile (vedasi Progetto Garanzia Giovani) e di svolgere attività di intermediazione.

Tabella 4.47 - Condizione occupazionale dei laureati

Rilevazione	Indagine			
	2018	2017	2016	2015
ad un anno dalla laurea	49,4	52,4	50,3	50,6
a 3 anni dalla laurea	72,4*	73,1*	72,1*	72,8*
a 5 anni dalla laurea	80,2*	82,3*	79,4*	78,2*

Fonte: Almalaurea (* dato non rilevato per i corsi di laurea triennali)

4.3.2.3 Orientamento al Lavoro e alle Professioni

Le attività di orientamento al lavoro comprendono diverse azioni, che promuovono l'accompagnamento dello studente nella transizione tra percorso accademico ed entrata nel mercato del lavoro. In particolare, sono stati realizzati 11 incontri all'interno del progetto GOAL – Guida e Orientamento Al Lavoro e 4 più ampi seminari "Università e Lavoro", con l'obiettivo di presentare a studenti e neolaureati le principali tematiche rilevanti per l'ingresso nel mondo del lavoro. I seminari, costantemente aggiornati nei loro contenuti in relazione ai bisogni dei destinatari e alle esigenze rilevate nel mercato del lavoro, hanno riguardato temi classici come la redazione del cv e della lettera di presentazione, la gestione di un colloquio di lavoro anche attraverso simulazioni, le tipologie di contratti, la ricerca di opportunità all'estero, in particolare negli Affari Europei, e l'utilizzo del social network LinkedIn nella ricerca di lavoro. Sono stati tenuti anche interventi più strumentali su come leggere una busta paga o come identificare idee innovative sul tema del knowledge management grazie alla metodologia del design thinking, ed affrontati anche i cambiamenti legati al mondo della tecnologia con un seminario sulle nuove professioni digitali.

Durante l'anno sono stati organizzati 5 workshop per simulare un assessment di selezione attraverso l'utilizzo della gamification. L'obiettivo è quello di far familiarizzare i partecipanti con una modalità di selezione basata sui giochi che è sempre più utilizzata dalle aziende e che è capace di far emergere e osservare le principali soft skills in azione.

Novità di quest'anno accademico è stata la realizzazione di un percorso di mentoring rivolto a 20 studenti/studentesse e laureati/e nell'ambito del progetto pilota Mentor&Me per la durata complessiva di 6 mesi che prevede minimo 6 sessioni online con il mentor assegnato e 6 sessioni di gruppo sui temi legati all'ingresso nel mondo del lavoro.

Anche quest'anno 12 studenti selezionati nell'ambito del progetto Vivi 3 giorni da Manager hanno potuto partecipare ad un percorso di 3 giornate in affiancamento ad un Manager.

Inoltre, sono stati organizzati 16 percorsi per lo sviluppo di competenze trasversali, della durata di 60 ore, che hanno visto coinvolti un totale di 450 studenti/laureati. I percorsi prevedono l'alternanza di lezioni d'aula ed attività che attraverso l'utilizzo di metodologie attive consentono al partecipante di apprendere attraverso l'esperienza, trasferendo i concetti appresi durante gli esercizi pratici al mondo del lavoro. La caratteristica immersiva ed esperienziale dei laboratori permette ai partecipanti di imparare facendo, scoprendo ed apprendendo le soft skills come la capacità di comunicare, di lavorare in team, di analizzare e risolvere problemi o di negoziare.

Su appuntamento, gli studenti e i laureati possono accedere ad un servizio personalizzato di orientamento al lavoro, che nell'ultimo anno ha coinvolto 361 incontri individuali, anche in modalità skype.

4.3.2.4 *Rapporti con enti e imprese*

L'attività di *networking* nell'a.a. 2018/19 si è rafforzata e si è concentrata anche su Enti e aziende estere.

L'obiettivo di mettere in contatto studenti e laureati con il mondo del lavoro si è concretizzato nell'organizzazione e realizzazione di diversi Career Day. In particolare, la dodicesima edizione di **Università Aperta**, svoltasi il 23 maggio 2019 presso i Cortili di Palazzo Bo, con la partecipazione di 95 imprese. L'11 ottobre 2018 si è tenuto il secondo Career day settoriale "**Università Aperta Agripolis**" rivolto alla scuola di Agraria e Medicina Veterinaria presso il campus di Agripolis a Legnaro, al quale hanno partecipato 20 aziende. L'8 novembre 2018 si è tenuto l'incontro "**Università Aperta IES**" (135 aziende) in cui si sono svolti numerosi workshop e incontri *one-to-one* con la partecipazione di referenti aziendali e docenti di aree scientifiche di particolare interesse per le attività aziendali. È stata organizzata presso l'Orto Botanico in data 27 marzo 2019 la terza edizione di "**Università Aperta PhD**", il Career Day dedicato ai dottori di ricerca, con la partecipazione di 22 aziende, durante il quale si sono svolti colloqui one to one secondo un calendario stabilito attraverso un processo di abbinamento di offerte e candidature effettuato dal Career Service prima del career day stesso.

Il 9 aprile 2019 presso il Dipartimento di Scienze Statistiche si è tenuta la quarta edizione del **Business Game per Data Scientist** a cui hanno partecipato 11 aziende e 40 studenti/laureati. La mattina i candidati sono stati impegnati nella competizione online, mentre nel pomeriggio hanno sostenuto i colloqui di selezione con le aziende presenti.

Oltre ai Career Day, sono state organizzate 26 presentazioni aziendali in Ateneo, ognuna delle quali ha avuto una partecipazione di circa 100 studenti e laureati. In alcuni casi tali presentazioni sono state anche occasione dei primi colloqui di selezione. Sono state infine organizzate 9 visite aziendali presso aziende di diversi settori, che hanno coinvolto studenti e laureati di diversi corsi di laurea.

4.3.2.5 *Osservatorio sul mercato del lavoro e Osservatorio Stage*

Nell'ambito dell'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro, attività che cura l'acquisizione sistematica e l'analisi di informazioni sulla domanda e sull'offerta di lavoro con particolare riferimento alle esigenze di professionalità di vari comparti produttivi del Veneto, nel 2018 è stato studiato il settore dell'informatica e delle telecomunicazioni e i risultati sono stati presentati in occasione del convegno che si è tenuto l'11 dicembre 2018. Per la realizzazione della ricerca sono state interpellate via web circa 1.600 aziende e 15 interviste faccia a faccia.

Come ogni anno l'Osservatorio sugli stage ha supportato le scuole fornendo le statistiche per la compilazione del quadro C3 della scheda SUA-CdS prevede: "Opinione enti e imprese con accordi di stage/tirocinio curriculare o extra curriculare. Risultati della ricognizione delle opinioni di enti o aziende - che si offrono di ospitare o hanno ospitato uno studente per stage / tirocinio - sui punti di forza e aree di miglioramento nella preparazione dello studente" e qualora necessario ha fornito elaborazioni disaggregate per corso di studio.

4.3.2.6 *Progetti*

Nell'a.a. 2018/19 l'Università, tramite il Career Service, ha attivamente partecipato a numerosi progetti. Si segnalano:

- **Progetto E+Ncoming** - Attrazione di talent professionale internazionale nell'Università di Padova: il Servizio ha promosso e coordinato il progetto pilota per 115 stage di studenti stranieri incoming presso dipartimenti dell'Università di Padova;
- **Programma di mobilità per tirocini all'estero CRUI-Università di Padova:** l'Università, in virtù degli accordi di convenzioni di stage per aderire a programmi di tirocinio promosse dalla Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane), ha firmato una nuova convenzione per periodi di stage della durata di tre mesi presso il Ministero degli Affari Esteri, le sue rappresentanze diplomatiche, gli uffici consolari, le rappresentanze permanenti presso le organizzazioni internazionali e gli istituti di cultura in tutto il mondo, nonché presso altri ministeri e agenzie all'interno del Bando di Mobilità MAECI-CRUI-UNIPD. L'Ateneo finanzia il 100% della borsa di mobilità dei vincitori con Fondo Giovani;

- **Programma Vulcanus in Japan 2018:** l'Ateneo partecipa da alcuni anni anche Programma al "Vulcanus in Japan" che offre agli studenti dell'Unione Europea la possibilità di effettuare un tirocinio presso un'industria giapponese. Il programma si svolge completamente in Giappone, su un arco di tempo di un anno, da settembre all'agosto dell'anno successivo, e prevede un seminario sul Giappone, un corso intensivo di lingua giapponese di quattro mesi ed infine un tirocinio di otto mesi presso un'industria giapponese;
- **Mille e una lode:** l'Ateneo ha istituito 1000 borse per merito da assegnare alle migliori studentesse e studenti, alcune delle quali (su scelta dello studente/studentessa) vengono assegnate per attività di stage e tirocinio in Italia e all'estero;
- **PCTO (ex Alternanza scuola-lavoro):** Il progetto prevede l'inserimento in percorsi di stage di studenti delle scuole superiori, a partire dal 3 anno, presso strutture di Ateneo, sia strutture amministrative che laboratori, per lo svolgimento di periodi di formazione di 2 o 4 settimane. Durante il percorso gli studenti hanno modo di approfondire alcune tematiche di interesse per l'acquisizione di competenze specifiche. Nel corso del 2018/2019 sono stati attivati 130 percorsi.

Nell'anno accademico 2018/19 sono terminati con successo i seguenti progetti europei:

- **Progetto V-TOURS 2016-2018:** Virtual Tours for business culture, finanziato nell'ambito dei partenariati strategici Erasmus+, con coordinatore l'Università di Padova. Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare le opportunità di dialogo tra studenti e aziende attraverso la creazione di uno spazio virtuale per accedere a: corsi online sulla cultura d'impresa e l'etica del lavoro, opportunità di partecipare a tour virtuali nelle aziende durante i quali i manager presenteranno l'organizzazione e i processi organizzativi, restando a disposizione degli studenti per domande e approfondimenti in tempo reale (le registrazioni delle visite saranno messe a disposizione online), esercizi di auto-riflessione e auto-valutazione per gli studenti, in relazione ai profili professionali esplorati nel corso delle visite virtuali;
- **Progetto Vivet – Virtual Internships for Vocational Education and Training – VIVET (2017-2019)**
L'Università di Padova ha ottenuto il finanziamento per il progetto Vivet, coordinato dalla Belgrade Open School di Belgrado, con l'obiettivo di agevolare e incrementare le opportunità di svolgere dei "tirocini virtuali" o progetti a distanza con aziende sul territorio serbo, ma soprattutto con aziende straniere utilizzando la "mobilità virtuale", ossia gli strumenti ICT a supporto delle attività di placement. L'Università di Padova, in qualità di partner estero, svolge l'importante ruolo di collaborazione alla progettazione e realizzazione del programma di mobilità dei tirocini virtuali.

Nell'anno accademico 2018/19 l'Ateneo ha inoltre partecipato ai seguenti consorzi tematici coordinati da altre università o associazioni, al fine di aumentare la disponibilità dei finanziamenti Erasmus+: ILO, Send, Unifarma, U4U, Tace.

4.4. Attività di Internazionalizzazione²⁰

Gli obiettivi strategici, definiti dall'Ateneo nel documento Linee Strategiche 2016-2018 e ripresi nel Piano integrato della Performance 2018-2020, riguardano sia la didattica sia la ricerca, nell'ottica di creare un clima accademico internazionale nel quale la mobilità delle studentesse e degli studenti incoming e outgoing si intrecci con la presenza di docenti internazionali. In particolare, l'Ateneo si pone due principali obiettivi: rendere i Corsi di Studio (CdS) e di dottorato "ambientati" di apprendimento aperti e internazionali e incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca e di didattica di eccellenza a livello internazionale. L'internazionalizzazione è da considerarsi prioritaria e strategica nei diversi ambiti del sistema universitario ed è necessario un continuo e attento monitoraggio degli indicatori connessi a tali obiettivi per comprendere l'efficacia delle iniziative intraprese dall'Ateneo e individuare gli ambiti di miglioramento. Nei paragrafi che seguono ci si soffermerà con maggiore dettaglio sugli aspetti di internazionalizzazione dell'offerta formativa ante e post-lauream, mentre per quanto riguarda il tema dei finanziamenti internazionali alla ricerca si rinvia allo specifico paragrafo 4.2.

4.4.1. Partnerships

L'ateneo ha numerose partnership internazionali, sia all'interno del programma Erasmus+, volte ad offrire opportunità di studio all'estero agli studenti, sia nell'ambito del programma di scambio studenti con la Federazione Svizzera, che con i partner del Coimbra Group. Accanto a questa tipologia di accordi, l'ateneo ha promosso e sviluppato accordi internazionali di mobilità con sedi al di fuori dell'Europa ed anche accordi bilaterali finalizzati al rilascio o di un Doppio Titolo o di un Titolo Congiunto. Inoltre, l'ateneo in questi anni ha ottenuto importanti finanziamenti per titoli doppi o congiunti tramite la partecipazione a progetti *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD), che rientrano anch'essi tra le opportunità previste dal Programma Erasmus+.

Tabella 4.48 - Partnerships dell'Ateneo di Padova: numero di accordi attivi nell'a.a. 2018-2019

Partnerships	2018/19
	N.
<i>Erasmus+ for studies</i>	1.758
Altri accordi: Coimbra Group (<i>Student Exchange Network</i> – SEN); mobilità verso la Svizzera (SEMP)	49
<i>Accordi bilaterali</i>	370
<i>Doppi Titoli/Titoli Congiunti</i>	28
Erasmus Mundus Joint Master Degrees	7
Totale	2.212

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

4.4.1.1 Delegazioni Internazionali e “Padova Meets”

L'accoglienza di delegazioni internazionali, come realizzata negli incontri “UniPadova meets...” o in altri eventi internazionali, ha la funzione cruciale di sviluppare contatti a livello interdisciplinare e interdipartimentale, nell'ottica di realizzare fra l'Università di Padova e atenei internazionali relazioni di elevato spessore e di lungo periodo negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione.

Nell'a.a. 2018/19 gli incontri ad alto livello con delegazioni internazionali sono stati 10. Guardando alle macro-aree geografiche coinvolte, spiccano Africa ed Europa con 3 delegazioni per area, segue l'Asia non sinica con 2 delegazioni e l'America Latina con 2 delegazioni. L'insieme di queste iniziative ha attivato nuovi rapporti di collaborazione internazionale e/o potenziato quelli esistenti. Sovente tali incontri vengono accompagnati dalla sigla di Memorandum of Understanding (MOU) che sanciscono formalmente il rapporto di collaborazione.

Tabella 4.49 - Delegazioni ricevute nel corso degli anni 2018 e 2019

Delegazioni	2018	2019*
Africa	1	2
America Centrale e del Sud	2	1
Asia	5	1
Cina	9	9
Europa	4	1
Oceania	0	1
USA	5	1

²⁰ A cura dell'Area Relazione Internazionali - ARI.

Totale	26	16
---------------	-----------	-----------

* Si fa presente che nel 2019 delegazioni sono diminuite perché ci sono stati più eventi e più missioni all'estero (delegazioni in uscita).

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali.

Relativamente agli eventi internazionali, si segnalano in particolare: *UniPadova meets Harvard University*, tenutosi a febbraio 2019; *UniPadova meets Virginia University* ad aprile 2019; *Water Futures* in collaborazione con il MAECI a giugno 2019, *Fulbright & Entry Visa for USA* in collaborazione con la Commissione Fulbright e il Consolato generale USA a Milano a ottobre 2019; *UniPadova meets Ludwig Maximilian University* a ottobre 2019 e *Il V forum PyMES* organizzato in collaborazione con IILA e Promex a ottobre 2019. Si tratta di eventi tematici o di eventi declinati su più panel scientifico-didattici che promuovono la partecipazione di diversi dipartimenti.

Nel corso del 2019 sono stati realizzati 3 “Padova visits” ovvero eventi realizzati all'estero in collaborazione con atenei partner. In particolare: *UniPadova visits Oxford University* a marzo, *UniPadova visits Charles University* a maggio e *UniPadova visits Yokohama National University* a settembre.

Nella settimana 7 - 14 settembre 2019 si è poi tenuto l'evento *UniPadova meets University of British Columbia - Vancouver*, evento che ha coinvolto sia un piano accademico che - per la prima volta - un'interazione nel campo della pratica sportiva; 40 atleti e allenatori delle squadre dei Thunderbirds UBC di basket femminile e di volley maschile hanno incontrato gli atleti del Cus e di importanti squadre giovanili del territorio, come Kioene Padova, Lupe di San Martino, e Brescia Volley. Studenti e allenatori dei Thunderbirds hanno riportato impressioni unanimemente entusiastiche su ateneo e ambiente che li ha amichevolmente accolti, grazie a un'organizzazione che ha coordinato e integrato sia aspetti sportivi che approfondimenti culturali nell'ambito di una storia accademica unica.

4.4.1.2 Accordi Bilaterali

La cooperazione inter-istituzionale è promossa in Ateneo anche attraverso gli accordi bilaterali stipulati con università estere, soprattutto extra-europee. Nel corso dell'anno solare 2018 sono stati firmati 115 accordi di collaborazione accademica, di cui 66 nuovi accordi e 49 rinnovi. Nel corso dell'anno solare 2019 sono stati firmati 86 accordi di collaborazione accademica, di cui 41 nuovi accordi e 45 rinnovi (Tabella 4.50).

Tabella 4.50 - Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso degli anni 2018 e 2019

Area	2018			2019		
	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale
America centrale e del Sud	10	6	16	9	17	26
Asia sinica (Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore)	20	17	37	12	12	24
Oceania e Asia non sinica	9	4	13	5	0	5
Europa	13	16	29	9	8	17
Africa	4	3	7	1	2	3
Nord America	10	3	13	5	6	11
Totale	66	49	115	41	45	86

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Il numero complessivo di accordi attivi al 31 dicembre 2019 risulta pari a 370, segnando un importante incremento percentuale nel numero di collaborazioni attive con Atenei internazionali (+77% rispetto a dicembre 2018).

Nell'ambito dei rapporti con l'Australia, si segnala che, a seguito del viaggio della delegazione dell'Università di Padova in Australia tenutosi nel settembre 2018, sono stati firmati i seguenti accordi:

- *Monash University* (59^a università nel QS Ranking): Memorandum di Ateneo con validità 2018-2023;
- *Queensland University of Technology*: Memorandum di Ateneo con validità 2018-2022.

Inoltre, nell'ambito degli accordi con il Nord America, si segnala che negli anni 2018-2019 sono stati firmati 15 nuovi accordi con università di prestigio e 9 rinnovi, tra cui la *University of California - Berkeley* (Stati Uniti) e la *University of British Columbia* (Canada), rispettivamente 27^a e 47^a università nel *QS Ranking*. Inoltre, si sta attualmente negoziando la stipula di due accordi (MoU + accordo mobilità studenti) con il sistema dei 10 campus dell'*University of California*.

Per quanto riguarda la Cina, si segnala che negli anni 2018-2019 sono stati firmati 17 nuovi accordi con importanti università e 16 rinnovi, tra cui la *Chinese University of Hong Kong* e la *Shanghai Jiao Tong University* rispettivamente 46^a e 60^a università nel *QS Ranking*.

Infine, nell'ambito degli accordi con l'Europa, negli anni 2018-2019 sono stati firmati 22 nuovi accordi con università di prestigio e 8 rinnovi, tra cui l'*University of Oxford*, 4^a università nel *QS Ranking*.

4.4.1.3 Erasmus+ Studio

Il programma *Erasmus+ Studio* permette di trascorrere un periodo di studio (da 3 a 12 mesi) presso una delle oltre 700 università convenzionate di uno dei paesi partecipanti al programma, che dal 2015 coinvolge anche i paesi extra-europei tramite la *Key Action 107 (KA107)* denominata *International Credit Mobility (ICM)*. Il numero di accordi siglati è in costante aumento (1.758 accordi di cooperazione, +9.3% rispetto all'a.a. 2017/18) come pure il numero delle studentesse e degli studenti coinvolti (vedi paragrafo 4.4.2.1).

4.4.1.4 Percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti

Il crescente impegno dell'Ateneo nel promuovere e sostenere i percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti ha avuto riscontri molto positivi anche nel corso dell'a.a. 2018/19, consentendo di realizzare nuove iniziative in ambiti disciplinari diversi. In particolare, si segnala l'approvazione nel 2019 di due nuovi Accordi di Cooperazione di livello magistrale che prevedono, rispettivamente, il rilascio del doppio titolo in "*Environmental Engineering*" con la *Tsinghua University*, Cina, e in "*Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology*" con l'*Universidad de Granada*, Spagna.

L'Area *Relazioni Internazionali* ha promosso l'attivazione di tali accordi tramite attività di consulenza ai Dipartimenti coinvolti, incontri di formazione (Seminario sui Corsi Internazionali tenutosi a novembre 2019) e la redazione di nuove Linee Guida per l'implementazione di tali corsi di studio e la gestione delle carriere degli studenti partecipanti.

La Tabella 4.51 riassume la partecipazione dell'Ateneo, nell'a.a. 2018/19, a percorsi internazionali non *Erasmus Mundus* finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti (28 nel complesso considerando anche il progetto TIME, 3 a livello di laurea triennale e 25 a livello di laurea magistrale).

Tabella 4.51 - Elenco dei programmi congiunti finalizzati al rilascio del titolo doppio o congiunto nell'a.a. 2018/19

Accordo Bilaterale	Area	Corso di studio
<i>Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier, (France)</i>	Economia	Laurea in Economia - L18
<i>Manchester Metropolitan University - Business School (UK)</i>	Economia	Laurea in Economia - L18
<i>École Supérieure de Commerce, Groupe ESC Clermont (France)</i>	Economia	Laurea in Economia - L18
<i>Friedrich Schiller Universitaet Jena</i>	Filosofia - Idealismo Tedesco e filosofia dell'Europa Moderna	Laurea Magistrale in Scienze Filosofiche - LM78
<i>Université Grenoble Alpes</i>	Filologia - Francesistica e Italianistica	Laurea Magistrale in Filologia Moderna - LM14
<i>Université Paris V et Paris VII</i>	Biologia - Genetique Moleculaire	Laurea Magistrale in Biologia Molecolare, Curriculum " <i>Génétique moleculaire</i> " - LM6
<i>Università Jagellonica di Cracovia (Polonia)</i>	Studi Europei	Laurea Magistrale in <i>European and global studies</i> -LM90
<i>University of Wroclaw (Polonia)</i>	Diritti umani	Laurea Magistrale in " <i>Human Rights and Multi-Level Governance</i> " – LM52
<i>Université Grenoble Alpes e Université Catholique de Lyon</i>	Diritti umani	Laurea Magistrale in " <i>Human Rights and Multi-Level Governance</i> " – LM52

<i>University of Georgia (USA)</i>	Agricoltura	Laurea Magistrale <i>Sustainable Agriculture</i> LM 69
<i>University of ULM (Germania)</i>	Medicina Molecolare	Laurea Magistrale <i>Medical Biotechnology</i> LM 9
<i>Universidad Politecnica de Madrid-Spagna</i>	Ingegneria delle Telecomunicazioni	Laurea Magistrale <i>ICT for Internet and Multimedia</i> – LM27
<i>École Supérieure de Commerce, Group ESC-Clermont, Francia</i>	Economia	Laurea Magistrale in <i>Business Administration</i> – LM77
Zicklin School of Business, Baruch College, The City University of New York (Usa).	Economia	Laurea Magistrale in <i>Business Administration</i> – LM77; Laurea Magistrale in <i>Economics and Finance</i> - LM-56
<i>Université Paris II-Panteon Assas-Francia</i>	Giurisprudenza	Laurea Magistrale a Ciclo Unico in <i>Giurisprudenza</i> – KMG01
<i>National Taiwan University -Taiwan</i>	Ingegneria delle Telecomunicazioni	Laurea Magistrale <i>ICT for Internet and Multimedia</i> – LM27
<i>TRANSFOR–M: Transatlantic Master's Programs Leading to Dual Degrees in Forestry and Environmental Management (University British Columbia, Canada)</i>	Scienze Forestali	Laurea Magistrale in <i>Forest Science</i> – LM 73
<i>ALGANT – Master course in Algebra, Geometry and Number Theory (Francia, Germania, Paesi Bassi, India, Canada, Sud Africa).</i>	Matematica	Laurea Magistrale in <i>Matematica</i> – LM 40
<i>Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics – Yaoundé (Camerun)</i>	Ingegneria Ambientale	Laurea Magistrale in <i>Environmental Engineering</i> – LM 35
<i>Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics – Yaoundé (Camerun)</i>	Ingegneria Civile	Laurea Magistrale in <i>Ingegneria Civile</i> – LM 23
<i>Justus Liebig University - Giessen, Germania</i>	Chimica	Laurea Magistrale in <i>Chimica</i> - LM-54
<i>Justus Liebig University - Giessen, Germania</i>	Scienza dei Materiali	Laurea Magistrale in <i>Scienze dei Materiali</i> - LM-53
<i>Tsinghua University - Cina</i>	Ingegneria Ambientale	Laurea Magistrale in <i>Environmental Engineering</i> - LM35
<i>Universidad de Granada – Spagna</i>	Psicologia	Laurea Magistrale in <i>Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology</i> , Classe LM-51
<i>Technical University of Denmark – DTU</i>	Ingegneria	Lauree Magistrali in Ingegneria (T.I.M.E.)
<i>Grandes Écoles</i>	Ingegneria	Lauree Magistrali in Ingegneria (T.I.M.E.)
<i>Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona (ETSEIB) – UPC</i>	Ingegneria	Lauree Magistrali in Ingegneria (T.I.M.E.)
<i>Instituto Superior Técnico - IST</i>	Ingegneria	Lauree Magistrali in Ingegneria (T.I.M.E.)

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

4.4.1.5 Erasmus Mundus Joint Master Degrees

Gli *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD) rientrano tra le opportunità previste dal Programma Erasmus+ *Key Action 1*. Tale azione prevede un periodo di studio in almeno due università di due diversi paesi, con rilascio di un titolo doppio o congiunto. L'Ateneo partecipa a 7 progetti EMJMD elencati nella Tabella 4.52, due dei quali rifinanziati negli a.a. 2018/19 e 2019/20²¹, con un *network* di oltre 50 università straniere di oltre 20 diversi paesi europei ed extra-europei.

Tabella 4.52 - Erasmus Mundus Joint Master Degrees ed Erasmus Mundus Azione 1: elenco progetti dell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2018/19

Tipologia di corso	Nome progetto
Laurea Magistrale	PLANTHEALTH – <i>Plant Health in Sustainable Cropping Systems</i>
	MEDFOR – <i>Mediterranean Forestry and Natural Resources Management</i>
	NUPHYS – <i>Erasmus Mundus Master Joint Degree Nuclear Physics</i>
	STeDE – <i>Erasmus Mundus Master in Sustainable Territorial Development</i>
	SUTROFOR – <i>Master in Sustainable Tropical Forestry Development</i>

²¹ Nel 2018 è stato ri-finanziato il progetto EMJMD SUTROFOR, mentre nel 2019 è stato rifinanziato il progetto EMJMD NUPHYS. Entrambi permettono di realizzare 4 edizioni del corso.

	SUFONAMA – <i>Master in Sustainable Forest and Nature Management</i>
	TPTI – <i>Techniques, Patrimoines, Territoires de l'Industrie: Histoire, Valorisation, Didactique</i>

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

4.4.1.6 Network e Associazioni Internazionali

La presenza padovana in reti e associazioni internazionali è significativa da molti anni. In particolare, si segnala il ruolo attivo nel *Coimbra Group* e nelle sue varie articolazioni operative. Nell' a.a. 2018/19 la partecipazione dei referenti padovani nei Gruppi di Lavoro della rete si è ulteriormente intensificata, favorendo lo sviluppo e la condivisione delle attività della rete stessa. L'Ateneo partecipa inoltre all'EUA – *European University Association*, al network di eccellenza T.I.M.E. – *Top Industrial Managers for Europe* e al consorzio ESRUC – *Eurasian Silk Road Universities Consortium*.

Tra la partecipazione di Padova ad associazioni internazionali si ricordano la collaborazione con il gruppo di università consorziate nella VIU – *Venice International University*; in *UniAdrion -Association of universities and research centres of the Adriatic-Ionian area*; più recentemente con l'Unione delle Università del Mediterraneo (UNIMED); con il *Scholars at Risk network - SAR*, che ha consentito di realizzare in ateneo la prima operazione di supporto a una docente internazionale in difficoltà e ha visto nascere a Padova la sezione italiana di SAR a febbraio 2019. Nel 2019 UniPD ha anche aderito alla rete CUIA - Consorzio interUniversitario Italiano per l'Argentina. Parallelamente, l'Ateneo conferma il proprio impegno e partecipazione nelle maggiori associazioni professionali di settore: EAIE – *European Association for International Education* e NAFSA - *National Association of Foreign Student Advisers: Association of International Educators*.

Il nostro ateneo è uno dei tre fondatori della rete **ARQUS - European University Alliance**, finanziata nell'ambito della prima Call Pilota Erasmus+ **European Universities 2019** chiusasi a febbraio 2019, con 17 alleanze finanziate fra le 54 proposte. ARQUS nasce dalla proposta lanciata dal presidente francese Emmanuel Macron per la creazione di una collaborazione tra università Europee. Arqus, inserita nel programma Erasmus+ KA2 European Universities, è un'alleanza di sette università europee (oltre a Padova: Bergen, Granada, Graz, Lipsia, Lione e Vilnius) che, rispondendo ad una specifica richiesta della Commissione Europea, è nata con lo scopo di sviluppare un alto livello di internazionalizzazione e integrazione in diverse aree di attività dei vari atenei. Le sei aree di intervento dell'Alleanza coinvolgono l'Ateneo in senso ampio: Inclusione, Qualità dell'apprendimento e accesso al mondo del lavoro, Multilinguismo e Multiculturalità, Imprenditorialità, Supporto alla Ricerca, Cittadinanza Europea. Arqus punta a un incremento della mobilità di studenti e staff da/verso i paesi dell'Alleanza, anche in modo virtuale, e nel lungo periodo alla creazione di titoli di studio europei e congiunti. Il finanziamento ricevuto dall'agenzia EACEA per l'Alleanza è 5M di Euro. Per l'Università di Padova l'Area Relazioni Internazionali è il referente principale che coordina un gruppo eterogeneo di docenti e amministrativi, afferenti a diversi dipartimenti e strutture (attualmente, oltre 100 dipendenti coinvolti); nell'Alleanza sono coinvolti anche il Rettore e diversi Prorettori e Delegati (il Prorettore alle Relazioni Internazionali è membro dello Steering Committee). Il progetto prevede otto work packages, definiti action line (AL). Ogni AL ha un coordinatore e all'interno di ogni AL sono state create delle sotto azioni, a loro volta con un coordinatore e un vice coordinatore.

Tabella 4.53 - AL e coordinatori

Action lines (WP)	Coordinatore
WP1: gestione del progetto	Granada
WP2: Widening access, inclusion & diversity	UNIPD
WP3: Student-Centred frameworks for quality learning	Vilnius
WP4: Multilingual & multicultural university	Leipzig
WP5: Entrepreneurial university & regional engagement	Lyon
WP6: Research support & early stage researcher development	Graz
WP7: Engaged European citizens	Bergen
WP8: Dissemination & sustainability	Granada

Fonte: ARQUS

L'Ufficio Valorizzazione della Ricerca partecipa al WP5, alle sotto azioni

- 5.3 ed in particolare:
 - 5.3.1 Engaged Community Challenge, con il Settore Fondi Strutturali e Progetti Speciali;
 - 5.3.2 Virtual Company Creation Challenge, con il Settore Trasferimento di Tecnologia;
 - 5.3.3 ISLYE (International Soft Landing for Young Entrepreneurs) con il supporto dell'incubatore Start Cube;
- 5.4 From Brain Drain to Brain Gain con il Settore Trasferimento di Tecnologia.

Nel 2019 per la sotto azione 5.3.1 tre università - Lione, Bergen e Vilnius - che condividevano già una piattaforma simile, InternACTional, lavoreranno alla sperimentazione della condivisione di una prima challenge e costruiranno un pilot che verrà poi condiviso e sperimentato dagli altri partner nella primavera del 2021. Nel frattempo vengono tenute riunioni online per l'aggiornamento sullo stato delle attività tra tutti i partner alle quali partecipa anche l'ufficio Valorizzazione della ricerca. Per la sotto azione 5.3.3. l'Ufficio ha coinvolto l'incubatore Start Cube che ha predisposto un programma di collaborazione con ARQUS e gli altri incubatori stranieri che partecipano al progetto. Al momento è in corso di elaborazione la prima Call per gli studenti.

4.4.2. Mobilità Internazionale

4.4.2.1 Mobilità Studenti

La mobilità internazionale delle studentesse e degli studenti si realizza grazie a numerosi programmi e iniziative con finanziamenti dell'Unione Europea, di Ateneo e di altri Enti (MIUR, Fondazioni, etc.). Uno sguardo sui flussi in entrata e in uscita nell'a.a. 2018/19 viene fornito dalla Tabella 4.54. Oltre l'85% degli spostamenti, in entrambi i sensi, è stato possibile grazie al programma *Erasmus+ Studio*. Altri rilevanti programmi sono *l'Erasmus+ Traineeship*²², gli *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* e gli accordi bilaterali.

Il numero totale di mobilità è costante crescita, si può riscontrare un aumento del 16% per le mobilità *outgoing* e del 11.2% per le mobilità *incoming* rispetto all'a.a. 2017/18.

Tabella 4.54 - Mobilità internazionale: numero di studentesse e studenti in uscita e in entrata per tipologia di programma nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2017/18 e 2018/19

Programma	2017/18		2018/19	
	a.a. 2017/18 N. Studenti OUTGOING	a.a. 2017/18 N. Studenti INCOMING	a.a. 2018/19 N. Studenti OUTGOING	a.a. 2018/19 N. Studenti INCOMING
<i>Erasmus+ for studies</i>	1.514	1.147	1.547	1.205
<i>Erasmus+ Traineeship</i>	252	104	486	115
<i>Erasmus Mundus Joint Master Degrees</i>	56	57	90	50
Accordi Bilaterali	76	91	50	122
Altri percorsi congiunti	50	53	87	121
Altra mobilità: Coimbra Group (<i>Student Exchange Network – SEN</i>); mobilità verso la Svizzera (<i>SEMP</i>); CONFAP	19	12	23	15
Totale	1.967	1.464	2.283	1.628

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Programmi dell'Unione Europea

- **Erasmus+ studio** - Il programma *Erasmus+ Studio* permette di effettuare mobilità (da 3 a 12 mesi) per ogni ciclo di studio, per la frequenza di corsi ed esami, la preparazione della tesi di laurea e per lo svolgimento di attività di tirocinio, purché affiancata a un periodo di studio.
- **Erasmus+ tirocinio** - Il programma *Erasmus+ Traineeship* permette di effettuare un tirocinio, dai due a 12 mesi, presso un'impresa o un'altra organizzazione di uno dei paesi europei partecipanti al

²² L'*Erasmus+Traineeship* consente alle studentesse e agli studenti di accedere a tirocini presso imprese, centri di formazione e di ricerca. Presso UNIPD è gestito dal Career Service.

Programma. Possono partecipare alla mobilità sia studentesse e studenti in corso (anche laureandi) sia neolaureate/i entro 12 mesi dal conseguimento della laurea. Dall'anno 2017 partecipano alle mobilità per tirocinio anche i paesi extra-Europei, grazie all'*International Credit Mobility* (ICM).

Per entrambi i tipi di mobilità *Erasmus+ Studio* o *Traineeship*, il contributo comunitario è differenziato in base al costo della vita del paese di destinazione e dalle annuali decisioni nazionali.

- **Erasmus Mundus Joint Master Degrees** - Tale azione prevede un periodo di studio in almeno due università di due diversi paesi, con rilascio di un titolo doppio o congiunto. Il numero di studenti Erasmus Mundus presenti presso UniPD varia di anno in anno in base al numero dei corsi finanziati dalla Commissione Europea e attivati presso il nostro Ateneo.

Iniziative di Ateneo

- **Percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti** – L'interesse di studentesse e studenti a partecipare ai percorsi internazionali con doppio titolo è cresciuto negli ultimi anni: complessivamente i flussi di mobilità coinvolgono 87 studentesse e studenti *outgoing* e 121 *incoming*, per un totale di 208, con un **raddoppio** del numero di mobilità rispetto alle 102 del precedente anno accademico. L'Ateneo ha sostenuto l'erogazione di borse di studio a favore di studenti partecipanti a programmi di doppio titolo e ad altri programmi specifici: a titolo di esempio, il progetto Erasmus Mundus ALGANT, alla 14° edizione, ha proseguito le proprie attività anche per l'a.a. 2018/19 senza finanziamento comunitario, grazie al sostegno di due borse di mobilità di durata annuale che coprono il periodo di permanenza di studentesse e studenti a Padova.

Innovazioni

Al fine di migliorare e rendere più celeri ed efficaci i processi relativi alla mobilità internazionale sono state implementate le procedure online, con l'aggiunta della possibilità da parte degli studenti *outgoing* di comunicare anche il cambio semestre tramite apposita piattaforma. Per gli studenti *incoming* è stata perfezionata la procedura di presentazione del piano di studi in *Uniweb*, già disponibile a partire dal 2017/18 ed utilizzabile dal 2018/19 anche dagli studenti in mobilità tramite accordi bilaterali.

Visto l'aumento delle studentesse e degli studenti internazionali *degree seeking* che si interessano alle opportunità di mobilità offerte dai programmi di mobilità, si è provveduto all'organizzazione di incontri in lingua inglese sia per la promozione delle opportunità di mobilità che per la firma dei contratti finanziari, nonché all'aggiornamento e traduzione delle informazioni relative ai bandi ed alle mobilità presenti sul sito di Ateneo.

4.4.2.2 Mobilità Docenti E PTA

Oltre alla mobilità degli studenti, l'Università di Padova sostiene la mobilità di personale accademico e amministrativo (*incoming* e *outgoing*). Anche in questo caso, la mobilità si realizza sia nell'ambito di programmi dell'Unione Europea (Erasmus+ KA103 e KA107) che di iniziative specifiche promosse dall'Ateneo.

Tabella 4.55 - Mobilità internazionale: numero staff in uscita e in entrata per tipologia di programma nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2017/18 e 2018/19

Programma	a.a. 2017/18		a.a. 2018/19	
	N. Staff OUTGOING	N. Staff INCOMING	N. Staff OUTGOING	N. Staff INCOMING
<i>Erasmus + Teaching Staff</i>	125	118	129	143
<i>Erasmus + Staff Mobility</i>	15	63	16	94
Accordi Bilaterali	47	28	25	48
<i>Iniziative di cooperazione</i>	40	19	35	42
Visiting Scientists	0	66	nd	69
Totale	227	294	205	396

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Finanziamenti comunitari

Nell'ambito del programma Erasmus+ i docenti e lo staff amministrativo possono svolgere mobilità all'estero

con fondi KA103, destinati alle mobilità da/verso paesi aderenti al programma Erasmus+, e KA107, che finanzia le mobilità da/verso i paesi Partner. Entrambe le azioni permettono di svolgere attività di insegnamento (riservate ai docenti) e di traineeship (sia per docenti che per staff amministrativo), sia in ingresso che in uscita. La durata delle mobilità va da un minimo di 2 giorni (5 da/verso paesi partner) ad un massimo di 2 mesi. La mobilità per insegnamento prevede lo svolgimento di un minimo di 8 ore di lezione a settimana presso l'istituzione partner.

Finanziamenti di Ateneo

- **Accordi bilaterali.** UniPD ogni anno pubblica il bando per la mobilità di Docenti verso Atenei internazionali partner di accordi bilaterali. L'ammontare e la tipologia di finanziamento è variabile in base all'accordo con la sede Partner.
- **Visiting scientist.** Dalla prima Call del 2010 continua l'iniziativa "Visiting Scientist" con l'obiettivo di accrescere e consolidare l'internazionalizzazione dell'Ateneo attraverso la permanenza di studiosi di chiara fama per brevi periodi (1-3 mesi) provenienti da istituzioni prestigiose. Il numero di Visiting Scientist è progressivamente cresciuto negli anni: se nell'ambito della prima chiamata (2010) furono assegnati 14 contributi, con un *budget* totale di 60.000 euro, i contributi assegnati sono passati a 55 nel 2015, 58 nel 2016, 66 nel 2017 e 2018, e 69 nel 2019 con un *budget* annuale di 260.000 euro (il 50% sul budget dell'*International Office* e il rimanente 50% co-finanziato dalle strutture coinvolte).
- **Iniziative di cooperazione.** Nell'ambito del progetto "Iniziative di Cooperazione" (vedi paragrafo 4.4.3.2) viene promossa e finanziata la mobilità breve di personale docente e amministrativo da e verso tutti i paesi del mondo, eccetto l'Unione Europea, per attività di didattica, ricerca o *capacity building*.

4.4.3. Progetti di Cooperazione Internazionale

4.4.3.1 Progetti Europei

L'Area Relazioni Internazionali sostiene la partecipazione dell'Ateneo ai progetti finanziati dall'Unione Europea nell'ambito del programma Erasmus+. In particolare, si occupa della gestione diretta dei progetti di mobilità in Europa (KA103) e oltre Europa (KA107), *Erasmus Mundus Joint Master Degrees*, progetto *Capacity Building in Higher Education - ICMED*, Progetto Strategic partnership – NICE. Offre inoltre consulenza e supporto tecnico per la partecipazione a programmi europei, la gestione di finanziamenti europei per la formazione, ecc. Il numero di progetti al quale partecipa l'Ateneo in ambito Erasmus+ è stato di 14 nel 2018 e 17 nel 2019, con un finanziamento complessivo (quota parte UniPD) in costante crescita (pari a 5ML di euro nel 2018 e a 6,5 ML di euro nel 2019). Tra i progetti approvati nel 2019 rientra la rete **ARQUS European University Alliance** (paragrafo 4.4.1.6).

Tabella 4.56 - Numero di progetti Erasmus+ finanziati durante il corso degli anni 2018 e 2019

Progetti Erasmus+ con partecipazione UniPD (in qualità di coordinatore o di partner)	2018	2019
N. candidature presentate	25	30
N. progetti approvati	14	17
Finanziamento UE ottenuto (quota parte UniPD)	5.333.547 €	6.868.266 €

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

4.4.3.2 Iniziative di Cooperazione Universitaria

Sono proseguite le numerose attività previste nell'ambito del bando per Iniziative di cooperazione universitaria, estese a tutti i paesi del mondo (con l'esclusione dei paesi dell'Unione Europea). Nel corso del 2019, nell'ambito della 10^a edizione del bando – finanziata con un *budget* di 100.000 Euro – sono stati selezionati 58 progetti (+18 progetti rispetto al 2018), finalizzati all'implementazione di attività di ricerca e didattica, alla progettazione di nuove collaborazioni scientifico-accademiche e ad azioni di *capacity building* per la realizzazione della mobilità e della ricerca.

Tabella 4.57 - Numero di iniziative di cooperazione finanziate durante il corso degli anni 2018 e 2019

Iniziative di cooperazione	2018	2019
----------------------------	------	------

N. candidature	60	74
N. progetti approvati	49	58
Finanziamento messo a disposizione da ARI	100.000 €	100.000 €

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

4.4.3.3 Cooperazione allo Sviluppo

UniPD promuove diverse forme e attività di cooperazione allo sviluppo, tra cui:

- Promozione e supporto alla mobilità degli studenti *incoming* ed *outgoing*, da/verso *low/middle income countries* (L/MIC), nell'ambito di accordi bilaterali, accordi di doppio titolo, programmi di cooperazione promossi da enti esterni, ecc.
- Promozione e supporto alla mobilità dei docenti *incoming* ed *outgoing*, da/verso L/MIC, tramite finanziamenti dedicati nell'ambito del Bando di Mobilità Docenti Accordi Bilaterali e del Bando *Visiting Scientist*.
- Accoglienza di studenti *degree-seekers* di L/MIC, con supporto e servizi dedicati tra cui diverse borse di studio su base di merito e/o reddito (*Padua International Excellence Scholarships*, Borse di studio regionali, Incentivo per merito 'Mille e una Lode', Progetto '*Partnership for Knowledge*' promossa dal MAECI con 4 reti di Atenei su 4 tematiche).
- Finanziamenti per la realizzazione di *Summer e Winter School*, in collaborazione con università partner dei L/MIC.
- *Seed funding* per docenti e PTA nell'ambito del progetto di Ateneo "Iniziativa di Cooperazione Universitaria" (vd 4.3.2).
- Partecipazione a progetti di cooperazione finanziati dalla Commissione Europea, come *Erasmus + KA107 International Credit Mobility*, *Erasmus+ KA2 Capacity Building*, *Erasmus Mundus Joint Master Degrees*, etc.
- Partenariati strategici con alcune università di L/MIC, tra cui: Camerun, Etiopia, Mozambico, Sud Africa, Argentina. Per l'Africa, si segnalano le molteplici iniziative di cooperazione con la ENSTP, Camerun (erogazione della didattica in loco da parte di docenti UniPD, 2 percorsi di doppio titolo, progetti congiunti) e la negoziazione di percorsi di studio congiunti con partner etiopi (settore ingegneria) e partner mozambicani (quest'ultimo nell'ambito di un progetto MIUR nel settore dell'emergenza pediatrica e cure neonatali). È inoltre in corso di approvazione la costituzione e l'adesione alla Fondazione Italiana per l'alta educazione con l'Africa: "Fondazione IHEA" (*Italian Higher Education with Africa*), in collaborazione con altri 5 Atenei italiani.
- Partecipazione a network internazionali attivi nel campo della cooperazione allo sviluppo, tra cui: *CUCS*, *UNIMED*, *CoimbraGroup*, *UniAdrion*, *Scholars at Risk*.

4.4.3.4 Progetto Cina

Dal 2017 è attivo uno sportello dedicato a supportare le collaborazioni con la Cina, grazie a una dipendente di madrelingua cinese. Dal gennaio 2018 le attività sono coadiuvate anche da una seconda collaboratrice di madrelingua cinese, ospitato presso il *campus* della *Guangzhou University*, a *Guangzhou*, nella provincia Cinese del *Guangdong*. Da dicembre 2019 inoltre è presente una figura di coordinamento per le attività, dipendente dell'Università di Padova.

Da marzo 2018 è attivo un *account* istituzionale (*china_unipd*) sul *social network Wechat* in cui vengono regolarmente pubblicate notizie in lingua cinese circa eventi e attività accademiche. A oggi sono stati pubblicati 209 articoli suddivisi per tematiche. L'*account* ha raggiunto oltre 2000 *followers*. Da maggio 2018 è inoltre attivo un *account* istituzionale (*uniPD-Italy*) sul Forum Zhihu con più di 15.000 visualizzazioni ad oggi. Da settembre 2018 è *online* una versione cinese del sito *web* di Ateneo (<https://www.unipd.it/cn>), uno dei pochi esempi di sito in lingua cinese di atenei italiani. Tra le altre attività svolte nel 2019 si sottolinea la visita a 18 università cinesi e l'accoglienza di 9 delegazioni cinesi, tra cui spicca la prima visita ricevuta dall'Ateneo da parte del Rettore della *Renmin University of China*. Durante la visita, è stata lanciata l'iniziativa *Belt and Road of Knowledge*, il cui primo Forum avrebbe dovuto essere focalizzato sui *Beni Culturali*, congiuntamente organizzato a Pechino nel maggio 2020; recenti vicende sanitarie hanno consigliato di riposizionarlo più avanti. In merito al progetto CIPAR (*China-Italy International Research Centre for Protection of Historical Architectures and Cultural Relics*), iniziato nel 2018, sono stati allocati i primi finanziamenti dalla *Guangzhou University* per

le attività di ricerca congiunte. Di rilevante importanza è inoltre l'accordo di doppio titolo siglato con la *Tsinghua University* per il corso magistrale in “*Environmental Engineering*”, attivo dall'anno accademico 2019/2020.

4.4.4. Internazionalizzazione della Didattica

4.4.4.1 Seeding Initiatives

Summer & Winter School

Dal 2015, nell'ambito della propria politica di promozione dell'internazionalizzazione finalizzata al potenziamento di opportunità di formazione sia nel campo della ricerca che in quello della didattica, Unipd promuove la realizzazione di *International Summer and Winter School di Ateneo*, organizzate in collaborazione con Istituzioni Accademiche o altri Enti esteri. L'iniziativa è volta ad offrire un supporto iniziale a corsi intensivi di breve durata e di elevata qualità, destinati a diverse tipologie di utenti: ricercatori, dottorandi, studenti post-graduate o professionisti e dipendenti pubblici o privati, sia italiani che internazionali.

Il budget destinato a tale iniziativa per l'anno 2019 è stato di € 285.000 (70% sul budget dell'*International Office* e 30% sul budget delle Strutture coinvolte e/o terzi). L'interesse crescente dell'iniziativa è dimostrato dall'aumento del numero di candidature ricevute (25 nel 2018; 40 nel 2019) e di progetti approvati (25 nel 2018 e 31 nel 2019).

Tabella 4.58 - Numero di Summer School finanziate durante il corso degli anni 2018 e 2019

Summer School	2018	2019
N. candidature	25	40
N. progetti approvati	24	32
Finanziamento messo a disposizione da ARI	200.000,00 €	200.000,00 €

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Short Programme

Nell'ambito dell'accordo di collaborazione con l'*University of Sydney* (Australia), uno dei partner strategici dell'Ateneo, Unipd promuove il progetto di didattica innovativa *ICPU - Industry Community Project*.

Il progetto prevede un percorso didattico ad hoc organizzato dall'Università di Padova, in collaborazione con l'*University of Sydney* e con partner regionali (aziende, multinazionali e società di servizi), con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di *soft skills*, capacità di relazione e collaborazione, lavoro in gruppo e approccio al *problem-solving*, competenze necessarie per la crescita professionale e l'inserimento nel mondo del lavoro.

Il progetto, avviato nel febbraio 2019 e arrivato già alla sua 3^a edizione nel 2020, prevede un percorso formativo compatto tenuto a Sydney (febbraio) o a Padova (giugno-luglio). Ogni percorso è riconosciuto come un esame con propri crediti e ha visto la partecipazione di un gruppo eterogeneo e multidisciplinare di studentesse e studenti provenienti da entrambe le università, per un totale di circa 50 studenti per ogni edizione.

Tabella 4.59 - Numero di studenti selezionati nell'ambito del progetto IPCU

Selezione ICPU	ICPU Gennaio 2019 – Sydney	ICPU Luglio 2019 – Padova	ICPU Gennaio 2020 – Sydney
Candidature Studenti	144	35	317
Studenti selezionati	25	25	25

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

4.4.4.2 Promozione dell'Ateneo all'estero

Nell'arco dell'a.a.2018/19 sono state intraprese diverse azioni mirate ad incrementare la visibilità e l'attrattività dell'Ateneo in chiave internazionale. Tali azioni includono il miglioramento del sito web di Ateneo, la realizzazione di prodotti promozionali, e lo svolgimento di attività promozionali online e in presenza in oltre 30 Paesi. L'insieme delle attività promosse è supportato da un'accurata analisi delle principali tendenze di mercato che caratterizzano i maggiori sistemi di istruzione superiore nel mondo ed è costantemente monitorato

in efficacia e impatto attraverso una verifica puntuale del *return on investment* di ciascuna iniziativa, resa possibile da un sistema di *Customer Relationship Management (CRM)*. Al fine di meglio strutturare la pianificazione e lo sviluppo delle attività sopramenzionate, nell'aprile del 2019 è stato costituito un nuovo Settore dell'International Office, denominato *Settore Global Engagement*.

Sito Web di Ateneo

L'attività volta al potenziamento del sito web di Ateneo è proseguita in modo sostanziale, mirando a rendere maggiormente fruibile questo primo e più importante punto di contatto con l'utenza di qualsiasi provenienza geografica. Sono state tradotte in inglese nuove parti del sito in italiano di particolare interesse per un'utenza internazionale (ad es.: informazioni relative alla gestione della carriera degli studenti) e aggiunte nuove sezioni e linee guida per agevolare gli utenti internazionali nella fruizione dei principali servizi. Inoltre, a settembre 2018 è stata attivata una nuova versione del sito di Ateneo in lingua cinese.

Nel corso dell'estate 2019 è stata selezionata una nuova risorsa incaricata di supportare l'Ateneo in un'azione di traduzione massiva e sistematica dall'italiano all'inglese dei contenuti indispensabili a garantire all'utenza internazionale un accesso completo ai servizi e alle informazioni riguardanti l'Ateneo.

Prodotti promozionali

La stretta collaborazione tra l'Ufficio Comunicazione e l'*International Office* ha portato alla realizzazione di numerosi materiali per la promozione dell'Ateneo e della sua offerta formativa in ambito internazionale, destinati in modo particolare alle studentesse e agli studenti potenziali: la brochure cartacea "*Study with us*", che presenta l'Ateneo e i suoi servizi; le schede informative per ciascun corso di studio erogato in lingua inglese, che ne riassumono contenuti, requisiti e tempistiche di ammissione; i poster, che illustrano sinteticamente l'Ateneo e il suo network internazionale.

I materiali promozionali includono anche prodotti multimediali, realizzati grazie al supporto dell'Ufficio *Digital Learning and Multimedia*, come ad esempio il video che richiama le dieci principali ragioni per cui studiare a Padova (presenti anche nella brochure "*Study with us*"), disponibile in tre lingue (inglese, spagnolo e cinese).

Lo spazio dedicato all'*International Office* sulla piattaforma multimediale *Mediaspace* (curata dall'Ufficio *Digital Learning and Multimedia*) ha consentito di organizzare in modo efficiente i contenuti più significativi per un pubblico internazionale, soprattutto attraverso il canale *Presenting Unipd*, che raccoglie in un unico ambiente video, presentazioni e poster.

Piattaforme Online e Social Media

La pubblicizzazione dell'offerta didattica in lingua inglese attraverso piattaforme *web* dedicate, iniziata a gennaio 2017 con il solo *Studyportals*, è stata ampliata ulteriormente includendo nel 2018 *Masterstudies*, *Findamasters*, *Studylink* e nel 2019 *QS-Topuniversities*. Questa azione consente all'Ateneo di promuovere in maniera coordinata e univoca l'offerta formativa in lingua inglese, beneficiando delle opportunità in termini di visibilità sul web, posizionamento, *report* dati e statistiche. I dati di *Google Analytics* relativi ai *referrals* (generatori di traffico verso il sito di Ateneo) evidenziano come i portali tematici siano uno strumento molto efficace, collocandosi ai primi posti tra i *referrals* dell'Ateneo (esclusi siti con dominio unipd, motori di ricerca e *social network*).

In collaborazione con l'Ufficio Comunicazione, è stata promossa la presenza dell'Ateneo sui *social network* – in particolare *Facebook* e *YouTube* – pubblicizzando l'offerta formativa, i servizi e le varie attività svolte durante l'anno. La pagina *Facebook* internazionale (*@universitypadova*) è stata particolarmente attiva, passando in un anno accademico da 7.030 *like* / 7.155 *followers* (1/10/2018) a 9.326 *likes* / 9.520 *followers* (30/09/2019). Sono state inoltre attivate delle campagne promozionali a pagamento attraverso *Facebook/Instagram* per pubblicizzare 11 corsi di studio erogati in lingua inglese.

Fiere Internazionali, rappresentanti e rete consolare

La promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo in ambito internazionale si è strutturata anche attraverso la partecipazione ad eventi promozionali e alla costruzione di una rete globale di rappresentanti attivi localmente. Il calendario di eventi si compone di fiere internazionali, presentazioni svolte presso università, scuole superiori, sedi della rete consolare e eventi promozionali organizzati in collaborazione con la rete di

rappresentanti. Mentre, la rete di rappresentanti offre un importante servizio di supporto logistico ed organizzativo, qualora vengano organizzati degli eventi promozionali, e fornisce un prezioso servizio di orientamento a tutti gli studenti che sono interessati a studiare in Italia e presso il nostro Ateneo.

Nell'arco dell'a.a. 2018/19 abbiamo partecipato a 17 eventi/fiere e sono stati stipulati 30 contratti con altrettanti rappresentanti. Tali iniziative hanno interessato oltre 30 Paesi distribuiti nelle seguenti regioni: Asia orientale, Asia Meridionale, Russia e Asia Centrale, Nord-Africa e Medio Oriente, Europa orientale e Balcani, Sud America.

Contestualmente all'implementazione di queste attività è stato potenziato il networking con le Rappresentanze italiane all'Estero (Ambasciate, Consolati, Istituti Italiani di Cultura, Uni-Italia), che svolgono una funzione essenziale nel supportare la diffusione della cultura italiana nel mondo e della conoscenza del nostro sistema universitario.

4.4.5. Servizi per studenti internazionali

4.4.5.1 Welcome days

Per tutte le studentesse e gli studenti *incoming* e *degree seeker* è stata organizzata una *Welcome Week*, articolata in diversi momenti: un *Welcome Day* generale di benvenuto, una giornata dedicata alle visite guidate della città, una giornata in cui sono state concentrate le procedure di immatricolazione e dei *Welcome Days* specifici per ciascuna scuola di Ateneo. Durante tali appuntamenti sono state fornite informazioni sia sulle questioni accademiche rilevanti per gli studenti, sia sulle procedure amministrative da seguire nei primi giorni a Padova. Il *Welcome Day* generale ha visto la partecipazione di circa 950 studentesse e studenti del primo semestre (26 – 29 settembre 2018) e circa 450 del secondo semestre (25 febbraio - 2 marzo 2019).

L'iniziativa si inserisce nelle procedure di accoglienza di studentesse e studenti in mobilità per studio attraverso i diversi programmi attivi in Ateneo, che vedono impegnati lo staff dell'International Office e i tutor partecipanti al progetto *Buddy-Erasmus*.

Nell'A.A.2018/2019, 225 studenti *degree seekers* dei corsi di studio erogati in lingua inglese sono stati invitati a partecipare al *Welcome Day* di Ateneo, incontro generale di benvenuto dedicato alle studentesse e agli studenti *incoming* in arrivo presso l'Università degli Studi di Padova.

Tutti gli studenti internazionali - immatricolati ai corsi di studio in inglese e in italiano - hanno, inoltre, avuto l'opportunità di iscriversi ad *Unincontro. Giornata di benvenuto* per tutte le matricole dell'Università di Padova. L'International Office ha, inoltre, invitato i Presidenti dei corsi erogati in lingua inglese a predisporre un'accoglienza dedicata ai *degree seekers* attraverso specifici incontri informativi (*Welcome Day – Kick off-seminars*) organizzati presso i Dipartimenti e/o le Scuole di afferenza.

L'International Office ha condiviso con i *degree seekers* in arrivo le date e i programmi di tutti gli incontri previsti.

Specifiche giornate di accoglienza sono state organizzate dalla Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria presso il Campus di Agripolis (circa 30 studenti coinvolti); dal Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "M. Fanno" (circa 20 studenti) e dal Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali (circa 35 studenti). Il CdS in *Local Development* ha predisposto prima dell'inizio delle lezioni 5 giornate di accoglienza e informazione, comprendenti anche visite guidate (*Kick Off-seminar*) che hanno visto la partecipazione di circa una decina di *degree seekers*. Specifiche giornate di accoglienza sono state organizzate anche per gli studenti immatricolati ai CdS in *Animal Care*, *Psychological Science* e *Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology*.

Per i *degree seekers* immatricolati ai CdS afferenti alla Scuola di Scienze sono stati previsti dei momenti informativi il primo giorno di lezione; alcuni Presidenti afferenti alla Scuola di Ingegneria e di Medicina e Chirurgia si sono, invece, resi disponibili per svolgere alcuni incontri individuali con i *degree seekers* arrivati a Padova.

4.4.5.2 Accoglienza e benefit

Il numero di studentesse e studenti in entrata iscritti a Corsi di laurea di Unipd (*degree-seekers*) è in continua crescita: si tratta di studentesse e studenti internazionali con titolo estero che si immatricolano all'Università di Padova con l'obiettivo di conseguirvi il titolo finale. Nell'a.a. 2018/19 si sono immatricolati 648 *degree-seekers*, con un aumento del 23% sull'anno precedente. Di questi, 465 sono iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale e 183 sono iscritti all'Ateneo attraverso programmi finalizzati al rilascio del doppio titolo.

Nell'aprile 2019 il servizio dedicato all'immatricolazione e accoglienza dei *degree seekers* è stato istituzionalizzato in un Settore dell'International Office: Settore Welcome. Lo staff del Settore gestisce le richieste di ammissione dei candidati con titolo estero interessati a un corso di laurea triennale o magistrale dell'ateneo. Le richieste sono evase tramite il front office in presenza, front office telefonico e via email.

Oltre al servizio di valutazione del titolo estero, il Settore è riferimento anche per le procedure di immatricolazione e accoglienza.

Per rendere più snello il processo di *admission*, il Settore ha sperimentato nell'a.a.2019/20 un sistema di *Customer Relationship Management (CRM)* utilizzabile anche per le procedure di *credential evaluation*: Dreamapply, già utilizzato da altri atenei italiani. Il progetto pilota è stato proposto a 15 corsi di laurea magistrale erogati in inglese, tutti ad accesso libero.

Stante il riscontro positivo, l'utilizzo del gestionale è stato ampliato a tutta l'offerta formativa in inglese (unica eccezione il corso di laurea a ciclo unico *Medicine and Surgery*) nell'estate 2019. A novembre 2019, anche i corsi di laurea magistrale ad accesso libero erogati in lingua italiana sono stati inseriti nel gestionale, per un totale di 81 corsi di studio.

Tra le numerose iniziative per incrementare i servizi dedicati ai *degree seekers*, si ricordano brevemente:

- 100 *fee waivers*, esoneri totali dai contributi universitari, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti immatricolati ai corsi in lingua inglese;
- 24 *Padua Excellence Scholarships* dell'importo di 12.000 € l'una, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti immatricolati ai corsi in lingua inglese;
- Convenzione con il CIMEA per l'erogazione dell'Attestato di Comparabilità in tempi dimezzati e rimborso dei costi tramite riduzione dei contributi universitari;
- aumento dei *Tutor Buddy* e creazione di un gruppo *Facebook* riservato agli studenti internazionali di Ateneo e gestito dai Buddies, per la condivisione di informazioni utili e la creazione di un network di supporto;
- acquisto del portale *Housing Anywhere* per ricerca di alloggi nel padovano;
- rinnovo e ampliamento delle convenzioni con collegi privati per la riserva di posti alloggio a studenti internazionali;
- sportello *Welcome* presso l'Ufficio Carriere Studenti del Settore Immatricolazioni: accoglienza studenti internazionali al loro arrivo a Padova; informazioni generali sulla vita in Italia e a Padova, con particolare riguardo all'Università; verifica documentazione relativa al titolo e perfezionamento dell'immatricolazione; assistenza per richiesta permesso di soggiorno, assicurazione sanitaria a cura del SAOS.

4.5. Le attività di Terza Missione: attività di pianificazione, Public Engagement, servizi ed eventi per la cittadinanza ed il territorio

4.5.1. Le attività di pianificazione della Terza Missione

Le attività di Terza Missione (TM) presso l'Università di Padova vengono svolte in parte da uffici dell'Amministrazione Centrale e in parte dai Dipartimenti e Centri di Ateneo, con un elevato grado di autonomia. Alcune attività vengono svolte anche da enti esterni, ma controllati dall'Università (Fondazione Unismart, Associazione Alumni). Per l'assicurazione della qualità dei processi che coinvolgono le attività di TM è stata costituita la Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) che, tra i propri compiti, ha la stesura e presentazione alle strutture interessate delle Linee Guida per la compilazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM), la definizione di un form per la Scheda di Rilevamento delle attività di Terza Missione (SCRI-TM), nonché la verifica e il monitoraggio dei PTSTM e delle SCRI-TM elaborati dalle strutture.

Nei primi mesi del 2019 la CPQTM – lavorando sia in sessione plenaria che in sotto-gruppi di lavoro – ha messo a punto le Linee Guida e il Modello per la redazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) delle strutture, documento previsto dal “Sistema di Assicurazione della Qualità 2018”. Il Modello è stato quindi implementato in un form online di compilazione, realizzato in collaborazione con CINECA.

A maggio 2019 le Linee Guida per la compilazione del PTSTM 2019-2021 e il relativo form sono stati presentati alla Consulta dei Direttori di Dipartimento. In quella sede era stata inizialmente ipotizzata come scadenza per la presentazione del PTSTM da parte delle strutture interessate il giorno 17 giugno 2019. Tuttavia, a seguito delle richieste provenienti dalla Consulta, supportate dall'evidenza che tra settembre e ottobre 2019 oltre il 50% dei Dipartimenti avrebbe visto un avvicendamento nella carica di Direttore, si è deciso di posticipare la data di invio del PTSTM, al fine di permettere anche ai nuovi Direttori di presidiare la redazione del documento programmatico sulla Terza Missione. La scadenza è stata quindi fissata al 17 dicembre 2019 e successivamente prorogata al 20 gennaio 2020.

Per agevolare le strutture impegnate nella redazione del PTSTM, nel mese di novembre sono state pubblicate sul sito di Ateneo, nella sezione dedicata all'Assicurazione della Qualità per la Terza Missione, le FAQ ad integrazione delle Linee Guida per la Compilazione del Piano. Sempre nell'ottica di offrire un ulteriore supporto nella redazione del PTSTM 2019-2021, di fornire gli opportuni approfondimenti sulle diverse sezioni del Piano e di chiarire eventuali aspetti di metodo o di contenuto relativi alla sua compilazione, il 6 dicembre 2019 è stato organizzato un incontro rivolto a tutte le strutture interessate, al quale hanno partecipato oltre 40 delegati di Dipartimenti, Centri di Ateneo e Aree dell'Amministrazione Centrale.

Dato il significativo interesse suscitato dall'incontro, al fine di dipanare eventuali dubbi in vista della finalizzazione dei piani, il 10 gennaio 2020 è stato organizzato un ulteriore confronto con le strutture. Alla data di scadenza del 20 gennaio sono pervenuti 47 Piani (32 da Dipartimenti, 11 da Centri di Ateneo e 4 da Aree dell'Amministrazione Centrale), sottoposti alle valutazioni di conformità alle Linee Guida da parte della CPQTM.

I PTSTM sono stati revisionati dalla CPQTM e chiusi definitivamente il 30 aprile 2020.

La terza missione si pone accanto agli obiettivi primari di formazione e ricerca delle Università, e include tutte le attività che puntano alla valorizzazione e diffusione della conoscenza e contribuiscono, quindi, allo sviluppo sociale, inteso come progresso culturale ed economico della società. Di seguito si descrivono alcuni dei servizi e delle attività offerti dall'Università di Padova nell'ottica del rafforzamento del public engagement e dell'intensificazione dei rapporti con il territorio, condotti in affiancamento alle azioni strategiche.

4.5.2. La comunicazione²³

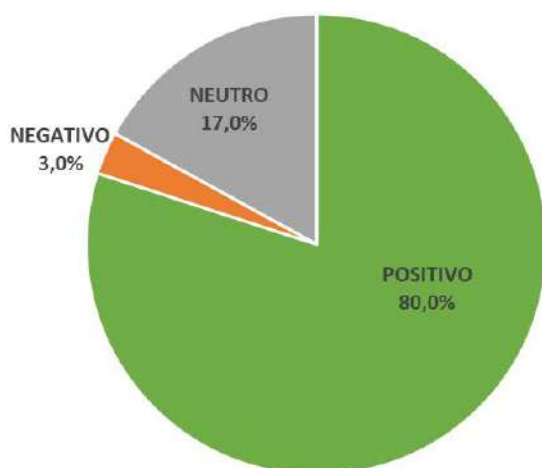
I principali eventi culturali e di divulgazione

La rassegna stampa giornaliera si è arricchita nei contenuti e consente in modo agevole, di essere consultata da qualsiasi tipo di device per visionare audiovideo. Il personale invia giornalmente una rassegna personalizzata a tutta la governance di Ateneo, nonché ai docenti che compaiono nei media.

Nel 2019 i dati di presenza sui media nazionali e stranieri sono così suddivisi: carta stampata nazionale ed estera 964 (+56% rispetto 2018); informazione e approfondimento on line 1.046 (+204%); agenzie di stampa 297 (+180%); periodici e supplementi 451 (+105%); radio e tv nazionali 610 (+94%).

I risultati ottenuti nell'indagine di sentiment sulla rassegna stampa sono molto soddisfacenti e mostrano un interesse positivo sui media pari all'80% degli intervistati.

Figura 4.2 - Sentiment sulla rassegna stampa 2019



Fonte: Area Comunicazione e Marketing

Il positivo riscontro dell'indagine di sentiment rispecchia i risultati che l'Ateneo si aspettava di raggiungere sull'area comunicativa anche in un'ottica di miglioramento per quanto riguarda la visibilità dell'Ateneo.

Per quanto riguarda gli eventi, nel 2019 il palinsesto UNIVERSA (<http://www.unipd.it/universa>) ha registrato un leggero incremento in termini di presenze agli eventi, che sono state 30.115, rispetto al 2018 (n. 29.362 presenze registrate), e di visibilità sui media.

Tra gli eventi si segnalano tre "Padua Nobel Lecture", con i premi Nobel Michael W. Young, Svetlana Alexievich e Frances Arnold, gli incontri di "BoCulture" (che hanno ospitato tra gli altri Noa ed Alison Abbott), l'incontro con Alessandro Bergonzoni "Il labirincubo delle parole intorno a Joyce" per "Patavina Libertas".

In autunno è partita la quarta edizione di One Book One City, dedicata a "Il racconto dell'ancella" di Margaret Atwood.

A fine settembre si è tenuto il tradizionale grande evento di divulgazione scientifica, Venetonight, con stand, visite guidate e installazioni, con la partecipazione della quasi totalità dei dipartimenti dell'Ateneo (30 su 32): gli stand sono stati montati a Palazzo Bo, sul Listòn e anche in via Oberdan e chi fa ricerca è stato intervistato al Pedrocchi, con un riscontro di pubblico ancora maggiore rispetto agli anni precedenti.

Ad ottobre, per il quarto anno consecutivo, è stata organizzata "Kids University". La manifestazione ha visto la partecipazione di 182 classi a laboratori, lezioni e dimostrazioni nelle aule universitarie. In un'ottica inclusiva, sono state proposte diverse attività di KidsUniversity in quartieri decentrati, in particolare all'Arcella e a Montà, con la presenza di 170 ragazze e ragazzi con le loro famiglie e 6 classi delle scuole.

²³A cura del Dirigente dell'Area Comunicazione e Marketing - ACOM

Ad aprile, in collaborazione con editori Laterza e Comune di Padova, si è svolta la prima edizione del Festival della Salute Globale (Global Health), che ha coinvolto più di 4.000 persone in appuntamenti sul tema della salute in tutto il pianeta.

Ai primi di novembre si è svolto invece il Festival della Cultura Paralimpica, nato dalla sottoscrizione di un accordo di collaborazione con il Comitato Italiano Paralimpico, che, per tre giorni, ha visto la partecipazione di decine di atleti agli incontri e la realizzazione di una mostra fotografica firmata da Oliviero Toscani a Palazzo Bo.

Un altro grande centro di attività culturali e di divulgazione scientifica dell'Ateneo resta l'Orto botanico, che ha ripetuto anche nel 2019 "Risvegli-La primavera scientifica in Orto botanico"; il festival ha registrato l'affluenza di più di 10.000 visitatori complessivi nei cinque giorni. Durante l'anno l'Orto ha ospitato e organizzato anche numerosi altri eventi dedicati al grande pubblico e alle famiglie in particolare.

Tabella 4.60 - Eventi Universa anni 2018 e 2019

Eventi UNIVERSA	Anno 2018	Anno 2019
BoCulture	7 eventi - 2.128 presenze	4 eventi - 979 presenze
Equality Talk	2 eventi - 622 presenze	2 eventi - 693 presenze
Risvegli. La primavera scientifica in Orto botanico	12.704 presenze nelle 5 giornate	10.349 presenze nelle 5 giornate
Kids University	5.500 nella settimana	6.212 nella settimana
VenetoNight	7.000 presenze	9.000 presenze
One Book One City	7 eventi - 493 presenze	9 eventi - 790 presenze
Patavina Libertas	1 evento - 300 presenze	1 evento - 260 presenze
Padua Nobel Lecture	1 evento - 440 presenze	3 eventi - 877 presenze
I racconti della natura	3 eventi - 175 presenze	3 eventi - 190 presenze
	29.362 presenze	30.115 presenze

Fonte: Area Comunicazione e Marketing

Altri eventi istituzionali del 2019 sono stati:

- Laurea ad honorem e concerto Patti Smith dedicato alla comunità accademica;
- Lauree ad honorem a Francesco Canella ed Ernesto Olivero;
- Convegno in occasione della giornata della memoria;
- Inaugurazione del 797° anno accademico alla presenza del presidente del Senato della Repubblica Maria Elisabetta Alberti Casellati;
- Il diritto nella lotta alla mafia. Mafie a Nordest;
- Economia delle mafie e territorio;
- The challenges of RRI;
- Evento di apertura General course in "Diritti umani e inclusione";
- "Innovation Talks", programma di eventi organizzati in collaborazione con Unismart;
- Raccontare la libertà. I 100 anni de "Il Bo" e l'evoluzione della comunicazione;
- Inaugurazione Centro Elena Cornaro e premiazione in Sala dei Giganti delle vincitrici del premio di studio a lei intitolato;
- CICAP Fest, festival della scienza e della curiosità con una serie di incontri, spettacoli, performance, laboratori, workshop e visite guidate in 3 giornate;
- Inaugurazione Complesso Beato Pellegrino;
- "Unincontro" la giornata di benvenuto all'Università di Padova alle matricole, evento condotto da Federico Taddia;

- The Academy Night VII, la settima edizione dell'aperitivo che unisce studenti e professori nello storico Caffè Pedrocchi di Padova;
- “La fiera delle parole” con 19 incontri a Palazzo Bo e in Sala dei Giganti;
- Cerimonia di conferimento dei diplomi di dottorato;
- Sister in arms. Per uno sguardo di genere sulla soluzione di disparità e conflitti;
- Cerimonia di consegna dei diplomi di master;
- Cerimonia di consegna dei diplomi galileiani;

Nel 2019 Filippo Ferrantini, Luigi Latini e Tessa Matteini, Antonio Perazzi hanno partecipato alla rassegna “I racconti della natura” di eventi e presentazioni che si tengono nell'Orto botanico.

Infine, il ciclo “Equality Talks”, dedicato ai temi della parità di genere, dei diritti umani e dell'inclusione, che ha visto le principali iniziative, di approfondimento e sensibilizzazione, nei giorni dell'8 marzo e del 25 novembre (Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne).

Il progetto “Il Bo Live”, il magazine online dell'Università di Padova, continua ad ottenere un considerevole aumento di visualizzazioni e di *awarness* nel campo della divulgazione, della comunicazione e dell'informazione; alla guida restano stabilmente il direttore responsabile prof. Telmo Pievani e il caporedattore dott. Pietro Greco.

La testata è partita a maggio 2018 con una dote di 50.534 utenti unici, arrivando, a più di un anno e mezzo di distanza a 91.491 utenti unici: quasi 40.000 utenti in più, pari a un incremento del 81%.

Tabella 4.61 - Iscritti, visualizzazioni, accessi ai principali canali di comunicazione

	2018	2019	Crescita %
n. iscritti canale Facebook e altri social	252.700	265.792	5,18%
n. follower di twitter	8.151	13.950	71,40%
n. visualizzazioni canale Youtube;	182.460	361.886	98,34%
n. iscritti canale Instagram	17.625	34.119	93,58%
n. accessi al sito web di Ateneo	13.236.100	14.616.437	10,43%
iscritti newsletter Il Bo Live	66.447	98.504	48,24%
Aumento medio			+54,52%

Fonte: Area Comunicazione e Marketing

Le attività per le celebrazioni dell'Ottocentenario dell'Ateneo (Progetto Bo2022) si sono svolte nell'ambito delle linee di intervento definite dalla delibera del CdA del 25 luglio 2017: musei universitari, studi storici, azioni di comunicazione.

I musei

L'anno si è concluso con l'apertura del primo dei tre nuovi musei previsti nella prima linea di intervento del Progetto Bo2022. Il 3 dicembre 2019 è stato inaugurato infatti il **Museo di Geografia** a Palazzo Wollemborg in via del Santo, sede del Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità. Il Museo è il primo del suo genere in Italia, e ha trovato subito un eccellente riscontro di pubblico e una buona visibilità sulla stampa a livello nazionale. In occasione dell'inaugurazione, è stata lanciata la prima campagna di raccolta fondi “Save the Globes”, attraverso la piattaforma on-line, con lo scopo di raccogliere fondi per il restauro di due globi antichi. La campagna continuerà anche nel 2020 in sinergia con le attività del Museo. Per quanto riguarda le attività di fundraising a favore della realizzazione e delle attività del Museo di Geografia, sono stati sottoscritti accordi per un valore complessivo di circa 40.000 euro.

Nel corso dell'anno è stata inoltre aggiudicata allo studio Gucciardini e Magni la gara per l'affidamento dei servizi di progettazione definitiva ed esecutiva, nonché la direzione lavori per la realizzazione del **Museo della Natura e dell'Uomo di Palazzo Cavalli**. È iniziata quindi la collaborazione tra progettisti, conservatori dei musei e Area Edilizia che porterà al progetto esecutivo e all'indizione della gara per l'esecuzione dei lavori e dell'allestimento.

Il terzo grande progetto museale riguarda il nuovo **Museo dell'Orto botanico**, che raccoglierà e valorizzerà, con un allestimento interattivo e multimediale, le collezioni storiche dell'attuale Museo Botanico con Erbario e Algario, accanto alla storica Spezieria. Messi in sicurezza i contenuti della Spezieria, si prevedono per il 2020 l'affidamento del restauro della Spezieria stessa e la gara per l'esecuzione dei lavori strutturali e impiantistici necessari alla realizzazione del Museo.

I visitatori dei 13 musei coordinati dal CAM nel 2019 sono stati complessivamente 32.214, ripartiti come riportato in Tabella 4.62 e suddivisi nei 1.029 giorni complessivi di apertura come riportato nel Grafico 4.12.

Tabella 4.62 - Numero di visitatori per museo nel 2018 e 2019

MUSEO	VISITATORI 2018	VISITATORI 2019
Museo di Anatomia patologica	645	1.946
Museo di Antropologia *	220	120
Museo Botanico	2.228	1.641
Museo dell'Educazione ***	1.663	1.676
Museo di Geografia ***	2.870	3.465
Museo di Geologia e Paleontologia	9.212	7.830
Museo di Macchine "E. Bernardi" **	250	737
Museo di Mineralogia *	-	-
Museo di Scienze archeologiche e d'arte ***	2.206	3.632
Museo di Storia della Fisica	3.545	3.505
Museo degli Strumenti di Astronomia	610	311
Museo didattico di Medicina veterinaria ****	1.200	7.351
Museo di Zoologia **	742	0
TOTALE	25.391	32.214

* Riapre come Museo della Natura e dell'Uomo nel 2022

** Museo con affluenza limitata in quanto privo di Conservatore

*** Entrato a far parte del CAM nel 2018, chiuso nel 2019 fino a novembre compreso

**** Nel 2019 sono conteggiati anche gli studenti universitari

Grafico 4.12 - Numero di visitatori e giorni di apertura del 2019 per museo



Fonte: Area Comunicazione e Marketing

Sono proseguite infine le attività di catalogazione del patrimonio museale in SIGECweb, affidate al CAM con delibera del CdA del 19 dicembre 2017. I sette assegnisti di ricerca selezionati (6 biennali e 1 annuale), nel corso del primo anno di attività, hanno prodotto un totale di 12.094 schede su 16.100 attese al termine del biennio del progetto (nel corso del 2019 le nuove schede di catalogazione immesse nel sistema ammonta a 3.995). Le schede, una volta passata l'approvazione scientifica, verranno poi riversate anche in Phaidra, la piattaforma di Ateneo per le collezioni digitali.

Gli studi storici

Questo secondo ambito di intervento prevede da un lato attività di ricerca storica, volta alla pubblicazione di una nuova collana di alta divulgazione, dall'altro la pubblicazione di due collane per il pubblico più giovane.

Progetti di ricerca e collana di alta divulgazione

Agli otto progetti di ricerca, approvati e finanziati dal CdA del 23 febbraio 2018, nel corso del 2019 si è aggiunto a pieno titolo anche il progetto legato alla storia della scuola medica padovana. La collana, dal titolo *“Patavina Libertas. Una storia europea dell’Università di Padova”*, si comporrà quindi di nove titoli. Nel 2019 è stata inoltre espletata la gara, previa manifestazione di interesse, per identificare l'editore nazionale che pubblicherà la collana in coedizione con Padova University Press. Ad aggiudicarsi la gara, che aveva visto l'interesse di sette editori, è stato Donzelli Editore, con cui è già stata avviata la collaborazione.

I progetti di ricerca storica sono fortemente legati al database sulla mobilità europea degli studiosi dell’Ateneo, legato al progetto europeo Héloïse. Nella banca dati, implementata su Nodegoat, sono state in questi mesi registrate circa 12.000 persone; nel 2020 si stima di superare quota 40.000. Il lavoro includerà anche la schedatura degli stemmi di Palazzo Bo.

Pubblicazioni per ragazze e ragazzi

Due sono le collane pensate per il pubblico più giovane. La prima, *“Storie libere”*, una collana di narrativa storica illustrata realizzata in collaborazione con Carthusia Edizioni, ha preso il via nell'autunno 2018 con un volume su Galileo Galilei. Nel 2019 sono stati pubblicati, come da previsione, due volumi: *“Milla”*, scritto da Antonio Ferrara e dedicato alla figura di Massimilla Baldo Ceolin e *“Il mistero dell’anatomista”*, di Luisa Mattia

sul grande Andrea Vesalio. La seconda collana di divulgazione scientifica, "I libri dell'Orto", realizzata con Editoriale Scienza, ha visto la luce nel 2019 con "*Le mani nella terra*" di Emanuela Bussolati e "*Piante in viaggio*" di Telmo Pievani e Andrea Vico.

Tutti i volumi sono stati presentati a Padova con eventi dedicati a un pubblico di bambine/i e ragazze/i; i volumi di Carthusia sono stati presentati anche alla Fiera del Libro per ragazzi di Bologna e al Festival della Fiaba di Legnago (paese natale della Ceolin). I volumi di Editoriale Scienza, invece, sono stati presentati anche al Festival della Letteratura di Mantova, a Pordenonelegge, e al Festival della Scienza di Genova. Entrambi gli editori hanno partecipato anche al Salone del libro di Torino.

Logo e sito web Ottocentenario

Il logo ufficiale per gli 800 anni è stato presentato al pubblico l'8 febbraio durante l'Inaugurazione dell'anno accademico, alla presenza della Presidente del Senato. Il sito web dedicato alle celebrazioni è stato pubblicato a maggio 2019 (www.ottocentenariouniversitadipadova.it).

Restauro della Sala dei Quaranta

Nella seconda metà dell'anno è partita la campagna di fundraising per il restauro dei 40 ritratti di studenti illustri e dei 7 labari delle facoltà a lungo ospitati nella Sala dei Quaranta di Palazzo Bo. In pochi mesi sono state 'adottate' 19 tele e 2 labari, per un valore complessivo di circa 80.000 euro.

Oselle d'artista

Il progetto di realizzare una serie speciale di oselle da collezione nel quinquennio 2018-2022, dedicate a cinque temi portanti dell'identità culturale dell'Ateneo, è proseguito anche nel 2019 con la seconda osella realizzata da Laura de Santillana, celebre artista e designer internazionale, e dedicata al Teatro anatomico voluto da Fabrici d'Acquapendente e allo sviluppo della medicina moderna. Anche la produzione dell'osella 2019 ha ricevuto il sostegno dell'Associazione Amici dell'Università di Padova.

Premio di studio intitolato a "Elena Lucrezia Cornaro Piscopia"

Il 25 giugno si è tenuta la cerimonia di premiazione della prima edizione del premio, assegnato all'alumna Francesca Guidolin, per la sua ricerca su "La docenza universitaria e le donne. Il caso padovano della Facoltà di Scienze fisiche, matematiche e naturali tra gli anni Cinquanta e Settanta". Il premio riservato agli studi di nutriceutica è andato invece a Chiara Manfrinato, autrice di una indagine etnobotanica sulla flora dei Colli Euganei. Nello stesso giorno è stata lanciata la seconda edizione del premio, sempre sostenuto dalle Associazioni Amici e Alumni dell'Università di Padova e da Solgar Italia Multinutrient SpA.

Promozione nel territorio delle iniziative per Bo 2022

Il protocollo di intesa con il Comune di Abano Terme, approvato dal CdA il 23 febbraio 2018, che comprende azioni di reciproca promozione e attività legate alle scuole e all'Orto botanico, ha trovato concretezza nel corso del 2019 con i primi eventi dedicati alle scuole di Abano, sui temi della sostenibilità e della biodiversità, realizzati a cura dell'Ufficio Eventi permanenti.

Nella città di Padova sono state avviate invece, per il tramite di Action srl, le prime iniziative in collaborazione con APPE (Associazione provinciale pubblici esercizi), che troveranno maggiore slancio nel corso del 2020. In particolare, sono state realizzate conferenze al Caffè Pedrocchi, visite guidate ai musei dell'Ateneo, e si sono avviati i "Percorsi del gusto", menu a tema proposti al pubblico da una ventina di bar e ristoranti della città.

Call for ideas "800 idee per l'Università di Padova"

L'idea vincitrice della call ha trovato realizzazione nel corso del 2019 nella messa a punto del premio di studio "Otto 100: Ambasciatrici 2022". Il progetto prevede l'esonero biennale dalle tasse universitarie per 8 studentesse diplomatesi con il punteggio di 100/100 e iscritte per la prima volta all'Università di Padova nell'anno accademico 2020/21. Le studentesse selezionate potranno collaborare agli eventi e alle attività programmate per gli 800 anni nel 2022, dopo avere preso parte a un programma formativo specifico. Alle otto studentesse sarà anche riconosciuto un open badge "2022 student ambassadors", approvato nell'autunno 2019.

Le proposte dalla comunità accademica

Si segnala infine il grande sforzo di costruire per il 2022 un palinsesto condiviso di eventi e iniziative insieme all'intera comunità accademica. Su invito del Rettore, Centri e Dipartimenti hanno identificato un referente per l'Ottocentenario, come tramite e collettore delle proposte provenienti dalla comunità. Attraverso un percorso collettivo di confronto e condivisione di idee e progetti, si è quindi iniziato a mettere a fuoco numerose iniziative interdisciplinari e di rilevante impatto per la comunità e la cittadinanza, che troveranno realizzazione prevalentemente a partire dal 2021.

Visite guidate all'Orto Botanico e a Villa Revedin Bolasco

Orto Botanico

Nel corso del 2019, l'Orto botanico di Padova ha ospitato un totale di 125 eventi. Si tratta, nel dettaglio, di 39 convegni e conferenze scientifiche, 16 meeting o eventi di carattere non scientifico o culturale, 29 eventi di carattere istituzionale o culturale e di 31 eventi inseriti nella programmazione culturale dell'Orto o dell'Ateneo.

Significativo è il numero di eventi che di anno in anno è cresciuto: tra il 2018 e il 2019, ad esempio, si è avuto un incremento del 5% e in parallelo un aumento del numero di giornate evento, che sono passate da 170 nel 2018 a 182 nel 2019 (+7%). Va peraltro osservato che i dati fanno riferimento a soli 10 mesi effettivi di attività, in quanto dal 7 gennaio al 7 febbraio 2019 l'Orto botanico è rimasto chiuso per interventi di manutenzione straordinaria e nel mese di agosto non sono state accettate richieste per attività in regime di concessione spazi.

Analizzando la tipologia di eventi ospitati, un primo elemento che emerge è l'affermazione dell'Orto botanico quale sede congressuale molto apprezzata, che ha visto la presenza di conferenze e convegni scientifici di rilievo nazionale e, talvolta, internazionale, perlopiù organizzati da docenti dell'Ateneo. Tra i motivi dell'apprezzamento da parte degli organizzatori vi è in primo luogo il connubio tra una location congressuale moderna e la sua collocazione all'interno di un sito museale Patrimonio Unesco. Tale opinione è testimoniata dal fatto che, con sempre maggiore frequenza, i convegni articolati su più giornate hanno previsto l'organizzazione della cena sociale o della welcome reception all'interno degli spazi dell'Orto, con la richiesta di prevedere per i partecipanti la visita in esclusiva in orario serale delle serre del Giardino della biodiversità. La visita guidata al sito proposta, ma non vincolante, è stata scelta dalla maggior parte degli organizzatori di eventi quale elemento di valore aggiuntivo irrinunciabile.

In secondo luogo si osserva una crescita piuttosto considerevole degli eventi di carattere istituzionale e culturale, eventi cioè organizzati da strutture interne dell'Università riguardanti temi di interesse trasversale di Ateneo (ad esempio: il lancio di un bando o di un'iniziativa di Ateneo, l'evento conclusivo di un progetto o di un'attività) oppure da Fondazioni, Associazioni o partner dell'Ateneo (tra cui il ciclo "*Segnavie*" della Fondazione Cariparo, i concerti del ciclo "*OPV Families & Kids*" dell'Orchestra di Padova e del Veneto o il "*Digital Meet*" a cura della Fondazione Comunica).

Di converso, è diminuito nel tempo in modo significativo il numero di eventi di carattere non scientifico e culturale, ovvero meeting ed eventi aziendali organizzati da soggetti privati, e le cene sociali di convegni ospitati in sedi diverse dall'Orto. Rispetto a questo punto, va segnalato che, nel corso dell'anno, le richieste di concessione di questo tipo sono giunte in numero significativo ma nella maggior parte dei casi gli spazi risultavano già occupati da altri eventi, principalmente congressuali e interni all'Ateneo, i quali vengono di prassi prenotati con un margine di tempo notevolmente superiore rispetto a quanto avviene da parte degli esterni/privati, che tendono a fare richiesta molto a ridosso della data desiderata.

Se, da un lato, la concessione spazi si configura sempre più come una delle attività core dell'Orto botanico, dall'altro lato, il biennio 2018-2019 ha visto l'affermarsi in modo sempre più forte dell'Orto come uno dei centri propulsori di attività culturali realizzate dall'Università di Padova nell'ambito della Terza missione.

Tra gli eventi inseriti nella programmazione culturale dell'Ateneo, che nel corso del biennio hanno trovato spazio in Orto botanico, possiamo ricordare almeno le due edizioni della *Kids University* o alcuni appuntamenti dell'iniziativa *One Book One City* e della *Fiera delle Parole*. Una menzione merita il *CICAP Fest*, festival di comunicazione della scienza di rilevanza nazionale (organizzato dal CICAP in collaborazione con l'Università e il Comune di Padova), di cui l'Orto è stato sia nel 2018 che nel 2019 una delle sedi principali.

Per quanto riguarda invece le attività promosse e organizzate direttamente dall'Orto botanico per il suo pubblico, si possono individuare i seguenti filoni principali:

- le **manifestazioni culturali articolate su più giorni**, ovvero il festival primaverile *Risvegli*, realizzato in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione e giunto nel 2019 alla quarta edizione, e la manifestazione natalizia *Natale all'Orto*;
- la **rassegna**, continuativa nel corso dell'anno con appuntamenti più o meno cadenzati, *Racconti della Natura*, che da settembre 2018 ha proposto finora sette tra incontri e presentazioni che ruotano attorno al tema della scrittura come mezzo privilegiato per raccontare la natura;
- gli **eventi speciali**, giornate o serate uniche collegate in genere a particolari ricorrenze, come ad esempio l'evento-spettacolo "*La tempesta. Un'Orazione civile a tre voci*", i silent play site specific "*L'anello di Re Salomone*" oppure ancora giornate o serate di apertura straordinaria, come l'appuntamento di ferragosto "*Aspettando i fuochi*", che ha visto la partecipazione di 800 persone nel 2018 e oltre 900 nel 2019.

Oltre che come sede di eventi culturali, l'Orto botanico si è contraddistinto negli ultimi anni anche quale sede sempre più affermata di **mostre** di arte contemporanea. Dopo le esposizioni realizzate dall'Ateneo in occasione dell'apertura del Giardino della biodiversità, sono diversi gli artisti che hanno interagito con gli spazi dell'Orto: nel 2018 Olimpia Biasi con la personale *Viriditas* e Gianandrea Gazzola con le installazioni *Per Silentia* e *Nomos III* realizzate in collaborazione con Arte Sella; nel 2019, l'architetto e designer Michele De Lucchi con l'installazione *Radici al vento, testa nella terra*, costruita, in collaborazione con Arte Sella, con tronchi e rami abbattuti dalla tempesta Vaia. Fino al 6 gennaio 2020, era possibile visitare la mostra *Seconda natura* di Quayola, realizzata in collaborazione con la Fondazione Alberto Peruzzo e la Galleria Marignana Arte.

A queste mostre si sono affiancate nel tempo altre esposizioni di natura diversa e di minore impatto mediatico, ma sempre collegate con i temi core del sito, quali: *Ritratti di flora italiana*, collettiva collegata all'iniziativa internazionale Botanical Art Worldwide, che nel 2018 ha portato in Orto 67 opere di pittura botanica di 31 artisti, e *L'Atelier dei fiori incontra l'Orto botanico*, una piccola selezione dei più significativi abiti scultura del maestro couturier Roberto Capucci e delle immagini di fiori del fotografo Massimo Gardone, che l'Orto ha ospitato dal 18 al 20 maggio 2019, in occasione del *Fascination of Plants Day*, in collaborazione con la Fondazione Roberto Capucci.

Villa Parco Bolasco

A partire dal 28 ottobre 2017 e fino al 25 novembre 2018 l'Università di Padova ha garantito aperture regolari del complesso di Villa Parco Bolasco, nei fine settimana e nei festivi, con una modalità d'accesso vincolata alla partecipazione del pubblico a visite guidate gratuite. Ad accompagnare i visitatori nella scoperta del giardino storico, per tutto il periodo indicato, sono state le guide naturalistiche dell'Orto botanico. In un arco di tempo di dodici mesi, per un totale di 116 giornate di apertura, Villa Parco Bolasco ha registrato 11.110 ingressi. Durante il 2018 sono stati inoltre ospitati in Villa conferenze e incontri culturali (nella quasi totalità non organizzati direttamente dall'Ufficio e per i quali non è stata incassata alcuna tariffa di concessione in quanto frutto di collaborazione con enti e soggetti del territorio), che hanno visto la partecipazione di 1.200 persone. Complessivamente sono stati più di 12.000 gli ospiti di Villa Parco Bolasco nel primo anno di attività.

Altrettanto positivo è il bilancio 2019: dal 20 aprile al 4 novembre 2019, limitatamente ai weekend e ai festivi, per un totale di 65 giornate di apertura, si sono registrati 14.500 visitatori, ai quali vanno aggiunti i 2.422 partecipanti alle attività culturali proposte nel corso dell'anno, per un totale di 16.922 presenze.

Gli eventi realizzati tra fine 2018 e novembre 2019 sono stati:

- Registrazione musicale Mario Brunello (01-04.10. 2018);
- Registrazione musicale Cristiano Contadin (27-31.01.2019);
- Antiruggine in Sala delle Feste (19.02.2019, 69 partecipanti);
- Antiruggine in Sala delle Feste (16.03.2019, 191 partecipanti);
- Concerto Conservatorio "Viaggio intorno a Mozart" (07.04.2019, 100 partecipanti);

- Presentazione libro “L'albero. Vita e morte di un immortale” di Sergio Mutto Accordi (12.04.2019, 25 partecipanti);
- Sottosopra @ Parco Bolasco – Presentazione di “The Game” con Alessandro Baricco (01.06.2019, 775 partecipanti);
- Manifestazione dedicata alle famiglie con laboratori e caccia al tesoro (15-16.06.2019, 461 partecipanti);
- Concerto di Opera Prima e Amanda Forsythe diretti da Cristiano Contadin, presentazione cd registrato a Bolasco (26.06.2019, 36 partecipanti);
- Serata di divulgazione scientifica organizzata dall'Associazione Comitato Borsa di Studio per la Cura dei Tumori (18.10.2019, 90 partecipanti);
- Bolasco d'autunno: weekend con laboratori e caccia al tesoro (01-03.11.2019, 417 partecipanti);
- Antiruggine in Sala delle Feste (04.11.2019, 158 partecipanti).

Visite guidate Palazzo Bo e Sala dei Giganti

Il Bo, sede storica dell'Ateneo, è fruibile da parte dei vari visitatori con un percorso di visita guidata che permette di percorrere i luoghi più rinomati del Palazzo, come il cortile antico, l'aula magna, la sala dei quaranta con la cattedra di Galileo, il teatro anatomico, l'aula di medicina, l'aula di giurisprudenza.

Oltre a Palazzo Bo c'è un altro gioiello che l'Ateneo si onora di poter rendere accessibile e far conoscere al Pubblico: la prestigiosa Sala dei Giganti presso Palazzo Liviano, con l'attiguo atrio del Liviano stesso.

Ai turni standard si aggiungono poi i moltissimi turni su prenotazione particolarmente indicati per gruppi già costituiti di turisti, visitatori e ospiti, per gruppi scuola, per gruppi di convegnisti, ecc. In tutto il 2019 i turni di visita guidata erogati sono stati, complessivamente, 2.996.

La quantificazione delle presenze, da gestionale, ha evidenziato un incremento del 21,69% rispetto all'anno precedente, come riportato nella Tabella 4.63.

Tabella 4.63 - Numero di presenze a Palazzo Bo e Sala dei Giganti

	2018	2019	Incremento % 2019/2018
Presenze	48.664	59.218	21,69%

Nell'ottica di miglioramento del servizio di visite guidate è stata particolarmente curata la formazione delle guide: sia delle guide accreditate per l'accompagnamento di gruppi, sia naturalmente del personale dell'università, della cooperativa incaricata dell'erogazione delle guide per i turni standard, delle stagiste e degli stagisti, delle e dei tirocinanti post lauream, delle volontarie e dei volontari del Servizio Civile, delle studentesse e degli studenti 200 ore.

È stata data maggiore visibilità alla pagina dedicata alle visite guidate sul sito di Ateneo, è stato potenziato l'uso dei social (Facebook e Twitter in particolare) per tenere costante il contatto con il pubblico, con i visitatori, con gli amanti dell'arte, con la comunità UniPD; inoltre, in ottica inclusiva, sono stati resi maggiormente accessibili i percorsi di visita con l'effettuazione di visite anche in LIS (lingua dei segni italiana).

Nel corso del 2019 (più precisamente per il periodo Natalizio) è stata ulteriormente ampliata e arricchita l'offerta di visita, organizzando tour dedicati alla parte novecentesca di Palazzo Bo e a Gio Ponti; l'iniziativa ha riscosso un successo particolarmente lusinghiero se si considera che in soli otto giorni di apertura sono stati ben 2.172 i visitatori e, in ogni singola giornata, ai turni standard calendarizzati sono stati aggiunti turni integrativi onde far fronte alle moltissime richieste pervenute.

Merchandising

Nel 2019 UPstore, ha rinnovato il proprio naming in “UNIPD Store” per essere più facilmente identificabile e in linea con gli store universitari a livello italiano. Oltre a questo, i tre punti vendita (Palazzo Bo, San Francesco e Bookshop Orto Botanico) hanno iniziato ad avviare un processo di differenziazione dei prodotti in base ai propri target. In tal senso da luglio 2019 la gestione del Bookshop è passata sotto l'Orto Botanico dando avvio

a una strategia di marketing più green, mentre il punto vendita a Palazzo Bo ha rafforzato la sinergia con la biglietteria delle visite guidate. Il punto vendita San Francesco, grazie alla sua posizione sotto i portici, ha avuto un ruolo principalmente da vetrina dando risalto ai prodotti arrivati più recentemente o alle promozioni del momento. Le linee sviluppate nel 2018 (Linea motto, Linea patrimonio e Linea Pop) nel corso del 2019 sono state consolidate e contestualmente sono stati introdotti nuovi articoli in co-brand con noti marchi: prima fra tutti la maglia tecnica da running CMP F.lli Campagnolo, lanciata in occasione della Padova Marathon ad aprile 2019; a seguire le agende e i taccuini Moleskine, gli zaini Roncato e le cravatte sartoriali Marinella; oltre a nuovi articoli come la “felpa 1222” dal nuovo design. L’introduzione dei nuovi articoli viene studiata anche grazie al focus group di studenti Unipd coordinato dal prof. Bettiol. Gli articoli in co-brand hanno arricchito l’assortimento prodotti dei negozi.

Durante l’anno sono state inoltre riproposte le vendite promozionali, in occasione dell’apertura dell’anno accademico, dei saldi estivi e nel periodo natalizio. Le promozioni hanno riscosso dei risultati molto positivi in termini di vendite in particolare per il segmento abbigliamento.

Per quanto riguarda lo shop del Bo, al fine di rafforzare la sinergia con l’adiacente biglietteria delle visite guidate, al sabato il personale del punto vendita San Francesco viene impiegato nel punto vendita di Palazzo Bo. La scelta si è dimostrata vincente come confermato dai dati degli incassi: il Bo ha registrato infatti un incremento annuale del +35% (+130.000 euro) mentre l’incasso di San Francesco è rimasto abbastanza stabile. Per quanto riguarda l’Orto Botanico, la chiusura nel mese di gennaio, unitamente ad una primavera molto piovosa, hanno provocato un lieve decremento delle vendite. Nel complesso l’andamento dei tre punti vendita si conferma in crescita anche per il 2019.

Tabella 4.64 - Trend di vendite dell’UPstore per singolo punto vendita (in euro, IVA inclusa)

Punto vendita	2018	2019
Palazzo BO	233.231	363.758
San Francesco (aperto a dicembre 2016)	56.692	52.708
Orto Botanico (aperto ad aprile 2016)	99.690	87.930
Totale incasso annuo lordo (in euro, IVA inclusa)	389.613	504.396

Fonte: Unipd - Ufficio Fundraising

Un’altra azione innovatrice e sinergica alla biglietteria del Bo, è stata l’ideazione a fine anno di un nuovo concept grafico del biglietto delle visite guidate a sostegno del restauro della Sala dei Quaranta, con il link che rimanda alla piattaforma di donazione on-line dell’Ateneo <https://sostieni.unipd.it/progetti?dona=saladeiquaranta>. L’intento era informare i visitatori di questo importante progetto di tutela del patrimonio artistico universitario, dando al contempo la possibilità di parteciparvi.

Nel 2019 è stata infine realizzata, a cura di un’agenzia esterna, una brochure del negozio (versione bilingue e digitale) che è stata inviata alla mailing list studenti, consegnata in formato cartaceo nei corner UnipdStore presso Ibs e Libreria Progetto e distribuita in occasione delle giornate di orientamento “Scegli con noi” a febbraio 2020.

Uno degli obiettivi del 2019 è stato l’aumento delle vendite a studenti, risultato pienamente raggiunto come confermato dall’incremento del 54% rispetto al 2018 (tabella sottostante).

Tabella 4.65 - Vendite UP STORE a studenti nel 2019

ANNO	UNIPD BO	UNIPD SF	TOTALE
2019	44.859 €	27.013 €	71.872 €
2018	23.134 €	23.339 €	46.473 €
incremento	+ 21.725 €	+ 3.674 €	+ 25.399 €

Fonte: Unipd - Ufficio Fundraising

Questo incremento molto positivo è stato il risultato di una serie di iniziative promozionali e di marketing distribuite durante tutto l'anno che hanno così tenuto alta l'attenzione sui negozi.

Si segnala infine, a partire dal mese di maggio 2019, l'apertura di quattro corner UNIPD Store nella città di Padova: uno presso la libreria IBS in via Altinate e tre presso i punti vendita della libreria Progetto in via Gradenigo, via Marzolo e Via Ugo Bassi.

Attività di raccolta fondi

Nel mese di aprile 2019 è stata realizzata una sezione dedicata sul sito di Ateneo - "Sostieni Unipd" <https://www.unipd.it/sostieniunipd> – con contenuti relativi ai progetti da sostenere, i benefici fiscali, l'elenco e storie dei donor ecc.

Oltre a questo è stata implementata una piattaforma di donazione on-line (<https://sostieni.unipd.it/progetti?dona=progettidasostenere>) per raccogliere donazioni da individui in maniera facile e veloce; la piattaforma è on-line dal mese di novembre 2019.

Nel corso dell'anno, dopo accurata condivisione e confronto con gli Uffici Fiscale, Ragioneria e Acquisti, sono state finalizzate le Linee guida per le donazioni e le sponsorizzazioni; il documento è stato presentato al Direttore Generale a luglio 2019 e infine presentato alle strutture interne ad ottobre 2019.

Le attività si sono concentrate anche sul reperimento fondi per le attività di terza missione del Palinsesto Universa per il quale sono stati raccolti 165.000 euro.

Nel 2019 l'università ha inoltre aderito per la prima volta al charity program della Padova Marathon, affiancando alla gara sportiva (che ha coinvolto complessivamente più di 500 iscritti, di cui 8 per la Maratona, 51 per la Mezza Maratona e 450 per le Stracittadine, dei quali il 35% appartenente al personale dipendente e 65% appartenente alla popolazione studentesca), una raccolta fondi a sostegno delle borse di studio "Doppia Carriera, studente - atleta" attraverso la quale sono stati raccolti circa 10.000 euro.

È stato inoltre pubblicato un avviso di sponsorizzazione per il finanziamento del progetto "Plastic Free" per l'acquisto di 20.000 borracce per gli studenti neo-immatricolati dell'A.A. 2019/20, raccogliendo circa 90.000 euro.

È stato prestato costante supporto a tutte le strutture interne in materia di sponsorizzazioni e donazioni nella compilazione e revisione dei contratti e per tutti gli aspetti correlati (iva, aspetti fiscali, presentazione delibere e comunicazioni in CdA), oltre a gestire richieste di lasciti e donazioni di beni. Complessivamente nel 2019 sono state conteggiate donazioni e sponsorizzazioni per quasi 800.000 euro a livello di Ateneo, che fanno riferimento a promesse di donazione e contratti di sponsorizzazioni che possono prevedere pagamenti anche su più anni.

In percentuale il lavoro di raccolta fondi da parte dell'Ufficio Fundraising è stato pari al 62% ovvero a circa 490.000 euro. I contributi sono stati ricevuti in maniera bilanciata da parte di aziende, fondazioni e individui; ciò significa che l'Ateneo è in grado di intercettare e sollecitare diversi mercati in maniera omogenea. Particolarmente incoraggiante la raccolta fondi da persone fisiche (circa 275.000 €) che rappresenta il segmento più impegnativo da sollecitare e fidelizzare, in quanto basato essenzialmente su rapporti di fiducia e sulla reputazione dell'Università.

Altre iniziative: wellness, sport e benessere per dipendenti, studentesse e studenti

L'anno 2019 ha visto un ulteriore sviluppo e prosecuzione dei progetti di Benessere e Sport dell'Ateneo rivolti sia a tutto il personale docente e di ricerca, dirigente e tecnico amministrativo, assegniste e assegnisti, dottorande e dottorandi, che alla popolazione studentesca, e un ricco programma di eventi aperti a tutta la comunità universitaria e alla cittadinanza.

Il programma proposto dall'Ateneo in tema di wellness ha previsto 5 progetti rivolti al personale (Yoga e Benessere in Ateneo, Tai Chi Chuan e Benessere in Ateneo, Tao Yoga e Benessere in Ateneo, Dipartimentiadi e University Corporate Wellness Service), 4 progetti rivolti alle studentesse e agli studenti (Lion Cup, 1001 Vela Cup, Trofeo dello Sport e SleepRhythm UniPd), la prosecuzione del Programma per la doppia-carriera studente - atleta, la partecipazione alla Padova Marathon, e quattro eventi pubblici. Inoltre, al fine di monitorare l'efficacia dei progetti di benessere e sport in Ateneo, nell'anno accademico 2018/19, è stato avviato il progetto

"Valutazione del benessere e della qualità di vita del personale dell'Ateneo di Padova che partecipa a progetti di Benessere e Sport in Ateneo".

I progetti rivolti al personale hanno coinvolto più di 1.400 persone nell'anno 2019. La partecipazione ai progetti e agli eventi è stata offerta gratuitamente, così come la copertura assicurativa. Tutte le iniziative si sono tenute al di fuori dall'orario di servizio. Inoltre, c'è stato un incremento del numero di corsi offerti per ciascuna disciplina e l'introduzione dei corsi avanzati di Yoga e di Tai Chi Chuan con l'obiettivo di favorire un maggiore approfondimento di tali discipline e un ulteriore coinvolgimento del personale.

Nel dettaglio, sono state svolte quattro edizioni del corso di **"Yoga e Benessere in Ateneo"**, di cui tre corsi base e uno avanzato. Complessivamente, hanno partecipato 140 dipendenti tra personale docente e di ricerca, dirigente e tecnico amministrativo, assegniste e assegnisti e dottorande e dottorandi, di cui l'81% donne e il 19% uomini. Sono state svolte quattro edizioni del corso di **"Tai Chi Chuan e Benessere in Ateneo"**: tre corsi base e uno avanzato. Complessivamente, hanno partecipato 89 persone, il 75% donne e il 25% uomini. È partito, in forma sperimentale, un corso di **"Tao Yoga e Benessere in Ateneo"**, di cui sono state svolte quattro edizioni: una in zona Portello, una in zona Centro e due ad Agripolis. Il Tao Yoga (Qi Gong) è una pratica millenaria che insegna a lavorare con l'energia vitale, ad imparare come controllarne la distribuzione e il fluire, per migliorare la salute e l'armonia della mente e del corpo. Il corso si è posto l'obiettivo di proporre una serie di esercizi e di tecniche di meditazione per il riequilibrio posturale, movimenti per il benessere, auto massaggio, studio della respirazione e sviluppo della concentrazione. Complessivamente hanno partecipato 93 persone, di cui l'84% donne e il 16% uomini.

Il progetto **"Valutazione del benessere e della qualità di vita del personale dell'Ateneo di Padova che partecipa a progetti di benessere e Sport in Ateneo"**, coordinato dal Prof. Antonio Paoli del Dipartimento di Scienze Biomediche e dalla Prof.ssa Marta Ghisi del Dipartimento di Psicologia Generale, si pone l'obiettivo di indagare, attraverso la somministrazione di alcuni questionari, il livello di benessere, di qualità di vita e di costrutti psicologici a essi associati (sintomatologia ansiosa, assertività e abilità sociali, motivazione e piacere associato all'esercizio fisico) nel personale che partecipa ai corsi proposti dall'Ateneo. La partecipazione è stata volontaria, i dati sono stati raccolti con codice anonimo personale ed era possibile ricevere, su richiesta, una relazione individuale. Poiché i primi risultati sugli effetti benefici di tali attività sono stati incoraggianti, il progetto proseguirà anche per l'anno accademico 2019/2020.

L'1 e il 2 giugno si è tenuta la quarta edizione delle **"Dipartimentiadi"**, in collaborazione con CUS e ARCS. Hanno partecipato 232 dipendenti dell'Ateneo e sono stati coinvolti i Dipartimenti e l'Amministrazione Centrale.

Nel 2019 è stato riconfermato il servizio **"University Corporate Wellness"**²⁴, attivato nel 2017, presso il Dipartimento di Scienze Biomediche – DSB. A questo scopo viene valutata la postura e lo stato di forma fisica della persona e vengono quindi date indicazioni per un'attività fisica personalizzata. È stata introdotta la possibilità di accedere, dopo le prime fasi di valutazione, ad una seduta di educazione posturale per gruppi omogenei di 4 persone, al fine di spiegare gli esercizi e le modalità di esecuzione derivate dalle analisi. Alla data di novembre sono state effettuate in totale 144 visite.

Nel 2019 è proseguito l'impegno dell'Ateneo nella promozione dello sport e del benessere per studentesse e studenti, che si concretizza nell'organizzazione di eventi di sensibilizzazione e informazione, nel supporto alla partecipazione della componente studentesca alle competizioni sportive universitarie e nella realizzazione di progetti su specifici temi legati al benessere. **I progetti rivolti alle studentesse e agli studenti** hanno coinvolto più di 400 persone. La partecipazione ai progetti e agli eventi è stata offerta gratuitamente, così come la copertura assicurativa, la dotazione di divise da gara e di rappresentanza, e il trasporto e l'iscrizione alle competizioni. Per la realizzazione dei progetti, nel 2019 l'Università di Padova ha collaborato complessivamente con 10 realtà territoriali tra Enti, Università e Associazioni²⁵.

²⁴ <https://www.unipd.it/servizio-university-corporate-wellness>

²⁵ In particolare: Università Ca' Foscari, Iuav di Venezia, Canottieri Padova, Associazione Ricreativa Culturale e Sportiva ARCS, CUS Padova, Circolo Vela Sicilia, Università di Palermo, Comando Forze Operative Nord (COMFOP Nord), ANMIL - Associazione Nazionale fra Lavoratori Mutilati e Invalidi del Lavoro, Federazione italiana pallacanestro.

Il 25 maggio l'equipaggio di dragon boat dell'Università degli Studi di Padova ha partecipato alla manifestazione sportiva studentesca “**Dragon Boat University Championship – 4th Lion Cup**”²⁶ presso il Canal Grande di Venezia. L'Ateneo ha raccolto 65 candidature e ha partecipato con due imbarcazioni per un totale di 28 persone tra studentesse e studenti dell'Università degli Studi di Padova (e 1 esterno) di cui il 39% donne e il 61% uomini provenienti da 19 Corsi di Laurea differenti. Anche quest'anno la rappresentanza padovana si è classificata al secondo posto, dopo la squadra composta dalle due università veneziane.

Dal 26 al 29 settembre si sono tenute a Mondello (PA) le regate del Trofeo “**1001 Vela Cup**”²⁷, prestigiosa competizione velica per studenti universitari, alla quale l'Università di Padova, rappresentata dal team Métis Vela, ha partecipato con due imbarcazioni: “Ate”, composta per il 70% da materiali naturali, e “Athena”, primo prototipo riciclabile in quanto costituito da fibre di lino, balsa e resina termolabile; 18 le studentesse e gli studenti coinvolti nell'iniziativa, di cui il 22% donne e il 72% uomini. L'Ateneo si è aggiudicato il 2° posto nel Trofeo 1001 Vela Cup e il 1° posto nel Trofeo Paolo Padova (equipaggio composto da un docente e uno studente).

Dal 7 al 9 maggio l'Ateneo, in collaborazione con il CUS, ha partecipato per la prima volta al “**Trofeo dello Sport**”, organizzato dal Comando Forze Operative Nord (COMFOP Nord) in occasione del 158° Anniversario della Costituzione dell'Esercito Italiano.

Sono stati complessivamente coinvolti 14 studentesse e studenti dell'Ateneo e atleti del CUS, di cui il 36% donne e il 64% uomini. Le atlete e gli atleti si sono cimentati in diverse specialità sportive (atletica leggera, nuoto e dragon boat) confrontandosi con diverse squadre dell'Esercito Italiano con i seguenti risultati:

- primo posto in 6 discipline (nei 200 metri piani e nei 100 metri piani, nell'atletica, nei 50 metri dorso, nello stile libero, nell'australiana e nella staffetta 4x50 metri stile libero per il nuoto);
- secondo posto in due discipline: i 100 metri piani di atletica e i 100 metri stile libero di nuoto.

Il progetto “**SleepRhythm UniPd**”²⁸ nasce con l'obiettivo di monitorare e valutare la qualità e gli orari di sonno di studentesse e studenti dell'Ateneo interessati ad aderire all'iniziativa, anche in relazione alla prestazione accademica, e di verificare l'efficacia di un intervento educativo e informativo sul tema sonno-veglia. Il progetto, approvato con Delibera del CdA del 16 luglio 2019, prevede un breve questionario somministrato mensilmente durante un anno, a partire dall'inizio dell'A.A 2019/20, valutando prospetticamente l'evoluzione della qualità e delle abitudini orarie relative al sonno tramite la somministrazione reiterata negli anni successivi al primo studiato, in modo da raccogliere, ove possibile, le informazioni relative all'intero ciclo di studi dei partecipanti. Il lancio dell'iniziativa è avvenuto il 28 ottobre, riscuotendo sin da subito un notevole successo: sono state registrate ben 3.089 adesioni. Il progetto proseguirà nel 2020.

Anche nel 2019, 35 studentesse e studenti dell'Università degli Studi di Padova hanno usufruito dei benefici del **Programma per la doppia-carriera studente atleta**.

Nel 2019 sono stati realizzati i seguenti eventi di sensibilizzazione e informazione sul tema dello sport e del benessere, rivolti a tutta la comunità accademica e alla cittadinanza:

- 12 marzo – “**Sport è salute. Zanardi meets generation Z**”²⁹, evento organizzato dall'Università di Padova, il Dipartimento di Psicologia Generale e ANMIL - Associazione Nazionale fra Lavoratori Mutilati e Invalidi del Lavoro. Protagonista di una vicenda straordinaria, che l'ha visto diventare campione paralimpico di ciclismo dopo l'incidente automobilistico del 2001, Alex Zanardi ha testimoniato l'importanza dello sport nel miglioramento della salute dell'individuo, e come mezzo per imparare a superare difficoltà e gestire condizioni di stress;
- 18 maggio – “**Un po' di spicchi per crescere**”³⁰, evento organizzato dall'Università di Padova e dalla Federazione italiana pallacanestro con l'obiettivo di mettere in luce l'importanza dello sport nella crescita di ragazzi e ragazze;

²⁶ <https://www.unipd.it/news/studenti-unipd-sul-podio-lion-cup>

²⁷ <https://www.unipd.it/1001velacup19>

²⁸ <https://www.unipd.it/sleeprhythm-unipd>

²⁹ <https://ilbolive.unipd.it/it/event/sport-benessere-zanardi-meets-generation-z>

³⁰ <https://ilbolive.unipd.it/it/event/po-spicchi-crescere>

- 19 giugno – “**Festa dello sport**”³¹, evento celebrativo dei risultati conseguiti nell’A.A. 2018/19 dall’Ateneo nell’ambito di numerose iniziative sportive quali, ad esempio: 1001 Vela Cup, Padova Marathon, Trofeo dello Sport, 4th Lion Cup e il progetto Doppia Carriera Studente-Athleta.

Il 12 luglio 2019 si è tenuta la “**Giornata aperta di Tai Chi Chuan**”, per la prima volta all’interno del **Campus di Agripolis**, che ha consentito alla comunità universitaria e alla cittadinanza di sperimentare una disciplina psico-fisica che, nascendo come arte marziale, diventa pratica di meditazione in movimento e metodo di espressione di sé.

UniPadova sostenibile e gli impegni per lo sviluppo sostenibile 2018-2019

Il 2019 ha visto la prosecuzione del percorso iniziato nel 2017 con l’avvio del progetto UniPadova Sostenibile³² con il consolidamento di alcune iniziative di coinvolgimento e sensibilizzazione, lo sviluppo di partnership e collaborazioni con enti e realtà a livello territoriale e nazionale, e la realizzazione di attività di monitoraggio e comunicazione sull’impatto delle azioni intraprese, ad un anno dalla pubblicazione della Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022.

Il primo Rapporto di Sostenibilità dell’Università di Padova

A novembre 2019 è stato pubblicato il primo Rapporto di Sostenibilità dell’Ateneo³³, relativo all’anno 2018 (e anno accademico 2017-2018)³⁴, la prima edizione di un documento che verrà riproposto annualmente e che ha il duplice obiettivo di instaurare un dialogo trasparente con gli stakeholder e di supportare le scelte strategiche dell’Ateneo in tema di sostenibilità, monitorandone l’impatto e l’efficacia. Il Rapporto, redatto secondo gli Standards della Global Reporting Initiative (GRI), segue l’articolazione in ambiti e azioni della Carta degli impegni di Sostenibilità, con l’obiettivo di dare un puntuale riscontro agli obiettivi in essa contenuti, ad un anno dalla sua pubblicazione.

Il percorso di rendicontazione avviato con il primo Rapporto ha consentito, da un lato, di rileggere e comunicare, nella cornice dello Sviluppo Sostenibile, l’impegno pluriennale dell’Ateneo in alcuni ambiti di cruciale importanza quali la parità di genere, le pari opportunità, l’inclusione e il benessere, e dall’altro di presentare per la prima volta il risultato di rilevazioni e analisi, in particolare sulle performance ambientali di strutture e processi, funzionali alla definizione di obiettivi e politiche.

Nel Rapporto di sostenibilità è confluito anche il primo inventario dei gas ad effetto serra (GHG) per la rendicontazione e il monitoraggio della Carbon Footprint dell’Ateneo. L’inventario è stato certificato secondo la norma ISO14064-1:2018. Nel Rapporto di Sostenibilità è stata inoltre ripresa e aggiornata una selezione di indicatori del Bilancio di genere.

Le iniziative di coinvolgimento e sensibilizzazione

Tra le iniziative di coinvolgimento e sensibilizzazione un particolare rilievo hanno assunto l’adesione dell’Ateneo alla campagna “M’illumino di meno³⁵” e la partecipazione al “Festival dello Sviluppo Sostenibile³⁶”. In occasione della giornata del risparmio energetico e degli stili di vita sostenibili ideata nel 2005 da Caterpillar e Rai Radio2, il 1° marzo, l’Ateneo ha affiancato all’ormai consueto spegnimento delle luci delle facciate degli edifici principali (Palazzo Bo e Palazzo Storione), una diretta social dal Fiore di Botta durante la quale la Prorettrice Francesca da Porto e il Direttore generale, Alberto Scuttari, hanno ricordato alla comunità i principali obiettivi raggiunti e quelli futuri dell’Ateneo in tema di sostenibilità. L’evento è stato preceduto da una campagna social che ha previsto la pubblicazione, nella settimana precedente, di una pillola quotidiana di buone pratiche per il risparmio energetico, concreta e fattibile.

Il Festival dello Sviluppo sostenibile è invece promosso a livello nazionale dall’Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile – ASviS e si è svolto dal 21 maggio al 6 giugno. Sono stati oltre 40 gli eventi, proposti e organizzati

³¹ <https://www.unipd.it/news/festa-sport-universitario-bo>

³² <https://www.unipd.it/sostenibile>

³³ <https://www.unipd.it/rapporto-sostenibilita>

³⁴ Come previsto dall’obiettivo ACOM_7 del Piano integrato della performance 2019-2021.

³⁵ <https://ilbolive.unipd.it/it/event/luniversita-padova-sillumina-meno>

³⁶ <https://www.unipd.it/sostenibile/festival-sviluppo-sostenibile>

da tutta la comunità universitaria – quasi il doppio dell’anno precedente – che sono confluiti, assieme a quelli curati dal Comune di Padova, in un ricco programma condiviso a livello locale, rispondendo all’invito alla collaborazione tra istituzioni lanciato da ASviS. Il Festival si è chiuso con l’evento “L’Università di Padova e lo Sviluppo Sostenibile”³⁷, nell’ambito del quale sono state presentate dal personale le azioni avviate nell’ambito di UniPadova Sostenibile, i risultati raggiunti e i progetti per il prossimo futuro nel campo della sostenibilità sociale, della digitalizzazione, dell’energia, degli acquisti, della mobilità, della gestione dei rifiuti e dell’edilizia.

Le partnership per lo Sviluppo Sostenibile

Sul fronte delle partnership con le istituzioni del territorio per il raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo sostenibile possono essere segnalati:

- il protocollo d'intesa per la promozione degli acquisti verdi tra il Comune di Padova, Università di Padova, la CCIAA di Padova e il Coordinamento agende 21 locali italiane³⁸;
- il protocollo d'intesa per la gestione e il monitoraggio dei rifiuti urbani tra Università, Comune di Padova e il gruppo AcegasApsAmga³⁹;
- l'adesione dell'Ateneo al Protocollo di intesa per lo sviluppo sostenibile del Veneto, promosso dalla Regione, e la partecipazione al percorso partecipato di definizione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile.

Nel corso del 2019 l’Ateneo ha inoltre aderito:

- alla "Carta dell’Adamello", dichiarazione dell’impegno per combattere il riscaldamento globale attraverso la formazione di studenti e studentesse, lo sviluppo di ricerche finalizzate allo sviluppo sostenibile e la sensibilizzazione dei cittadini. L’iniziativa è stata promossa da Università di Brescia, dal Club Alpino (CAI), dal Comitato glaciologico italiano (CGI) e dalla Rete delle università sostenibili (RUS) della quale l’Ateneo è partner⁴⁰;
- al manifesto Da “Le Università per la Sostenibilità” a “La Sostenibilità è nelle Università”⁴¹, siglato in occasione dei Magnifici Giorni CRUI con l’obiettivo di costruire percorsi di potenziamento della sostenibilità attraverso azioni dedicate e la cooperazione degli Atenei nell’analisi, quantificazione e gestione degli impatti.

I ranking sulla sostenibilità

Le attività istituzionali dell’Università di Padova a favore dello Sviluppo Sostenibile hanno trovato riscontro nei risultati ottenuti con la partecipazione alla prima edizione dello University Impact Rankings⁴², curato dalla testata internazionale Times Higher Education (THE). L’Ateneo si è piazzato al 16° posto a livello globale nella valutazione complessiva, alla 7° posizione per l’obiettivo 4 - Istruzione di qualità, alla 13° per l’obiettivo 5 - Parità di genere, e alla 37° per l’obiettivo 3 - Salute e benessere.

L’Ateneo ha inoltre partecipato anche nel 2019 a GreenMetric, classificandosi 319° a livello globale su 780 atenei partecipanti e 17 a livello nazionale.

Il premio PA Sostenibile

L’Università di Padova ha partecipato alla II edizione del Premio PA Sostenibile - 100 progetti per raggiungere gli obiettivi dell’Agenda 2030, promosso da Forum PA in collaborazione con ASviS, candidando tre progetti. Tra questi, il progetto P.I.P.P.I. (Programma di intervento per prevenire l’istituzionalizzazione) realizzato dal Dipartimento Fisppa e dal Laboratorio di ricerca e intervento in educazione familiare (LabRief), con il finanziamento del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, è stato selezionato tra i 9 vincitori del premio, ed è stato valutato come il miglior progetto nell’ambito “Diseguaglianze, pari opportunità, resilienza”⁴³.

Il progetto “Plastic free UniPD”

³⁷ <https://www.unipd.it/anno-lavoro-azioni>

³⁸ <https://www.unipd.it/news/acquisti-verdi>

³⁹ <https://ilbolive.unipd.it/index.php/it/news/gestione-rifiuti-sostenibilita-unipd-firma>

⁴⁰ <https://www.unipd.it/news/cfc2019>

⁴¹ <https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2019/Manifesto%20%27La%20sostenibilita%CC%80%20e%CC%80%20nelle%20universita%CC%80%27.pdf>

⁴² <https://ilbolive.unipd.it/it/news/times-higher-education-impact-rankings-unipd>

⁴³ <https://www.unipd.it/news/fisppa-labrief-vincitori-premio-pa-sostenibile-progetto-pippi>

Nel 2019 è infine stato avviato il progetto “Plastic free UniPD”⁴⁴, finalizzato alla riduzione dell'utilizzo della plastica monouso attraverso:

1. l'installazione e manutenzione di erogatori di acqua filtrata con l'eliminazione dei prodotti contenuti in bottiglie di plastica;
2. la sostituzione o eliminazione del materiale plastico per l'erogazione delle bevande calde;
3. l'eliminazione delle plastiche (bottiglie, bicchieri, ecc) da convegni, eventi e riunioni degli organi di Ateneo, anche in caso di catering;
4. l'acquisto di borracce per la comunità universitaria.

I primi tre step si sono conclusi nel 2019, mentre l'ultimo è in corso.

Il networking per la sostenibilità

L'Ateneo è dal 2016 membro della RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, promossa dalla CRUI nel luglio 2015 con l'obiettivo di coordinare gli atenei italiani nella condivisione di buone pratiche ed esperienze sui temi della sostenibilità, nella realizzazione di iniziative di carattere divulgativo attinenti con i 17 SDGs dell'Agenda 2030 e di networking con i numerosi stakeholder. L'Ateneo collabora attivamente con i suoi referenti ai sei gruppi di lavoro dedicati a mobilità, cambiamenti climatici, energia, cibo, rifiuti ed educazione. Nel 2019, su iniziativa della prof.ssa Laura Nota, e della prof.ssa Francesca da Porto, delegata RUS per l'Ateneo, è stata proposta dall'Università di Padova l'istituzione di un tavolo RUS su Inclusione e giustizia sociale, attualmente in corso di costituzione. Tramite la RUS, l'Ateneo è inoltre partner di una più ampia rete di enti tra i quali anche l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (Asvis) con la quale collabora anche in virtù della partnership con la sua declinazione regionale (Asvess).

Servizio Civile

Il Servizio Civile Universale, ha comunque mantenuto fermi e saldi i principi ispiratori del Servizio Civile Nazionale che si basano sugli articoli 2,4, 11 e 52 della Costituzione, ovvero promozione dei valori fondativi della Repubblica, educazione e pace tra i popoli e difesa non armata e non violenta della Patria.

Il Servizio Civile rientra fra le attività di terza missione ed ha un forte impatto sul territorio poiché, in Ateneo, oltre a gestire i progetti che si svolgono all'interno delle proprie strutture, vengono seguiti anche diversi progetti per molte realtà del territorio, attraverso la stipula di accordi di partenariato.

Nel 2019 l'Ateneo ha richiesto l'accreditamento al nuovo Albo di Servizio Civile Universale con il coinvolgimento di 16 Enti Partner tra comuni, enti privati, associazioni e cooperative; di questi enti 12 hanno proseguito la collaborazione dal Servizio Civile Nazionale e 4 sono nuovi enti che hanno deciso di scegliere l'Ateneo come ente capofila per il Servizio Civile Universale. Con la sottoscrizione degli accordi di partenariato l'Università ha avuto modo di ampliare il territorio di riferimento, poiché oltre alla provincia di Padova, ci sono enti che afferiscono alla provincia di Vicenza. Sono stati seguiti anche diversi progetti per molte realtà del territorio, attraverso la stipula di accordi di partenariato. Nel 2019 sono stati avviati 16 progetti di Servizio Civile che hanno interessato, oltre alle sedi di ateneo, 9 enti partner e che hanno coinvolto complessivamente 75 volontarie e volontari.

L'Ateneo gestisce anche il Servizio Civile Regionale e, a gennaio 2019, 15 giovani coinvolti in 6 progetti hanno iniziato la loro esperienza. A dicembre del 2019 l'Ateneo ha presentato, in fase di progettazione del Servizio Civile Regionale, 9 progetti per un totale di 34 giovani.

4.5.3. La valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo

In Italia attualmente non esiste un quadro di riferimento formale che aiuti a definire il ruolo che le biblioteche accademiche svolgono nella cornice della Terza missione. L'ANVUR ha deciso di non inserire le biblioteche

⁴⁴ <https://www.unipd.it/news/plastic-free>

(e gli archivi) tra gli indicatori prescelti per la valutazione nazionale della Terza missione in una visione molto tradizionale e non allineata con la complessa realtà delle biblioteche accademiche contemporanee.

In ogni caso il Sistema Bibliotecario di Ateneo ha moltiplicato le attività e le iniziative di Public engagement iscrivibili in tale ambito, focalizzandole essenzialmente su tre driver: lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio culturale e delle collezioni storiche; il supporto al paradigma Open Science e Citizen Science; l'impegno pubblico attraverso l'organizzazione di mostre, esposizioni temporanee, presentazioni di libri, partecipazione ad eventi culturali e di divulgazione scientifica.

La Terza missione si declina in maniera diversa a seconda delle aree appartenenza di ciascuna biblioteca: così le biblioteche di area scientifica risultano maggiormente rivolte all'ambito dell'open science, della citizen science e della divulgazione della conoscenza scientifica mentre quelle delle scienze umane e sociali puntano alla valorizzazione del patrimonio.

L'ambito della Terza missione offre anche l'opportunità di ripensare al ruolo della biblioteca accademica con un modello meno ripiegato sulle esigenze delle comunità di ricerca e maggiormente rivolto alla molteplicità degli stakeholders anche esterni della biblioteca.

L'obiettivo strategico "Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale posseduto dall'Ateneo" è stato perseguito consentendo una prospettiva collegata allo sviluppo tecnologico e finalizzata alla messa a punto un "ecosistema dei beni culturali". Attraverso la piattaforma Phaidra finalizzata alla conservazione a lungo termine degli oggetti digitali gestita dal Centro di Ateneo per le Biblioteche vengono rese fruibili attraverso la rete le immagini, arricchite da metadati descrittivi, e le collezioni museali dell'Ateneo (dipinti, mobili, sculture, arredi, strumenti). Nel corso del 2019 sono stati caricati nella piattaforma 10.481 oggetti digitali (e attualmente la piattaforma contiene 413.000 oggetti digitali: immagini, documenti, libri, risorse per la didattica) e chiunque può compiere ricerche e navigare tra le collezioni digitali archiviate e, se possibile, visualizzare e scaricare gli oggetti digitali.

Per quanto concerne le mostre virtuali, l'ottica è quella della valorizzazione delle collezioni presenti all'Università di Padova attraverso l'impiego delle moderne tecnologie e delle risorse sviluppate dall'Istituto centrale per il catalogo unico delle biblioteche italiane (ICCU), ovvero attraverso il software open source Movio, un kit *open source* gratuito per la realizzazione di mostre virtuali online.

Le mostre realizzate e pubblicate nel 2019 sono state 11 e ogni mostra virtuale realizzata viene inserita alla pagina [mostre virtuali del sito del Sistema Bibliotecario \(all'indirizzo http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/bd/mostre-virtuali\)](http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/bd/mostre-virtuali) e nella pagina mostre realizzate del sito di Movio (<https://phaidra.cab.unipd.it/>) e risulta accessibile da tutti attraverso la rete.

Nella Tabella 4.66 sono invece riassunti i dati principali del Sistema Bibliotecario di Ateneo, da cui si evince che il patrimonio informativo a disposizione degli utenti conta più di 2 Milioni di volumi disponibili, più di un milione e mezzo di monografie, 81.780 periodici elettronici, 100.909 libri elettronici e 780 banche dati disciplinari totali (di cui 260 a pagamento). Per quanto riguarda gli spazi le biblioteche e i rispettivi punti di servizio sono aperti mediamente 55,3 ore la settimana e dispongono di 2.554 posti a sedere, di cui 28 dedicati a persone con disabilità, e 302 postazioni informatiche/attrezzate dedicate all'utenza.

Gli utenti esterni (ovvero tutti coloro che non rientrano fra gli utenti istituzionali dell'Ateneo e che siano maggiorenni) che hanno richiesto la tessera nel 2019 sono stati 1.296. Agli utenti esterni nel corso dell'anno sono stati prestati 15.629 volumi.

Le Convenzioni con istituzioni pubbliche e private del territorio sottoscritte dal CAB per l'utilizzo del Catalogo e dei servizi del Sistema Bibliotecario e attive nel 2019 sono state 16.

Per quanto riguarda i servizi nel 2019 le biblioteche hanno fornito a prestito ai propri utenti più di 193.000 documenti. Sono inoltre stati organizzati corsi di formazione sull'uso dei servizi di biblioteca e sulle risorse bibliografiche in formato elettronico per un totale di 852 ore e a questi corsi hanno partecipato 3.670 utenti.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) è articolato in 3 Poli Bibliotecari, 5 Biblioteche Centrali, 14 Biblioteche Disciplinari. Il Sistema Bibliotecario d'Ateneo dispone inoltre di un deposito librario centralizzato, situato fuori città. Include 5 sedi universitarie staccate, parte integrante dell'Università anche nella condivisione della rete geografica: Bressanone, Treviso, Conegliano, Rovigo, Vicenza

Tabella 4.66 - Dati sul Sistema Bibliotecario di Ateneo - confronto triennio 2017-2019

DATI SU BIBLIOTECHE – SBA	2017	2018	2019
Biblioteche (unità amministrative)	29	20	20
Punti di servizio	40	36	32
Ore medie di apertura settimanale delle biblioteche	48,1	56,7	55,3
Posti lettura nelle biblioteche	2.431	2.342	2.554
Postazioni dedicate ai disabili	30	32	28
Postazioni Informatiche per l'utenza	372	348	302
Prestiti agli utenti	201.819	194.775	193.540
Prestiti interbibliotecari (attivi e passivi)	5.481	4.635	4.391
Document delivery (attivi e passivi)	13.301	12.495	10.944
Ore di corsi di formazione all'utenza	796	725	852
Partecipanti ai corsi di formazione	3.959	3.718	3.670
Patrimonio librario stimato	2.077.876	2.169.889	2.195.986
Monografie	1.490.212	1.512.010	1.539.388
Abbonamenti a periodici cartacei	3.413	3.090	2.987
Periodici elettronici	46.011	61.662	81.780
Libri elettronici	116.230	160.850	100.909
Oggetti digitali caricati nell'anno in Phaidra*	22.735	67.955	10.481
Articoli scaricati dai periodici elettronici	1.912.681	2.084.755	2.137.829
Banche dati disciplinari	822	776	780

* Phaidra (Permanent Hosting, Archiving and Indexing of Digital Resources and Assets) sistema di gestione e archiviazione a lungo termine degli oggetti digitali per la ricerca e per la didattica, mantenuto in collaborazione con l'Università di Vienna dal 2010.

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati dal Report Tecnico CAB – dati 2019

Tra le attività intrinsecamente legate al contesto della ricerca ma che rivestono un certo interesse anche nell'ambito della terza missione perché legate al filone dell'open science, della citizen science e della divulgazione della conoscenza scientifica, ci sono le attività svolte dal CAB per l'accesso aperto delle pubblicazioni presenti nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA). Nel 2019 sono stati analizzati 3.047 articoli depositati nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA) e ne sono stati validati per l'Accesso aperto 1.522 (Riferimento: Banca dati Iris - articoli Open Access estratti e rilasciati a Uff. Ricerca e Qualità).

5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (D.LGS. N. 150/2009)

5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La Relazione sulla Performance è il documento attraverso il quale si diffondono i dati e i risultati delle attività svolte in corso d'anno dall'organizzazione nel suo complesso, ponendo particolare attenzione agli obblighi di trasparenza e comunicazione, delineando in modo chiaro le azioni intraprese e misurando i risultati conseguiti in un'ottica di accountability verso gli stakeholder interni ed esterni.

L'Università di Padova ha deciso di proseguire quindi nella rappresentazione della Relazione sulla Performance all'interno della Relazione unica per la rendicontazione dei risultati ottenuti dalle attività di didattica, ricerca e trasferimento tecnologico, così come previsto dalla L. n. 1/2009, e dei risultati raggiunti nell'ambito della performance organizzativa e individuale, come previsto dal D.Lgs. n. 150/2009.

Il D.Lgs. n. 74/2017 ha introdotto novità importanti rispetto al D.Lgs. n. 150/2009, modificando alcuni aspetti con l'obiettivo di migliorare la produttività del lavoro pubblico e garantire l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni. In particolare ha introdotto meccanismi di riconoscimento del merito e della premialità, norme per la razionalizzazione e l'integrazione dei sistemi di valutazione, la ridefinizione degli adempimenti in materia di programmazione e di coordinamento, anche temporale, della disciplina in materia di valutazione (e quindi del ciclo della performance) e controlli interni, intervenendo anche sulle tempistiche di pubblicazione, sui soggetti titolari delle funzioni di validazione e sui contenuti della Relazione Unica di Ateneo, sui meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance organizzativa e quella individuale e sui criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

La parte dedicata alla "Relazione sulla Performance" riveste particolare interesse e significato, in quanto collegata direttamente alla valutazione della performance organizzativa e individuale, secondo i principi delineati nei vari decreti e nel Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ateneo che è stato peraltro oggetto di profonda revisione negli ultimi anni.

L'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) ha consentito di affinare ulteriormente il documento rispetto alle novità previste dal D.Lgs. n. 74/2017 e dalle indicazioni inserite nella Nota di indirizzo ANVUR "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" del gennaio 2019 per la gestione del ciclo della performance 2018-2020.

In particolare l'ultimo aggiornamento approvato con delibera del CdA del 28 maggio 2019 recepisce quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 24 luglio 2018 in riferimento alla «Ridefinizione dell'applicazione della misurazione della performance organizzativa ai fini della determinazione del compenso incentivante» (delibera 210/18) attraverso le seguenti azioni:

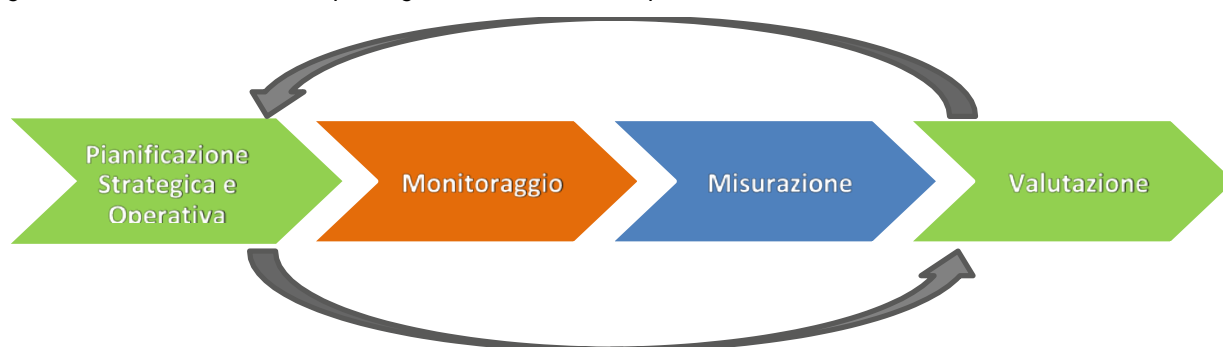
- 1) **riduzione del peso, dal 50% al 10%, della variazione rispetto all'anno precedente** del dato di customer satisfaction relativo alle misure "Good Practice" utilizzate per la determinazione della performance organizzativa;
- 2) **neutralizzazione della misurazione per ambito** all'interno della sezione 1 delle schede individuali relative alla performance organizzativa (peso 25%);
- 3) **descrizione di attori e tempistiche per ogni fase del ciclo** anche in relazione ai **nuovi ruoli definiti nell'ambito della riorganizzazione** dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture e l'individuazione di specifiche attività "milestone" il cui rispetto della tempistica è fondamentale per il buon funzionamento del ciclo della performance;
- 4) **collegamento tra Performance e Incentivazione al personale;**
- 5) **collegamento del Ciclo della Performance con la pianificazione economico-finanziaria dell'Ateneo** in riferimento all'approvazione degli equilibri di bilancio funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici, all'assegnazione del budget e dei punti organico;
- 6) razionalizzazione dei numerosi allegati tramite integrazione nel testo.

Nel corso del 2019 si è proceduto ad un sistematico lavoro di revisione delle indagini di customer satisfaction in relazione alle attività e ai servizi erogati nell'ottica di un graduale affinamento del processo. È stato quindi realizzato un ciclo di 3 incontri destinato a tutti i valutatori, per approfondire le tematiche legate al processo di

valutazione della Performance ed è stato avviato un processo di revisione del questionario con la finalità di rendere le domande maggiormente aderenti ai processi in capo alle diverse strutture (nel 2019 si è conclusa l'analisi presso le strutture decentrate ed è iniziata la revisione delle domande relative alle Aree dell'Amministrazione Centrale). Come peraltro sottolineato da ANVUR nella Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, è importante che le Università sperimentino una "pluralità di esercizi valutativi finalizzati all'ascolto degli utenti (esterni e interni – ivi compreso il personale docente e tecnico-amministrativo), al fine di valutare le performance organizzative programmate e di individuare i fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo".

Di seguito si riportano le azioni che compongono le fasi essenziali del sistema di pianificazione, monitoraggio, misurazione e valutazione dell'Università di Padova che può essere idealmente scomposto nelle fasi illustrate nella seguente figura.

Figura 5.1 - Le Fasi del Sistema per la gestione del ciclo della performance



Fonte: Unipd - SMVP

Con riferimento al processo di redazione della Relazione, e – più in particolare – della parte relativa alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, si riportano le tabelle relative alla descrizione puntuale di azioni, attori e tempi contenuti anche nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Tabella 5.1 - La misurazione e valutazione della performance organizzativa

Azione	Attori	Tempi
Elaborazione dei dati relativi alla rilevazione della Customer Satisfaction del sistema di Help Desk di Ateneo	Ufficio Controllo di Gestione	Febbraio - Aprile
Indagini di Customer GP (DDA/PTA/STUD)	Ufficio Controllo di Gestione	Febbraio - Maggio
Indagine di Customer rivolta agli studenti che usufruiscono dei servizi delle Biblioteche	Centro di Ateneo per le Biblioteche	Nel corso dell'anno
Misurazioni degli Indicatori di performance	Ufficio Controllo di Gestione	Marzo - Maggio
MILESTONE: Elaborazione dei risultati delle indagini di Customer e attribuzione dell'indice di Customer alle singole strutture	Ufficio Controllo di Gestione	31 Maggio
Rilevazione Indicatori di Programmazione Triennale	Ufficio Controllo di Gestione	In base alle tempistiche definite dal MIUR

Fonte: Unipd - SMVP

Tabella 5.2 - La valutazione della Performance individuale

Azione	Valutatori	Tempi
Valutazione della performance dei Direttori di Ufficio e Direttori Tecnici (SBA)	Dirigenti	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance del restante personale dell'Amministrazione Centrale e dello SBA	Direttori di Ufficio, Direttori Tecnici (SBA), Dirigenti*	Febbraio - Marzo

Valutazione della performance dei Segretari di Dipartimento	Direttore Generale, Direttori di Dipartimento	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance dei Responsabili della gestione tecnica	Direttori di Dipartimento	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance del restante personale dei Dipartimenti	Segretari di Dipartimento, Responsabile della Gestione Tecnica, Direttori di Dipartimento	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance dei Responsabili tecnico-gestionali di Polo Multifunzionale	Direttori di Polo Multifunzionale	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance del personale dei Poli Multifunzionali	Responsabili tecnico- gestionali di Polo Multifunzionale	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance del personale delle Scuole di Ateneo	Presidente della Scuola	Febbraio - Marzo
Valutazione della performance dei Segretari e del personale dei Centri	Direttori di Centro	Febbraio - Marzo
MILESTONE: Chiusura delle valutazioni individuali del PTA (ambiti 2 e 3)	Valutatori	31 marzo
MILESTONE: Valutazione della performance dei dirigenti	Direttore Generale	31 Maggio
MILESTONE: Valutazione della performance del Direttore Generale	Nucleo di Valutazione- Rettore – CdA	30 Giugno

Fonte: Unipd - SMVP

La conclusione delle attività di misurazione e valutazione ha consentito di predisporre la Relazione Unica sulla Performance che rappresenta il principale strumento di reporting del ciclo della performance. La redazione del documento è a cura dell'Ufficio Controllo di Gestione con il supporto delle Aree dell'Amministrazione centrale interessate. La Relazione viene portata all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo (prevista normativamente entro il 30 giugno). Dopo tale validazione e approvazione è possibile autorizzare il pagamento della quota variabile dei risultati di performance.

Rispetto al processo di redazione della Relazione sulla performance si elencano di seguito le principali tappe.

Nel corso dei primi mesi dell'anno 2019 sono stati organizzati dei focus group con i Segretari di Dipartimento per analizzare la corrispondenza delle domande dei questionari di Customer Satisfaction alle attività svolte dai dipartimenti; a fine marzo è stato organizzato un incontro per la condivisione delle domande individuate con tutti i segretari di Dipartimento.

Con l'approvazione del Piano della Performance 2019-2021 da parte del CdA del 1 marzo 2019, sono stati assegnati gli obiettivi al Direttore Generale, ai Dirigenti e ai Segretari di dipartimento. In seguito si è provveduto ad assegnare gli obiettivi anche al restante personale (Direttori d'Ufficio, personale con incarichi di responsabilità, tutto il restante personale tecnico amministrativo).⁴⁵

In riferimento alla Valutazione della performance individuale del personale tecnico-amministrativo, il processo è stato avviato con comunicazione Prot. n° 0040871 del 04/02/2020 (inviata a tutto il PTA) con scadenza 31/03/2020. La scadenza per processo di valutazione 2019 è stata prorogata al 15 maggio a causa dell'emergenza COVID e delle misure messe in atto.

La fase di monitoraggio degli obiettivi assegnati nell'ambito del Piano della Performance 2019-2021 è iniziata con la richiesta, da parte del Direttore Generale, di una relazione sullo stato di attuazione da consegnare entro la fine di luglio: sono stati poi previsti due momenti di condivisione e informazione, effettuati il 9 e il 16 settembre e promossi dalla Direzione Generale a cui hanno partecipato, oltre ai Dirigenti, anche il Rettore, i Prorettori e i Delegati.

Sulla base dell'andamento degli obiettivi al 31 luglio 2019 non sono state rilevate criticità significative e sono state proposte modifiche, di natura marginale e non sostanziale, che hanno interessato il 30% circa degli

⁴⁵ Il processo di valutazione 2018 e contestuale assegnazione degli obiettivi 2019 è stato avviato con comunicazione Prot. n° 116551 del 01/03/2019 e con scadenza 31/03/2019

obiettivi. Alcune proposte sono state sottoposte all'approvazione del CdA in quanto comportavano o una rimodulazione dei tempi di conseguimento dell'obiettivo oltre la scadenza dell'anno 2019, o presentavano modifiche sostanziali dell'obiettivo; altre proposte, di entità marginale, sono state adottate con decreto del Direttore generale come previsto dal SMVP.

La Relazione sul monitoraggio è stata inviata al Nucleo di Valutazione, al fine di recepirne le eventuali osservazioni, con nota del 20 settembre 2019, alla quale il Nucleo di Valutazione ha dato riscontro con nota del 23 settembre 2019.

Nella Tabella 5.3 sotto riportata sono evidenziate le principali tempistiche impegnate ai fini della redazione della Relazione sulla Performance.

In riferimento alla valutazione 2019 dei Dirigenti è stata richiesta una relazione sintetica sui principali risultati relativi agli obiettivi di performance contenuti nelle loro schede. La dead line definita era il 27 febbraio 2020 e le relazioni sono pervenute comunque tutte entro i primi giorni di marzo nonostante il periodo abbia coinciso con l'avvio della fase di emergenza Coronavirus. Ai dirigenti è inoltre stato richiesto di compilare la Peer Evaluation e lo schema di Autovalutazione entro il 18 maggio.

Nell'Allegato 2, è contenuta la sintesi dei risultati dei dirigenti, dalla quale è possibile evincere i risultati raggiunti rispetto a quanto pianificato.

La raccolta ed elaborazione dei dati per la misurazione degli obiettivi strategici a livello di Ateneo e di struttura è iniziata a partire da marzo 2020 e si è conclusa ai primi di luglio.

Le indagini di customer satisfaction per la rilevazione della performance organizzativa relative al 2019 sono state condotte a partire da marzo 2020 e si sono concluse i primi di giugno. I principali risultati di performance organizzativa sono stati elaborati entro la prima metà di giugno.

Tabella 5.3 - Fasi, tempi e soggetti per la redazione della Relazione sulla Performance – anno 2020

	Attività	Aree/Uffici coinvolti	Febbraio 2020	Marzo 2020	Aprile 2020	Maggio 2020	Giugno 2020	Luglio 2020
1	Relazioni Dirigenti in riferimento agli obiettivi del Piano delle Performance e raccolta dati	Dirigenti	■			■		
2	Indagini di Customer	Ufficio Controllo di Gestione		■	■	■		
3	Analisi e misurazione indicatori di customer	Ufficio Controllo di Gestione			■	■	■	
4	Redazione dei contenuti e ulteriori elaborazioni necessarie	Ufficio Controllo di Gestione				■	■	■
5	Presentazione agli organi di governo	CDA					■	■
6	Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	DG						■

5.2. Le Azioni Strategiche 2019

Le Linee strategiche di Ateneo si collocano alla base di un sistema di pianificazione e reporting in cui si trovano altri documenti di pianificazione strategica tra i quali la "Programmazione triennale delle Università" di cui al DM 989 del 25 ottobre 2019, gli equilibri generali del Bilancio di previsione e il Bilancio Unico di previsione, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Piano triennale dei Lavori Pubblici e il Programma biennale degli acquisti, i Piani triennali di sviluppo della Ricerca e di Terza Missione, le Politiche in materia di assicurazione della Qualità, la Programmazione in materia di Personale e di Formazione, il Bilancio di Genere e le Politiche di sostenibilità, il Piano delle Azioni Positive.

Il legame tra tutti i documenti di programmazione si desume anche dal legame tra obiettivi del Direttore Generale, obiettivi dirigenziali e obiettivi strategici.

A seguito del D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019 e successivo D.D. n. 2503 del 09 dicembre 2019, con cui il Ministero dell'Università e della Ricerca (MIUR) ha definito le linee generali di indirizzo della Programmazione

del sistema universitario per il triennio 2019-2021 e le modalità di attuazione della Programmazione triennale delle Università fornendo le definizioni degli indicatori e i meccanismi di calcolo dei risultati finali, il CdA, con delibera n. 24 del 28/01/2020, ha approvato la scelta degli obiettivi al fine della predisposizione dei programmi triennali da trasmettere al MIUR. Al programma triennale (caricato nel portale PRO3) è stato allegato il documento di pianificazione strategica dell'Ateneo "Linee strategiche dell'Università di Padova 2016-2020", dando mandato al Rettore di aggiornarne le tabelle di misurazione ove tecnicamente necessario.

L'azione politica ed amministrativa dell'Ateneo è infatti continuata con riferimento a tale fondamentale documento di pianificazione strategica.

La mission e la vision dell'ateneo non sono infatti cambiati: l'incremento della qualità nella ricerca e nella didattica e l'assunzione di un ruolo guida nella promozione di programmi di innovazione scientifica, tecnologica e sociale nel territorio sono i cardini di un piano che tocca tutti gli ambiti di azione dell'Ateneo, dalla semplificazione dei processi alla valorizzazione del patrimonio artistico dell'Ateneo e del personale, puntando alla formazione di una cultura dell'accountability, della valutazione e del merito. Nell'elaborare le linee strategiche, l'Università ha da sempre posto le persone al centro dei processi, dei servizi e delle attività istituzionali, in un'ottica di sostenibilità e responsabilità sociale.

In sede di Relazione Unica 2019 si è quindi optato per una razionalizzazione degli indicatori con il conseguente aggiornamento dei valori per ciascuno degli otto ambiti strategici e dei singoli indicatori definiti dal Piano Strategico che vengono riportati di seguito. I valori obiettivo sono determinati, per lo più, sulla base del calcolo del valore medio degli indicatori negli ultimi anni disponibili o su valori soglia fissati secondo diversi criteri (come riferimenti normativi ad esempio). Il valore strategico di riferimento è quindi aggiornato applicando un incremento percentuale, solitamente del 5%, rispetto al valore obiettivo indicato.

Per gli indicatori legati alla Programmazione triennale 2019-2021 (di cui al D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019 e successivo D.D. n. 2503 del 09 dicembre 2019) evidenziati nelle tabelle dal colore rosso, l'Ateneo ha effettuato la scelta individuando gli obiettivi e le azioni in grado di massimizzare la performance dell'Ateneo, tenuto conto del valore di partenza assunto dai relativi indicatori ministeriali e della possibilità di miglioramento in base alle politiche già adottate dall'Ateneo e coerenti con la propria pianificazione strategica.

Per questi indicatori il valore del 2019 corrisponde al valore iniziale della programmazione, il valore obiettivo corrisponde al target intermedio inserito nella programmazione per il 2020 e il valore strategico di riferimento coincide con il target dell'obiettivo della programmazione.

Nella rappresentazione grafica degli ambiti strategici (tachimetri) non si sono presi in considerazione ai fini del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici gli indicatori legati alla programmazione triennale in quanto, come peraltro già specificato sopra, il valore 2019 corrisponde al valore iniziale della programmazione e quello obiettivo al valore intermedio; l'obiettivo reale della programmazione è tuttavia quello strategico di riferimento che sarà valutato alla conclusione del triennio 2019-2021.

Figura 5.2 - Stato avanzamento obiettivi del Piano strategico 2016-2020

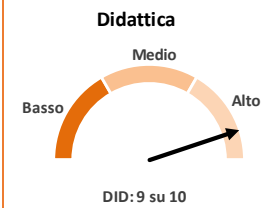
	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2019 o a.a. 2018/19	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Ricerca	1) Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca	1a) Percentuale di docenti con almeno 1 pubblicazione all'anno utilizzabile ai fini VQR	Numero di docenti con almeno 1 pubblicazione per anno t / numero complessivo docenti al 31/12/t	91,14%	88,58%	93,00%
	2) Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	2a) Fondi di ricerca acquisiti da bandi competitivi	Proventi per le ricerche con finanziamenti competitivi (incassi su voce corrispondente a A.I.3) valore pro-capite	24.787	15.958	16.756
	3) Incremento nella capacità di attrazione di ricercatori eccellenti	3a) Numero di posizioni accademiche ricoperte per chiamata diretta di ricercatori con elevata qualificazione scientifica	Indicatori D_h e E_d di PRO3 D_h - Professori e ricercatori provenienti da istituzioni diverse da quelle italiane e reclutati con procedura per chiamata diretta dal 1/1 al 31/12, anche non cofinanziate dal Ministero. Sono inclusi anche i docenti risultanti vincitori nell'ambito di specifici programmi di ricerca di alta qualificazione finanziati dall'Unione europea individuati ai sensi del d.m. 963/2015 già in servizio presso l'Ateneo. Fa riferimento la presa di servizio. E_d - Professori e ricercatori reclutati con procedura per chiamata diretta dal 1/1 al 31/12, con l'esclusione di quelli provenienti da istituzioni estere oppure già in servizio presso l'Ateneo.	8	9	15

Ricerca
Medio
Basso Alto
RIC: 2 su 3

Gli obiettivi dell'ambito **Ricerca** sono stati realizzati: sia che si trattasse del perseguire l'eccellenza e la multidisciplinarietà attraverso il numero di pubblicazioni dei docenti sia nella capacità di attrarre fondi competitivi. L'indicatore 2a) sui Fondi di ricerca acquisiti da bandi competitivi considera anche la quota di proventi MIUR dei dipartimenti di eccellenza. Per quanto riguarda la capacità di attrarre ricercatori eccellenti, nel 2019 sono stati reclutati 8 professori/ricercatori per chiamata diretta rispetto ai 17 del 2017 e ai 18 del 2018.

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2019 o a.a. 2018/19	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Didattica	1) Miglioramento della qualità della didattica	1a) Numero di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi	Iscritti regolari nell'a.a. di riferimento entro 1 anno fuori corso validi ai fini del calcolo della quota base del FFO	in aggiornamento	49,207	51,667
		1b) Proporzioni di laureati entro la durata normale del corso di studio	Numeratore: Laureati regolari Denominatore: Laureati totali	58,50%	51,21%	53,77%
		1c) Proporzioni dei laureandi complessivamente molto soddisfatti del Corso di Studio	Indicatore A_c PRO3 2019-21	39,31%	38,60%	40,53%
		1d) Proporzioni di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare nell'anno di riferimento	Indicatore C_d PRO3 2019-21	16,80%	in aggiornamento	in aggiornamento
		1e) Indice di soddisfazione media complessiva nell'indagine opinioni degli studenti	Relazione in merito alle indagini sull'opinione degli studenti - Domanda: Complessivamente, quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?	7,8	>7.5	>8
		1f) Proporzioni di utilizzo delle competenze acquisite nei corsi di studio ad 1 anno dalla laurea	Almalaurea - Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea (%) ad 1 anno dal titolo - (in misura elevata)	46,60%	44,00%	46%
	2) Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	2a) Proporzioni di dottorandi iscritti al primo anno di dottorato con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo	Numeratore: Iscritti al 1° anno a.a. dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo (italiano e estero) Denominatore: Iscritti al 1° anno a.a. dei Corsi di Dottorato	35,77%	38,98%	40,93%
		2b) Proporzioni di studenti iscritti alla laurea magistrale con titolo d'accesso conseguito presso un altro Ateneo	Indicatore A_e PRO3 2019-21	32,90%	29,50%	30,98%
	3) Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	3a) Riduzione del drop – out	Tasso di abbandono (percentuale di studenti che non risultano più iscritti nello stesso corso di studi al secondo anno)	17,70%	19,60%	18,62%
		3b) Proporzioni di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	Indicatore C_g PRO3 2019-21 (*)	1,10%	2,20%	3,30%
		3c) Numero di aule medio/grandi (>=50 posti) disponibili per la didattica	Indicatore di Ateneo PRO3 2019-2021 (*)	277	285	295
	4) Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica	4a) Progetti di didattica innovativa	Numero di docenti coinvolti nei Progetti	150	100 (circa 3 docenti a dipartimento)	200
	5) Esito lavorativo laureati dell'Università	5a) Proporzioni di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU)	Indicatore C_e PRO3 2019-2021	59,04%	58,95%	61,9%

(*) Indicatore scelto dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione 2019-2021 Il valore del 2019 corrisponde al valore iniziale della programmazione, il valore obiettivo corrisponde al target intermedio inserito nella programmazione per il 2020 e il valore strategico di riferimento coincide con il target finale dell'obiettivo della programmazione per l'anno 2021



Gli obiettivi dell'ambito **Didattica** risultano sempre numerosi e alquanto sfidanti data la grande attenzione che l'Ateneo rivolge agli studenti e al miglioramento della didattica. I risultati sono stati quasi tutti eccellenti e molti obiettivi non realizzati nel precedente piano sono stati perseguiti e riproposti. Il miglioramento della qualità della didattica passa attraverso la soddisfazione complessiva degli studenti per il percorso di studi intrapreso ma anche dall'aumento della numerosità degli studenti iscritti regolari e dei laureati regolari, di coloro che acquisiscono attività di tirocinio curricolare e che trovano un'occupazione in cui le proprie competenze risultano valorizzate. Per migliorare l'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca si è cercato di aumentare la proporzione di dottorandi e e studenti magistrali

con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo. Il potenziamento dei servizi a supporto degli studenti è passato attraverso il miglioramento delle condizioni di studio e di vita tramite la riduzione del drop-out (o del tasso di abbandono), l'aumento del numero di studenti beneficiari di intervento di supporto fornito dall'Ateneo e l'incremento del numero delle aule medio-grandi. La modernizzazione e innovazione nell'attività didattica si è sviluppata con l'avvio di alcuni progetti di Ateneo che hanno contribuito ad aumentare sia il numero degli insegnamenti con risorse e-learning, e con il coinvolgimento di un consistente numero di docenti in progetti di didattica innovativa come, per esempio, il progetto Teaching4Learning@Unipd (T4L). Come già illustrato nel paragrafo 4.1.8 il Progetto T4L ha previsto percorsi formativi di sviluppo di competenze didattiche ed e-learning rivolti ai docenti che hanno permesso di creare communities a livello dipartimentale (Faculty Learning Community - FLC) per condividere tra i docenti buone prassi di insegnamento e promuovere innovazione didattica e tecnologica. L'obiettivo di inserimento lavorativo dei laureati nella prospettiva di breve periodo (occupati ad 1 anno dalla laurea magistrale o a ciclo unico) è stato raggiunto, e si sta avvicinando al valore strategico di riferimento.

Internazionalizzazione	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2019 o a.a. 2018/19	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
	1) Rendere i corsi di studio e di dottorato "ambienti" aperti e internazionali di apprendimento	1a) Proporzione di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	Indicatore D_f PRO3 2019-2021 (*)		3,30%	3,50%
1b) Numero di Corsi di Studio "internazionali" ai sensi del decreto ministeriale del 7 gennaio 2019, n. 6		Indicatore D_g PRO3 2019-2021 (*)		27	29	31
1c) Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti		Indicatore D_a PRO3 2019-2021		2,4%*	2,21%	2,32%
1d) CFU conseguiti da studenti in mobilità internazionale incoming		Conteggio		33.666	30.335	31.852
1e) Proporzione degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il Titolo di accesso all'estero		Indicatore D_c PRO3 2019-2021		17,60%	19,16%	20,11%
2) Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale	2a) Posizione nei rank internazionali (QS, THE, ARWU)	Valore sintetico ottenuto da UNIPD nei seguenti rank: QS; THE; ARWU.		236	268	<200

Internazionalizzazione
Medio
Basso Alto
INT: 3 su 4

(*) Indicatore scelto dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione 2019-2021 Il valore del 2019 corrisponde al valore iniziale della programmazione, il valore obiettivo corrisponde al target intermedio inserito nella programmazione per il 2020 e il valore strategico di riferimento coincide con il target finale dell'obiettivo della programmazione per l'anno 2021

I due obiettivi di **Internazionalizzazione** contengono al loro interno una pluralità di azioni e politiche necessarie per realizzarli. Per rendere i corsi di studio e di dottorato "ambienti" di apprendimento aperti e internazionali si è cercato di attrarre studenti e dottorandi che hanno conseguito all'estero il titolo di accesso, è stato

incrementato in maniera significativa il numero di corsi internazionali, si è incentivata l'acquisizione dei crediti formativi conseguiti all'estero da parte degli studenti e di quelli in mobilità internazionale incoming. Per accrescere la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale si è scelto un indicatore che misura la posizione nei rank internazionali derivante da un valore sintetico sui tre ranking più importanti (QS; THE; ARWU) e l'obiettivo è stato raggiunto grazie all'ottima performance in tutte le principali classifiche considerate.

Ambito strategico 2016-2020	Ambito strategico 2016-2018	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2019 o a.a. 2018/19	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Terza Missione	Trasferimento tecnologico, lavoro	1) Diffondere la cultura del trasferimento tecnologico	1a) Ricavi derivanti dalla vendita o dalla cessione in licenza dei brevetti	Sommatoria per anno di riferimento Ricavi di competenza del conto "Trasferimento tecnologico in conto terzi" U-GOV sul Tipo Progetto BREVCOMM (COMMERCIALE - Brevetti)	108.778	165.914	250.000
		2) Ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro	2a) Numero di dottorandi in percorsi di dottorato industriale e di alto apprendistato	Conteggio degli iscritti	17	11	12
			2b) Risorse acquisite da finanziatori terzi	Ammontare del conto "Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" PRO CAPITALE	5.216	4.951	5.198
	Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo	3) Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	3a) Partecipazione ad eventi culturali e di comunicazione della scienza promossi dall'Ateneo (es. UNIVERSA)	Numero di iscritti on-line agli eventi del palinsesto Universa	30.115	29.373	>30000
		4) Rendere i musei luoghi condivisi del sapere	4a) Numero di visite nelle sedi storiche e monumentali (Palazzo Bo e Sala dei Giganti a Palazzo Liviano, Orto Botanico, Villa Revedin Bolasco)	Conteggio	259.562	231.888	243.482
		5) Catalogazione del patrimonio culturale	3a) Numero per anno di nuove catalogazioni in ambito storico-documentale, artistico, scientifico e tecnologico nel nuovo database unico di Ateneo	Conteggio annuo	in aggiornamento		
	Salute e benessere	6) Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti	6a) Numero di iscritti al CUS	Numero di universitari iscritti al CUS (studenti, dipendenti, borsisti, assegnisti, dottorandi)	2.057	1.917	2.013
			6b) Numero di azioni di counseling (sia specialistico che fornito da pari preparati - peer counseling) per studenti e dipendenti	Numero di azioni di counseling (assistenza psicologica e/o orientamento) per studenti e dipendenti (=nuove richieste per anno da parte di studenti e dipendenti e familiari)	3.064	2.646	2.778
		7) Promuovere una cultura inclusiva	7a) Inclusione: numero di studentesse e studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) iscritti	Isritti nell'a.a. di riferimento	869	731	768
		8) Valorizzazione della medicina universitaria e dell'assistenza veterinaria per il benessere del territorio	8a) Numero strutture di riferimento regionale a direzione universitaria	Conteggio	53	46	48
			8b) Valore economico delle prestazioni erogate per cura e assistenza veterinaria	Ammontare delle fatture attive emesse dall'Ospedale veterinario - OVUD	788.336	634.523	666.250



I tre ambiti sono stati raggruppati idealmente nell'ambito della Terza missione senza però perdere il collegamento con gli obiettivi cui sono collegati.

L'ambito del **Trasferimento Tecnologico, Lavoro** ha visto l'avvio di una collaborazione strutturata con la società Unismart (ora Fondazione universitaria). I ricavi derivanti dalla vendita o dalla cessione in licenza dei brevetti sono stati leggermente inferiori alle aspettative. Per ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro, l'attenzione è stata rivolta all'aumento del numero di percorsi di dottorato industriale e di alto apprendistato e all'incremento pro capite dei proventi per ricerche commissionate e trasferimento tecnologico.

L'**Impegno Pubblico** si è concretizzato attraverso la valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio, con un palinsesto di eventi culturali (Universa) che hanno visto la partecipazione di migliaia di persone ogni anno e attraverso la condivisione di musei e luoghi del sapere (in particolare dell'Orto Botanico, Palazzo Bo e Liviano).

Le politiche strategiche riguardanti l'ambito **Salute e Benessere** hanno portato alla realizzazione di quasi tutti gli obiettivi previsti, nonostante la varietà e complessità degli indicatori scelti. Per migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti sono stati scelti indicatori relativamente semplici da rilevare come il numero degli iscritti al CUS o il numero di azioni di counseling per studenti e dipendenti, tuttavia la numerosità degli interventi realizzati va ben oltre le due misure scelte. L'Ateneo ha inoltre investito molte risorse per promuovere una cultura inclusiva: anche in questo caso le azioni sono state particolarmente incisive e l'indicatore che rileva il numero degli studenti iscritti con disabilità e con DSA mostra un rilevante e incoraggiante incremento. La valorizzazione della medicina universitaria e dell'assistenza veterinaria per il benessere del territorio è stata realizzata grazie alla grande collaborazione e sinergia con il territorio che ha visto l'Ateneo aumentare il numero di personale in convenzione e crescere nelle prestazioni erogate dall'ospedale Veterinario di Agripolis per cura e assistenza veterinaria.

Ambito strategico 2016-2020	Ambito strategico 2016-2018	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2019 o a.a. 2018/19	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Risorse e sostenibilità	Valorizzazione del personale e semplificazione	1) Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito	1a) Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati	Media pubblicazioni nell'anno t degli assunti PA e PO nell'anno t-1/ media pubblicazioni nell'anno t PA e PO (senza PA e PO a numeratore)	1,16	1,07	1,12
			2) Promozione della parità di genere	2a) Incremento della parità di genere nelle progressioni di carriera personale docente	Media dei rapporti tra donne e uomini nei nuovi ruoli PO e PA rispetto al rapporto tra donne e uomini nella popolazione di partenza PA e RU/RD	0,67	0,81
		2b) Proporzione ricercatrici su totale ricercatori in aree STEM		Proporzione di ricercatrici nelle aree STEM rispetto al totale delle ricercatrici dell'Ateneo al 31/12 dell'anno t	0,43	0,43	0,45
		3) Miglioramento del benessere organizzativo	3a) Ore medie di formazione fruita pro capite (PTA)	Numero medio di ore erogate a tutto il PTA nell'anno solare	21,00	18,90	19,85
			3b) Percentuale di persone formate (PTA)	Proporzione di persone che hanno ricevuto formazione nell'anno solare rispetto al totale PTA	67,99%	70%	73%
			3c) Ammontare di risorse dedicate al welfare di Ateneo	Ammontare del budget per spese sanitarie, contributi ai servizi educativi, agevolazioni iscrizioni ai corsi di laurea, contributi alle attività sportive e al benessere dei dipendenti ecc.)	3.590.910	3.311.500	3.477.075
	4) Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	4a) Aumento del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni (utilizzando ove possibile dati di benchmark)	Indicatore sintetico per l'Ateneo: indici Good Practice (media) per UNIPD, docenti e PTA	4,70	4,32	4,53	
	Sostenibilità ed edilizia	5) Equilibrio Economico e finanziario	5a) Indicatore MIUR per la Sostenibilità dell'indebitamento	Indicatore ministeriale: Onere complessivo di ammortamento annuo / entrate complessive nette (al netto di spese di personale e fitti passivi)	5,46%	<10%	<10%
			5b) Indicatore MIUR di sostenibilità finanziaria	Indicatore ministeriale: 82% delle entrate complessive nette / spese complessive	1,15	>1	>1
			5c) Indicatore MIUR per le Spese di personale	Indicatore ministeriale: Spese di personale a carico dell'Ateneo / entrate complessive nette	69,09%	<80%	<70%
		6) Edilizia sostenibile e sicura	6a) Percentuale giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica	Indicatore C_c PRO3 2019-21 (*)	73,003	73,003	74
			6b) Incremento dell'efficienza energetica e riduzione dei consumi energetici al netto degli effetti climatici e congiunturali	Consumo annuale di kWh (termici ed elettrici) per mq	124	141	133,68
		7) Gestione del patrimonio edile	7a) Attuazione piano triennale degli investimenti sezione "Grandi Opere"	Budget impiegato (ammontare scritture autorizzatorie)/Budget stanziato (**)	51,11%	> 50%	> 75%

RS: 10 su 12

(*) Indicatore scelto dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione 2019-2021 Il valore del 2019 corrisponde al valore iniziale della programmazione, il valore obiettivo corrisponde al target intermedio inserito nella programmazione per il 2020 e il valore strategico di riferimento coincide con il target finale dell'obiettivo della programmazione per l'anno 2021.
(**) Il valore del presente indicatore non tiene conto del saldo contabile degli interventi conclusi e contabilizzati nel registro di contabilità dei lavori e che portano la percentuale di attuazione del piano, per il 2019, all'86,3%.

L'ambito Risorse e Sostenibilità contiene gli obiettivi dell'ambito **Valorizzazione del Personale e Semplificazione** e quelli di **Sostenibilità ed Edilizia**.

Entrambi gli ambiti comprendono obiettivi ambiziosi e sfidanti: l'obiettivo relativo al reclutamento e alla progressione di carriera secondo il merito ha premiato le politiche assunzionali dei docenti dell'ateneo. Nella promozione della parità di genere c'è ancora strada da fare ma il cambiamento di rotta c'è stato grazie alle politiche di assunzione di giovani ricercatori e ricercatrici orientato all'equilibrio tra i generi che si vede anche sulla proporzione di ricercatrici cresciuta nelle aree STEM. Il miglioramento del benessere organizzativo si è concretizzato grazie ad interventi mirati che hanno permesso all'Ateneo di raggiungere tutti gli obiettivi prefissati: la percezione di maggior soddisfazione traspare sia con riferimento al giudizio espresso dai dipendenti nel questionario Good Practice, sia nell'aumento delle risorse stanziare per politiche di Welfare e con riferimento all'incremento delle ore di formazione erogate ai dipendenti.

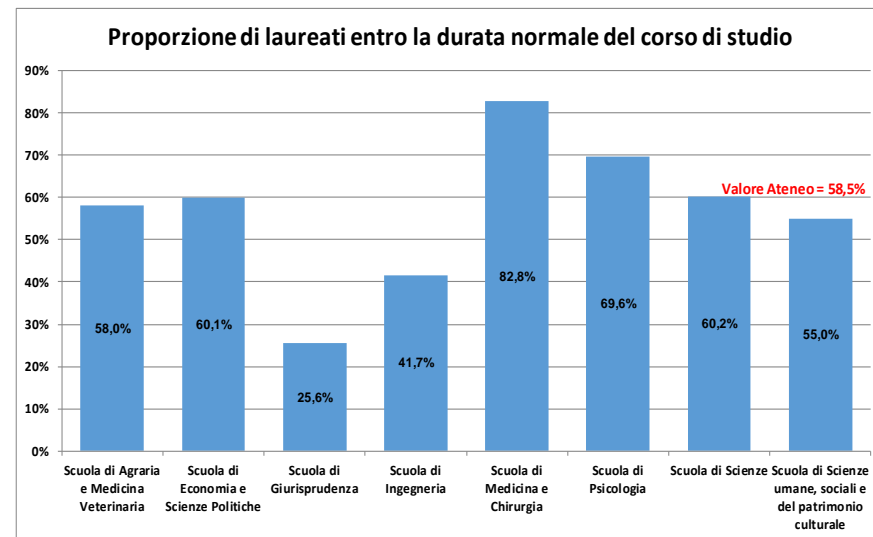
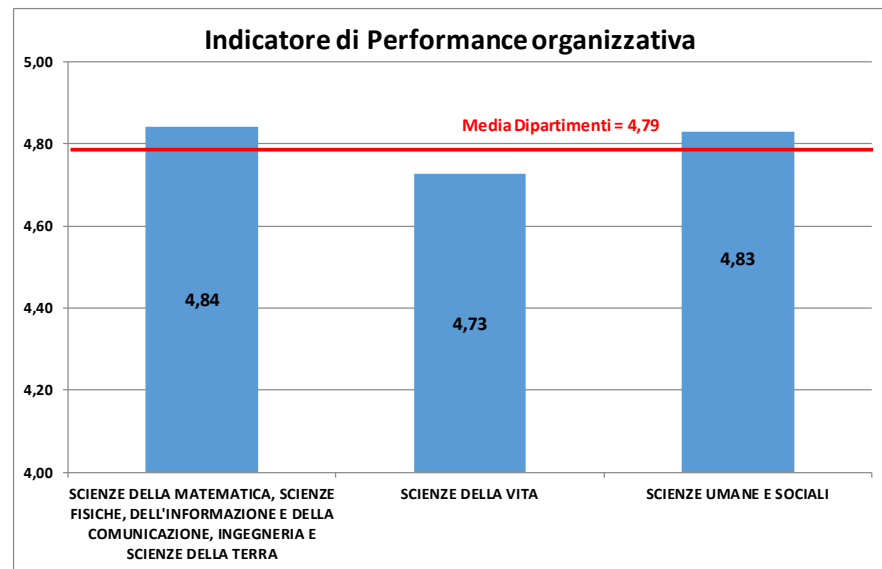
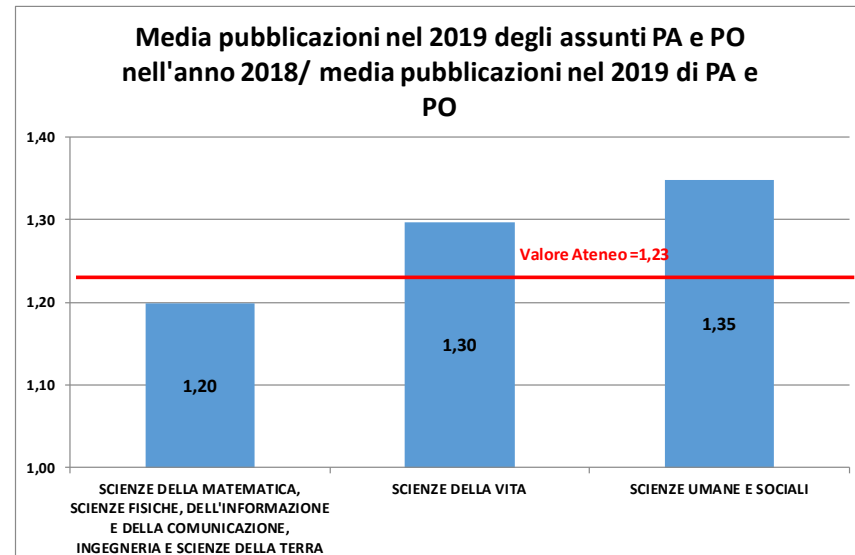
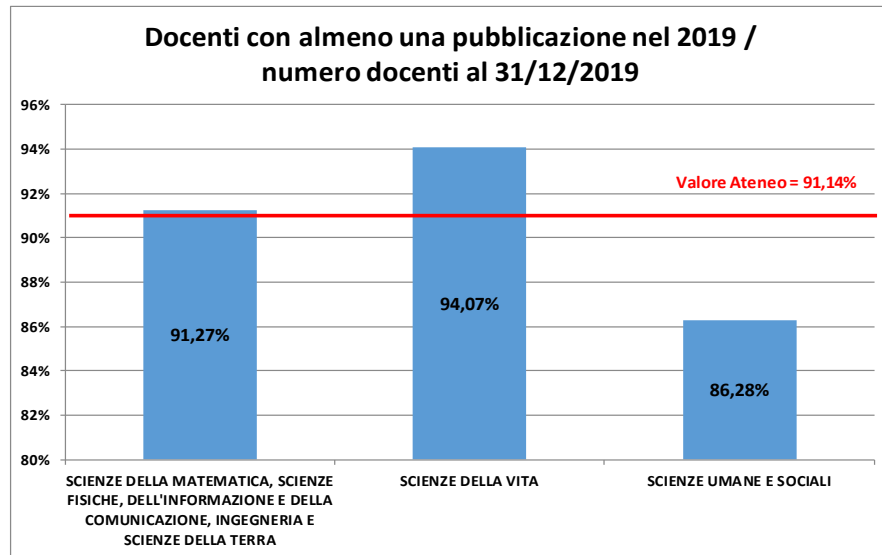
L'aumento della qualità e quindi del livello di soddisfazione dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni è invece un obiettivo strategico che rappresenta anche un obiettivo di performance organizzativa.

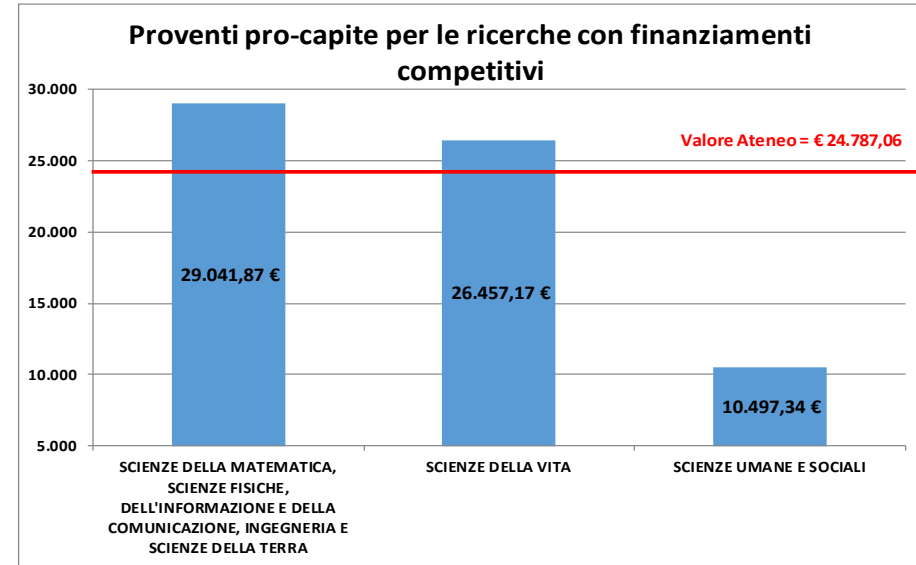
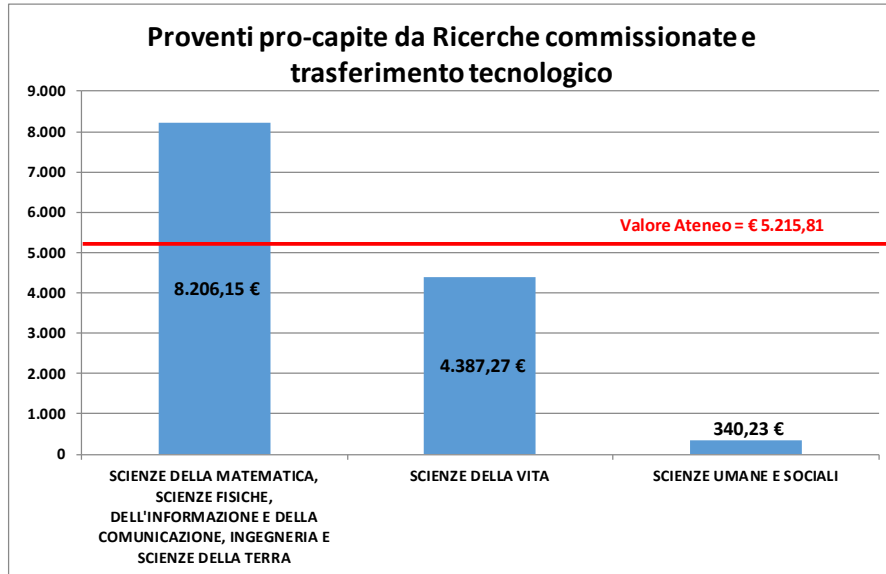
Per **Sostenibilità ed Edilizia** gli obiettivi riguardavano tre fattori: l'equilibrio economico e finanziario, l'edilizia sostenibile e sicura e la gestione del patrimonio edile. Per il primo obiettivo sono stati previsti tre indicatori che sono anche obiettivi ministeriali per il rispetto di determinati vincoli di stabilità finanziaria. L'obiettivo di sviluppare un'edilizia sostenibile e sicura attraverso l'attenta valutazione delle esigenze degli studenti e dei laureati in merito alle dotazioni disponibili per la didattica e in particolare per le aule e sull'incremento dell'efficienza energetica e la riduzione dei consumi energetici degli edifici. Per la gestione del patrimonio edile, l'indicatore sull'attuazione del piano triennale degli investimenti nelle sezioni grandi opere, rileva che il grado di utilizzo del budget è in linea con i valori obiettivo. Tutti gli indicatori mostrano un miglioramento significativo sia nella gestione del patrimonio edile sia come capacità di gestire efficientemente ed efficacemente le risorse.

5.2.1. Le strutture

Di seguito si propone la misurazione degli indicatori strategici per le strutture. In considerazione della necessità di adottare una visione strategica integrata, vengono calcolati alcuni degli indicatori di Ateneo (rappresentativi degli obiettivi maggiormente scelti dalle strutture) dettagliati per Macroarea Scientifica (partendo dalle performance dei singoli Dipartimenti) o per Scuola di Ateneo (nel caso di indicatori relativi agli studenti), a seconda dell'aggregazione maggiormente significativa nella determinazione dell'indicatore.

Grafico 5.1 - Rappresentazione grafica di alcuni indicatori strategici di Ateneo di struttura, aggregate per macroarea scientifica e per Scuola di Ateneo





5.3. Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MIUR

Per il triennio 2016-18 l'Ateneo ha scelto di presentare il proprio programma per la realizzazione degli obiettivi e delle azioni ad essi collegate predisponendo 6 progetti (4 relativi all'obiettivo A e 2 relativi all'obiettivo C), per una richiesta di finanziamento al Ministero pari a 7.236.620 euro (pari al 2,5% del FFO 2015) e la previsione di un cofinanziamento di Ateneo pari a 3.150.000 euro.

Con il D.M. n. 244 del 12.05.2017 è stata comunicata l'ammissione a finanziamento dei progetti presentati dalle Università, con un totale di 6.441.972 euro attribuiti all'Ateneo di Padova (pari all'89% della cifra richiesta).

Dopo il monitoraggio intermedio svoltosi nel 2018, con nota protocollata 6678 del 03/04/2019 il Ministero ha dato avvio alla verifica dei risultati finali conseguiti dagli Atenei nella realizzazione dei programmi presentati per l'attuazione degli obiettivi A, B e C delle Linee Generali di Indirizzo 2016 -2018.

Nella tabella sottostante è riportato il dettaglio delle scelte dell'Ateneo relativamente ad azioni e indicatori, nonché il valore iniziale, i risultati del monitoraggio 2018, il valore finale, il target atteso e il finanziamento ottenuto relativamente agli obiettivi A-C.

Tabella 5.4 - Obiettivi A e C: indicatori scelti dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione triennale 2016-2018

INDICATORE	Valore iniziale	Monitoraggio intermedio	Risultato finale	Target finale	% Ragg. target*	Risorse attribuite
Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 – 2015 su azioni strategiche per il sistema						
<i>Azione a) Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro.</i>						
A_A_1 - Proporzioni di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	55,7%	58,3%	58,5%	58,7%	97,1%	1.520.000 €
A_A_2 - Proporzioni di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	40%	51%	54,1%	42%		
<i>Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali"</i>						
A_B_3 - Proporzioni di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	1,2%	2,8%	3,3%	2,0%	100%	2.300.000 €
A_B_4 - Proporzioni di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare	1,7%	2,2%	2,4%	2,4%		
Obiettivo C: Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti						
<i>Azione a) Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera a), L. n. 240/2010</i>						
C_A_1 - Proporzioni di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lettera a), che hanno acquisito il dottorato di ricerca in altro Ateneo	16,1%	22,4%	19,9%	20,0%	97,4%	2.000.000 €
<i>Azione b) Risorse a sostegno della mobilità per ricercatori o professori associati per una durata massima di 3 anni ai sensi dell'articolo 7, comma 3, della L. n. 240/2010</i>						
C_B_2 - Proporzioni di Professori II fascia reclutati dall'esterno e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo	8,2%	15,8%	17,5%	12,0%	100%	621.972 €

* Con percentuali di raggiungimento dei target superiori al 95%, le risorse attribuite sono confermate.

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Con D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019 e successivo D.D. n. 2503 del 09 dicembre 2019, il MIUR ha definito le linee generali di indirizzo della Programmazione del sistema universitario per il triennio 2019-2021 e le

modalità di attuazione della Programmazione triennale delle Università fornendo inoltre le definizioni degli indicatori e i meccanismi di calcolo dei risultati finali. Secondo queste direttive, la Programmazione del sistema universitario 2019-2021 è finalizzata al raggiungimento dei seguenti cinque obiettivi:

- A - Didattica;
- B - Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza;
- C - Servizi agli studenti;
- D - Internazionalizzazione;
- E - Politiche di reclutamento.

Per il conseguimento di ciascuno di tali obiettivi sono state identificate dal MIUR specifiche azioni e individuati i relativi indicatori che gli atenei dovranno scegliere per l'implementazione del proprio Programma Triennale.

Le Università concorreranno all'assegnazione delle risorse messe a disposizione per la Programmazione, pari ad almeno 65 milioni di euro annui per le Università statali, adottando ed inviando al MIUR il proprio Programma triennale che dovrà essere coerente con il documento di programmazione strategica.

Ogni Ateneo è invitato ad effettuare la scelta di un numero massimo di due obiettivi e almeno due indicatori con i relativi target per ogni obiettivo scelto, assicurando la coerenza tra azioni e indicatori selezionati. Ciascun obiettivo dovrà essere realizzato attraverso almeno una delle azioni ad esso associate.

In seguito ad una valutazione tecnica tesa ad individuare gli obiettivi e le azioni in grado di massimizzare la performance dell'Ateneo, tenuto conto del valore di partenza assunto dai relativi indicatori ministeriali e della possibilità di miglioramento in base alle politiche già adottate dall'Ateneo e coerenti con la propria pianificazione strategica, la scelta è ricaduta sulle azioni e sugli indicatori illustrati in Tabella 5.5.

Come previsto all'Allegato 1 del D.M. n. 989/2019, l'Ateneo ha deciso inoltre di proporre un proprio indicatore, oltre ai quattro ministeriali selezionati, per monitorare l'aumento del numero di aule medio/grandi (con una capienza superiore a 50 posti) e la loro qualità in termini di dotazioni, in conseguenza della mutata situazione dell'offerta formativa dell'Ateneo e delle attese degli Studenti.

Questo indicatore (validato dal Nucleo di Valutazione con nota protocollata n. 10/2020) si affianca a quello relativo ai giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica, in considerazione del fatto che le valutazioni di customer hanno una dinamica inerziale e si modificano solo a valle della effettiva realizzazione degli interventi migliorativi delle aule.

Tabella 5.5 - Programmazione triennale 2019-21: le scelte dell'Ateneo

OBIETTIVO C - SERVIZI AGLI STUDENTI		
<i>Azione a): Qualità degli ambienti di studio</i>	Valore iniziale	Target
C_c - Percentuale giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica	73,003	74
Indicatore proposto dall'Ateneo: Numero di aule medio/grandi per la didattica nell'a.a. x/x+1 (indicatore per il quale è stata ottenuta la validazione da parte del Nucleo di Valutazione).	277	295
<i>Azione d): Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità</i>	Valore iniziale	Target
C_g - Proporzioni di Studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	0,011	0,033
OBIETTIVO D – INTERNAZIONALIZZAZIONE		
<i>Azione c) Attrazione di Studenti internazionali</i>	Valore iniziale	Target
D_f - Proporzioni di Studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	0,033	0,039
<i>Azione b) Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero</i>	Valore iniziale	Target
D_g - Numero di Corsi di Studio "internazionali" ai sensi del D.M. del 7 gennaio 2019, n. 6.	27	31

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Il budget richiesto al Ministero per la realizzazione del programma ammonta al massimo importo richiedibile (€ 9.662.958, pari al 150% dell'assegnazione ottenuta nella programmazione triennale 2016 – 2018), con la previsione di un cofinanziamento di Ateneo pari a € 6.440.000.

Nel già citato D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019 e successivo D.D. n. 2503 del 09 dicembre 2019, nell'ambito della quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario, una quota pari al 20% è distribuita tra le Università tenendo conto dei risultati conseguiti, prendendo in considerazione gli indicatori ritenuti prioritari nel seguente modo:

- a) Per il 50% in base ai livelli di risultato di ogni ateneo relativamente agli indicatori sopra citati;
- b) Per il 50% in base ai miglioramenti di risultato rispetto all'anno precedente rispetto ai medesimi indicatori, ponderati con un fattore dimensionale pari al peso del proprio costo standard.

Ai fini del riparto della quota premiale è preso in considerazione il migliore risultato per ciascuno degli obiettivi della programmazione, con riferimento sia ai livelli assoluti che ai miglioramenti conseguiti, considerando gli indicatori a) e b) di ciascuno dei 5 obiettivi di programmazione del sistema universitario⁴⁶.

Il peso di ogni obiettivo è calcolato come media tra il peso del miglioramento e il peso del livello, come si può vedere in Tabella 5.6, mentre sono stati colorati in arancione i pesi che presentano un valore inferiore al peso del costo standard (4.31%) e in verde quelli con valore superiore.

Tabella 5.6 - Pesi che compongono la valorizzazione dell'autonomia responsabile FFO2019.

Obiettivo		Peso complessivo obiettivo	Miglioramento e livello	Peso miglioramento e livello
A	DIDATTICA	4,13%	Miglioramento	3,79%
			Livello	4,47%
B	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	4,36%	Miglioramento	4,36%
			Livello	4,36%
C	SERVIZI AGLI STUDENTI	4,11%	Miglioramento	3,96%
			Livello	4,26%
D	INTERNAZIONALIZZAZIONE	4,76%	Miglioramento	4,30%
			Livello	5,21%
E	POLITICHE DI RECLUTAMENTO	4,88%	Miglioramento	4,73%
			Livello	5,03%

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Facendo la media del peso complessivo degli obiettivi, si ottiene il valore del peso per la Valorizzazione dell'autonomia responsabile e della quota premiale FFO 2019 del nostro Ateneo che risulta pari a 4.45%.

Nella Tabella 5.7 sono riportati gli indicatori con i valori rispettivamente di Padova e del sistema nel suo complesso per gli anni 2017 e 2018, che consentono un'analisi più dettagliata della performance dell'Ateneo nei vari ambiti.

⁴⁶ Per gli obiettivi B e D, per l'anno 2019, l'indicatore b sarà considerato limitatamente al livello raggiunto - art.3, c.1, letta a) del D.M. n. 989.

Tabella 5.7 - Andamento degli indicatori per la valorizzazione dell'autonomia responsabile del FFO 2019.

Obiettivo	Indicatore	UNIPD			SISTEMA COMPLESSIVO			
		Valore indicatore 2017	Valore indicatore 2018	Delta	Valore indicatore 2017	Valore indicatore 2018	Delta	
A	DIDATTICA	a) Proporzioni di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente;	0,60550	0,58526	-0,02024	0,45557	0,45580	0,00022
		b) Proporzioni dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivato;	0,96406	0,95995	-0,00411	0,93394	0,92841	-0,00553
B	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	a) Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti;	0,17664	0,18582	0,00918	0,14235	0,14705	0,00470
		b) Proporzioni dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi;	ND	ND	ND	ND	ND	ND
C	SERVIZI AGLI STUDENTI	a) Proporzioni dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio;	0,89249	0,89673	0,00424	0,89032	0,89680	0,00648
		b) Rapporto studenti regolari/Docenti e riduzione di tale rapporto*	20,55935	20,11949	-0,43986	22,00213	22,20905	0,20692
D	INTERNAZIONALIZZAZIONE	a) Proporzioni di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	0,02284	0,02442	0,00158	0,01871	0,02086	0,00215
		b) Proporzioni di Dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	ND	ND	ND	ND	ND	ND
E	POLITICHE DI RECLUTAMENTO	a) Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente	0,12791	0,16782	0,03991	0,14775	0,15284	0,00509
		b) Proporzioni di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e b) sul totale dei docenti	0,11682	0,15493	0,03811	0,09781	0,12586	0,02805

*In questo indicatore la polarità è invertita.

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

5.4. Obiettivi legati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione - anno 2019 (PTPCT 2019- 2021)

Di seguito si riportano i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno 2019 in tema di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, così come rappresentate nella Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito RPCT) per l'anno 2019, reperibile al seguente link: <http://www.unipd.it/trasparenza/corruzione>

Tabella 5.8 - Principali azioni poste in essere nell'anno 2019 in tema di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

<p>Redazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)</p>	<p>In applicazione alle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2018 è stato elaborato, approvato e pubblicato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2019 – 2021 dell'Ateneo (di seguito PTPCT 2019-2020).</p> <p>La valutazione del rischio dei processi dell'Amministrazione centrale, già introdotta nell'aggiornamento del PTPCT 2018-2020 (intervenuto a settembre 2018), è stata confermata nel PTPCT 2019 – 2021.</p> <p>Nel PTPCT 2019 – 2021 l'attenzione si è focalizzata sulla valutazione del rischio nei Dipartimenti. Visto l'elevato numero di strutture coinvolte si è ritenuto necessario condividere una metodologia di rilevazione. È stata pertanto elaborata una <i>web survey</i> ai fini della valutazione del rischio utilizzando un questionario che ripercorre le fasi della gestione del rischio come disciplinate dalla norma internazionale UNI ISO 31000:2010. Nel PTPCT 2019 – 2021 sono previste una serie di Azioni: alcune adottate ex novo (innovative), altre di natura organizzativa, altre ancora di natura trasversale. Per ciascuna Azione è stato individuato un obiettivo specifico. Ogni obiettivo è assegnato ad una o più Strutture Organizzative responsabili, con l'indicazione dell'organo, del referente politico e del nominativo del responsabile, dei risultati attesi (target) e delle modalità di verifica. La Tabella 5.9 raccoglie una sintesi dei risultati conseguiti in relazione alle azioni e agli obiettivi inseriti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2019-2021.</p>
<p>Gestione del rischio</p>	<p>Nel PTPCT 2019-2021 la gestione del rischio è stata effettuata in accordo con le disposizioni dettate da A.N.AC provvedendo ad estendere l'analisi ai Dipartimenti.</p>

	<p>Data la complessità del tema si è deciso di effettuare una prima valutazione del rischio limitata ad una selezione di processi riconducibili all'Area Gestione delle Risorse Umane ed all'Area degli Approvvigionamenti. La scelta è ricaduta su processi afferenti a queste due aree perché identificate come obbligatorie nel PNA e perché la rilevazione eseguita nel 2018, per l'Amministrazione Centrale, aveva attribuito a tali processi un rischio rilevante.</p> <p>L'Allegato 3 del PTPCT 2019-2021 illustra gli esiti della valutazione del Rischio effettuata dai Dipartimenti. Si segnala, in particolare, l'esito della valutazione del rischio dei processi analizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • E-procurement: valutazione del rischio medio bassa • Inventario dei beni mobili: valutazione del rischio trascurabile • Reclutamento personale docente: valutazione del rischio rilevante • Reclutamento personale tecnico amministrativo: valutazione del rischio medio bassa • Reclutamento personale esterno per collaborazioni: valutazione del rischio medio bassa
<p>Trasparenza</p>	<p>Il RPCT esegue, regolarmente, le dovute verifiche pertinenti gli obblighi di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. Al termine del monitoraggio, avvia, quando necessario, azioni di integrazione ed aggiornamento dei dati pubblicati interpellando gli uffici di competenza.</p> <p>Nel corso del 2019 è stato posto in essere un intervento finalizzato a migliorare la completezza dei dati trasmessi ad A.N.AC. mediante l'implementazione di un cruscotto informatico che consente, tempestivamente, di rilevare gli errori relativi gli ordini ed i contratti registrati, ai fini degli obblighi di trasparenza, nel gestionale U-GOV.</p>
<p>Rotazione del personale</p>	<p>A seguito della riorganizzazione delle strutture dipartimentali, intervenuta nel corso del 2019, è stata realizzata la rotazione del personale dei Dipartimenti a livello di Segretario Amministrativo. Sono state pertanto assegnate 32 posizioni di Segretario Amministrativo e sono 9 i Dipartimenti che hanno cambiato Segretario Amministrativo. Tutte le posizioni sono state messe a concorso interno tramite il meccanismo del <i>Job Posting</i> e sono stati altresì istituiti i settori all'interno dei Dipartimenti garantendo l'inserimento di personale anche esterno al Dipartimento.</p> <p>Questo meccanismo ha consentito il rinnovamento dell'assetto organizzativo dei Dipartimenti.</p> <p>Sempre nello stesso anno si rileva l'assunzione di tre nuovi dirigenti.</p>
<p>Sistema di Controllo Interno e Piano di Audit</p>	<p>Al fine di garantire un incremento del livello di accountability e di trasparenza nell'utilizzo delle risorse e nei processi amministrativi l'Ateneo ha inteso rafforzare i sistemi di audit interno. Il CdA pertanto, nel 2018, ha approvato le Linee di indirizzo strategico del "Sistema di Controllo Interno", nominando un Comitato (Comitato di Controllo e Audit – CCA). In linea con questo obiettivo il CCA ha elaborato il "Piano esecutivo delle Verifiche Ispettive 2019 - Documento elaborato in ottemperanza al PTPCT" approvato dal CdA in data 22 ottobre 2019. Il Piano esecutivo delle Verifiche Ispettive (Piano operativo di Audit 2019), rappresenta lo strumento operativo del Piano di audit di Ateneo.</p> <p>A seguito della valutazione del rischio (<i>risk assessment</i>) è emersa l'esigenza di porre maggior attenzione sul Processo di acquisizione beni e servizi (ciclo acquisti) e sul Processo relativo alla gestione delle risorse umane.</p> <p>L'Ateneo ha predisposto, di conseguenza, un sistema di controllo interno su tali processi volto ad intraprendere azioni di verifica di atti amministrativi e di procedure. Per l'anno 2019, in considerazione degli strumenti già disponibili, il Settore Audit Interno e Trasparenza ha effettuato l'analisi dei processi di acquisto di beni e di servizi. Per quanto concerne il processo relativo alla gestione delle risorse umane si procederà, nel corso del 2020, con azioni di audit finalizzate alla verifica del rispetto dei Regolamenti di Ateneo.</p>

Attività di vigilanza nei confronti di enti e società partecipate e/o controllate con riferimento all'adozione e attuazione del PTPC	<p>Nel 2019 è stato perseguito l'obiettivo riguardante le Partecipazioni di Ateneo. L'azione intrapresa assicura la creazione di un flusso informativo costante dalle varie partecipazioni all'Amministrazione e garantisce la raccolta di dati di diversa natura delle partecipazioni. Le azioni svolte sono finalizzate anche al rispetto della determinazione n.1134 del 8/11/2017 con la quale A.N.AC. ha fornito le linee guida sull'applicazione della normativa a società ed enti controllati e non controllati dall'Ateneo.</p> <p>A tal proposito si rammenta che, nel Cda del 26 novembre 2019, è stato approvato il "Nuovo Regolamento degli <i>spin-off</i> dell'Università di Padova".</p>
Registro degli accessi	<p>Nel 2019 è stato pubblicato il Registro degli Accessi. Il documento, redatto in formato tabellare, viene trasmesso da tutte le Strutture dell'Ateneo e raccoglie tutte le istanze di accesso documentale, di accesso civico semplice e di accesso generalizzato, registrate nel semestre di riferimento.</p> <p>Il registro degli accessi, così redatto, è pubblicato in Amministrazione Trasparente. Al fine di agevolare la compilazione dei campi è stato altresì predisposto un documento contenente linee guida specifiche.</p>
Formazione del personale	<p>Nel corso del 2019 la Formazione è stata progettata internamente definendo contenuti e approcci differenziati in funzione del personale cui è stata rivolta. In particolare, è stata erogata una formazione generale online per tutto il personale ed una formazione specifica per figure apicali, sempre progettata in house, ma con il supporto di un docente esperto a livello nazionale. Da ultimo è stata erogata la formazione specifica, svolta all'esterno, con corsi ad hoc relativi a contenuti specifici rivolti al personale afferente alle aree a rischio.</p>

Tabella 5.9 - Sintesi dei risultati conseguiti in relazione alle azioni inserite nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2019-2021

Azioni Innovative

AZIONI	OBIETTIVO	TARGET 2019	Sintesi risultati 2019
Attuazione del Sistema di internal audit	Elaborazione ed attuazione Piano di Audit	Programmazione controlli e applicazione	<p>Obiettivo perseguito. E' stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 22 ottobre 2019 il Piano Operativo di Audit che individua le Aree e i processi da sottoporre a verifica in base alla valutazione e alla identificazione dei rischi stabiliti dal PTPCT. Avviato il monitoraggio del ciclo acquisti, il 2020 vedrà oggetto di audit gli incarichi per collaborazioni coordinate e continuative e per collaborazioni occasionali conferite secondo il "Regolamento per il conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni all'Ateneo". Inoltre saranno oggetto di audit i contratti di carattere continuativo degli assegni di ricerca, verificandone la conformità al "Regolamento per il conferimento di assegni di ricerca ai sensi dell'art. 22 della L. n. 240/2010 emanato con D.R. rep. 1800 /2016 prot. n. 229680 del 11 luglio 2016" e modificato con D.R. rep. 2509/2019.</p>
Elaborazione ed attuazione di un regolamento di disciplina dell'accesso civico	Disciplina del procedimento di accesso civico	Elaborazione Regolamento	<p>Obiettivo perseguito. Nel Consiglio di Amministrazione del 29 gennaio 2019 è stato approvato il "Regolamento per l'esercizio dei diritti di accesso ai dati, informazioni e documenti amministrativi detenuti dall'Università degli Studi di Padova".</p>
Analisi e revisione della regolamentazione di Ateneo in materia di reclutamento	Integrazione (eventuale) della regolamentazione	Pubblicazione dei regolamenti e modifica della modulistica	<p>Obiettivo perseguito. La nuova regolamentazione in materia di reclutamento del personale docente è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2019 ed entrambi i regolamenti, Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia ai sensi della L. 30 dicembre 2010, n. 240 e Regolamento per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della L. 30 dicembre 2010, n. 240, sono entrati in</p>

			vigore nel mese di giugno. Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo sono stati modificati: il Regolamento per l'accesso alla qualifica di Dirigente a tempo indeterminato e per il conferimento di incarichi dirigenziali. E' stato predisposto e trasmesso ai sindacati il Regolamento per il reclutamento dei collaboratori ed esperti linguistici mentre è in fase di stesura il nuovo regolamento per il reclutamento del personale tecnico amministrativo.
Analisi e revisione della regolamentazione di Ateneo in materia di ricerca	Integrazione (eventuale) della regolamentazione	Analisi ed eventuale proposta di modifica	Obiettivo perseguito. L'analisi della regolamentazione in materia di ricerca non ha evidenziato criticità importanti o urgenze particolari.
Revisione Regolamento Spin-off	Integrazione della regolamentazione Spin-off e recepimento indicazioni PNA 2017	Proposta di modifica	Obiettivo perseguito. Nel Consiglio di Amministrazione del 26 novembre 2019 è stato approvato il "Nuovo Regolamento degli spin-off dell'Università di Padova" che contiene indicazioni per gli spin off partecipati dall'Ateneo sugli adempimenti in materia di trasparenza.
Regolamento di Ateneo sull'acquisizione in economia di lavori, beni e servizi	Elaborazione di un Regolamento di Ateneo in materia di acquisizione in economia di lavori, beni e servizi	Predisposizione Regolamento	Obiettivo ricalibrato. La bozza di Regolamento deve essere integrata, anche alla luce della normativa recentemente intervenuta.
Analisi e revisione della regolamentazione in materia di collegio di disciplina	Revisione regolamentazione del Collegio di disciplina	Analisi dello statuto e dei Codici in vigore	Obiettivo perseguito. Sono state perseguite le seguenti attività: Analisi comparativa della normativa, dello Statuto e delle Linee guida ANAC; Redazione bozza relazione e proposta regolamentazione.
Regolamentazione Servizio ispettivo I.104/92 e I.662/96 nell'ambito del Piano di audit di Ateneo	Elaborazione di linee guida sul servizio ispettivo di Ateneo	Analisi ed elaborazione	Obiettivo perseguito parzialmente. La prima bozza di regolamento del Servizio Ispettivo ai sensi dell'art.1, comma 62, della L. 662 del 23/12/1996 è stata redatta ed è tuttora all'attenzione del Dirigente. Nel documento che verrà proposto, viene definito: la nomina della Commissione del Servizio Ispettivo, la procedura per l'individuazione del campione e le modalità di comunicazione e gestione del procedimento. Inoltre è stata introdotta la possibilità di richiedere la documentazione di approfondimento relativa alla posizione reddituale, avvalendosi anche di eventuali convenzioni con enti pubblici come l'Agenzia delle Entrate al fine di effettuare verifiche più approfondite.
Divieto di pantouflage	Elaborazione dichiarazione per pensionandi sul divieto di pantouflage	Elaborazione modulo dichiarazione	Obiettivo non perseguito. L'obiettivo sarà declinato e specificato non appena saranno disponibili idonee linee guida elaborate da parte di A.N.AC.
Elaborazione di un modello e di un sistema informativo per la gestione delle partecipazioni	Sistema di monitoraggio delle partecipazioni	Definizione di un elaborato condiviso con Asit che chiarisca quali siano i nuclei portanti della Banca dati	Obiettivo perseguito. E' stata effettuata analisi dei dati necessari all'Ateneo con le relative specifiche. E' in corso di valutazione l'eventuale affidamento della realizzazione della banca dati a società esterna.
Digitalizzazione procedura richiesta incarichi esterni PTA	Digitalizzazione procedura richiesta incarichi esterni PTA	Analisi dei requisiti; implementazione prototipo e test go live	L'obiettivo è stato perseguito.

<p>Analisi e revisione della regolamentazione in materia di autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni per Professori e ricercatori</p>	<p>Revisione regolamentazione e nuova procedura</p>	<p>Avvio nuova procedura</p>	<p>Obiettivo perseguito. L'attività di analisi e revisione della procedura ha riguardato principalmente gli incarichi dei docenti di area clinica e si è realizzata attraverso una serie di incontri di mappatura del processo principalmente con l'Ufficio Applicativi – ASIT e con l'Ufficio Rapporti con il Servizio Sanitario, con l'obiettivo di semplificare e razionalizzare la comunicazione delle richieste di autorizzazione e le comunicazioni preventive di incarichi dei docenti e il rilascio dei relativi pareri da parte di AOP. E' stata progettata, inoltre, una interfaccia di back office che consentirà una gestione più efficace dell'iter autorizzatorio, anche al fine di coinvolgere il personale dei dipartimenti, per il monitoraggio del rilascio ai docenti del nulla osta (parere sulla compatibilità dell'incarico con i compiti di didattica e di ricerca istituzionali) da parte degli stessi.</p>
---	---	------------------------------	---

Azioni organizzative

AZIONI	OBIETTIVO	TARGET 2019	Sintesi risultati 2019
<p>Istituzione di un registro degli accessi</p>	<p>Istituzione Registro degli accessi</p>	<p>Pubblicazione on line</p>	<p>Obiettivo perseguito. Il Registro degli accessi è pubblicato in Amministrazione Trasparente.</p>
<p>Aggiornamento dei procedimenti amministrativi di Ateneo</p>	<p>Aggiornamento dei procedimenti amministrativi di Ateneo</p>	<p>Ricognizione e assegnazione alle strutture</p>	<p>Obiettivo perseguito. Nel corso del 2019 sono state perseguite le attività riguardanti la revisione aggiornata delle schede descrittive; la individuazione uffici responsabili nel nuovo Organigramma con assegnazione dei procedimenti; infine si è proceduto alla predisposizione della piattaforma di condivisione.</p>

Azioni trasversali

AZIONI	OBIETTIVO	TARGET 2019	Sintesi risultati 2019
<p>Verifica della coerenza con la normativa</p>	<p>Allineamento delle procedure e delle prassi in materia di trasparenza e anticorruzione</p>	<p>Compliance con il Piano di Audit</p>	<p>Obiettivo parzialmente perseguito. Si segnala che sono in fase di elaborazione apposite linee guida in materia di trasparenza per le strutture.</p>
<p>Pianificazione e verifica dei processi Dipartimenti</p>	<p>Analisi dell'allocazione dei processi alle singole Strutture</p>	<p>Avvio Individuazione Processi Dipartimenti</p>	<p>L'obiettivo è stato perseguito.</p>
<p>Avvio della mappatura rischi Dipartimenti</p>	<p>Analisi FMEA-FMECA</p>	<p>Avvio valutazione dopo mappatura processi</p>	<p>L'obiettivo è stato perseguito seguendo le indicazioni del nuovo PNA 2019. In base alle indicazioni fornite è stato predisposto un format che adotta una metodologia di valutazione del rischio corruzione basata su un metodo qualitativo su un campione selezionato di processi.</p>
<p>Formazione del personale (specialistica e generica)</p>	<p>Elaborazione di un piano di formazione del personale sulle tematiche trasparenza e anticorruzione</p>	<p>Elaborazione piano</p>	<p>Obiettivo perseguito. La formazione erogata dall'Ateneo è stata progettata con contenuti e approcci differenziati in funzione del personale cui è rivolta. In particolare, la formazione generale online è prevista per tutto il personale; vi è poi la formazione ad hoc per figure apicali progettata internamente con il supporto di un docente esperto a livello nazionale; infine la formazione specifica con corsi dedicati su contenuti specifici per il personale afferente alle aree a rischio, svolta all'esterno.</p>

Fonte: Tabella tratta dagli allegati della Comunicazione n. 01/03 del Consiglio di Amministrazione del 28/01/20

5.5. La Performance organizzativa delle strutture di Ateneo

La performance organizzativa di Ateneo è il risultato della performance organizzativa di tutte le Strutture, che a loro volta dipendono dalla performance individuale.

La performance organizzativa si sostanzia:

- nei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi organizzativi indicati dal Piano Strategico;
- nella valutazione della qualità dei servizi resi, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti.

La Performance Organizzativa può quindi essere definita come la capacità delle Strutture (Aree, Dipartimenti, Centri, Poli, Scuole) di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli utenti interni ed esterni (Obiettivo Strategico “Miglioramento della qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni”).

Considerata la complessità dell’Ateneo e della sua organizzazione, il quadro complessivo delle indagini di Customer Satisfaction utilizzate per misurare la qualità dei servizi resi risulta ampio e articolato. Le indagini utilizzate a questo scopo sono:

- Indagine rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi (condotta tra aprile e maggio 2020);
- Indagine rivolta al Personale Tecnico Amministrativo (condotta tra aprile e maggio 2020);
- Indagine rivolta agli studenti del primo anno e degli anni successivi al primo (condotta a maggio 2020);
- Indagine rivolta agli studenti per il Sistema Bibliotecario di Ateneo;
- Indagine di soddisfazione associata al sistema di ticketing (solo per l’Amministrazione Centrale) relativa agli esiti conseguiti dei ticket aperti nel 2019.

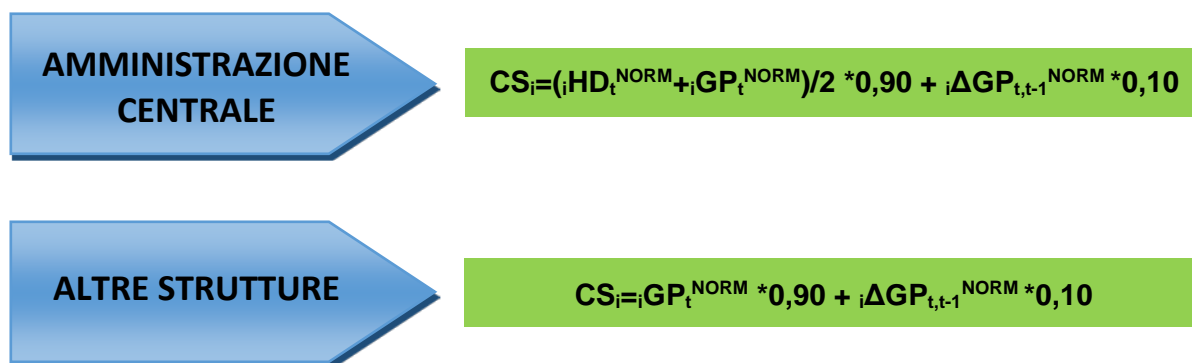
La rilevazione della customer è stata applicata a tutte le strutture di Ateneo che risultano avere personale incardinato nel 2019. La metodologia con la quale è calcolato l’indice di soddisfazione, che contribuisce alla determinazione delle risorse utilizzate per l’incentivazione del personale, è descritta in dettaglio nell’Allegato 1 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato nel CdA del 28 maggio 2019.

In particolare, la formula per la determinazione del punteggio sintetico per struttura di Customer Satisfaction tiene conto:

1. della valutazione assegnata alla struttura nell’anno in esame (peso 90%);
2. della variazione rispetto all’anno precedente a quello in esame (peso 10%).

Visto che per l’Amministrazione Centrale è disponibile anche la customer relativa al sistema di help-Desk, vengono utilizzate due diverse formule a seconda della tipologia della struttura considerata.

Figura 5.3 - Formule per il calcolo dell’indice di soddisfazione



HD - rappresenta la rilevazione della soddisfazione percepita tramite la survey "Help Desk", con un punteggio rilevato su una scala che varia da 1 a 6

GP - si riferisce alla misurazione della rilevazione derivante dall'indagine di Customer Good Practice, che può essere rappresentato anche dal valore medio di più rilevazioni a seconda della tipologia di servizio erogato (si pensi ai diversi target: Docenti, Studenti 1° anno, Studenti anni successivi, Personale tecnico- amministrativo). Il punteggio è rilevato su una scala che varia da 1 a 6

ΔGP - variazione relativa dell'indice GP, rilevato come al punto sopra, rispetto all'anno precedente (con $\Delta GP_{t,t-1} > 0$)

NORM – indica che il valore è stato normalizzato

Fonte: Unipd - SMVP

In merito alle rilevazioni Good Practice, dopo aver rivisto profondamente a inizio 2019 il questionario Docenti, Dottorandi e Assegnisti che viene utilizzato prevalentemente per la valutazione delle strutture decentrate coinvolgendo i Segretari di Dipartimento, i Presidenti delle Scuole e i referenti tecnici dei Poli, a inizio 2020 si è provveduto a revisionare il questionario che viene principalmente utilizzato per la valutazione 2019 delle Aree dell'Amministrazione Centrale, vale a dire il questionario Personale Tecnico Amministrativo. Sono state inserite, inoltre alcune nuove domande anche nel questionario destinato agli studenti.

L'obiettivo è stato quello di individuare i processi svolti da ciascuna area dell'Amministrazione Centrale per definire indicatori di performance organizzativa maggiormente rispondenti alle attività svolte. Il processo di revisione è stato condotto con la collaborazione dei dirigenti di ciascuna area attraverso incontri ad hoc.

Si ricorda infine, che in tutti i questionari ci sono domande filtro per identificare i servizi che sono stati effettivamente utilizzati. Per il calcolo dell'indice di struttura sono state considerate solo le dimensioni maggiormente significative e direttamente imputabili alla struttura per la misurazione della qualità percepita dei servizi erogati.

Per l'Amministrazione Centrale oltre alle indagini di Good Practice sono stati considerati anche i risultati delle survey dell'Help Desk. Per il calcolo del valore di Customer dell'Help Desk si sono prese in considerazione solo le valutazioni fornite da soggetti non appartenenti alla stessa area oggetto di valutazione (si veda Tabella 3.14).

La rilevazione del livello di soddisfazione percepito ha una duplice valenza. In applicazione di quanto riportato nel SMVP, la customer ha infatti ricadute sia nella determinazione del Budget di Struttura⁴⁷ connesso alla corresponsione delle quote di salario accessorio legate alla misurazione della performance organizzativa, sia nella valutazione della performance individuale in quanto recepito nella scheda nella sezione "ambito 1" del personale (si veda il paragrafo del SMVP "3.2.3 La valutazione della performance individuale del personale tecnico e amministrativo").

Nella Tabella 5.10 vengono riportati i valori di customer di Good Practice 2019 e 2018 e dell'Help-Desk e la variazione relativa GP (delta GP 19 vs 18). I valori delle singole rilevazioni sono stati normalizzati non considerando gli item dove era presente una sola risposta. In virtù della revisione intervenuta per misurare il livello di Customer percepita delle Aree dell'Amministrazione Centrale, si è ritenuto di non procedere con il calcolo della variazione GP per tali strutture in quanto non comparabile con la misurazione dello scorso anno. Per quanto riguarda, invece, le strutture decentrate, Dipartimenti, Scuole, Poli e Centri è stato applicato quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e quindi considerato anche la variazione rispetto all'anno precedente. Per ciascuna struttura oggetto di rilevazione sono quindi stati calcolati degli indicatori sintetici di Customer (CS). L'IPO, l'Indice di Performance Organizzativa, è ottenuto rapportando la

⁴⁷ Sulla base delle disponibilità complessive di Ateneo, viene prevista la preventiva assegnazione di un Budget di struttura dedicato alla corresponsione dell'incentivazione legata alla misurazione della performance organizzativa ed individuale del personale tecnico ed amministrativo. Ciascuna Struttura disporrà di un ammontare di risorse predefinito, calcolato in ragione della numerosità di Personale afferente e dei risultati di performance organizzativa, per annullare le eventuali differenze di metro valutativo adottato dai valutatori delle diverse strutture.

Customer di Struttura al valore medio (CS/CS media). In virtù della diversa modalità di misurazione della soddisfazione percepita tra i Centri e le altre strutture si è ritenuto di dover raggruppare le strutture in gruppi omogenei; da un lato i Centri che hanno un'unica domanda per rilevare la soddisfazione, e dall'altro le Aree dell'Amministrazione Centrale, i Dipartimenti, le Scuole e i Poli che hanno un questionario più strutturato⁴⁸.

L'IPO costituisce il fattore moltiplicativo da applicare alla proporzione di FTE⁴⁹ della struttura per ottenere il budget da assegnare, mantenendo un limite della variazione, in positivo e in negativo, del 25% rispetto al valore medio (CS media). La metodologia è descritta dettagliatamente nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e precisamente nel paragrafo 4 "Collegamento tra la performance e l'incentivazione al personale" e nell'allegato 1 per il dettaglio tecnico delle modalità di calcolo.

Tabella 5.10 - Misurazioni Performance Organizzativa delle strutture

Struttura	GP 2018	GP 2019	delta GP 19 vs 18	Help desk	CS di struttura	IPO
Area Affari Generali e Legali - AAGL		4,47		5,73	0,89	0,99
Area Comunicazione e Marketing - ACOM		4,59		5,86	0,91	1,02
Area Didattica e Servizi Agli Studenti ADISS		4,40		5,78	0,89	0,99
Area Direzione Generale e Rettorato		4,69		5,43	0,88	0,98
Area Edilizia e Sicurezza - AES		4,34		5,45	0,85	0,95
Area Finanza e Programmazione - AFIP		4,67		5,65	0,90	1,00
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL		4,36		5,48	0,86	0,96
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI		4,48		5,17	0,84	0,94
Area Risorse Umane - ARU		4,38		5,15	0,83	0,93
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT		4,72		5,62	0,90	1,01
Centro di ateneo per le Biblioteche (CAB)	5,06	5,07	0,2%		0,91	1,02
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	4,99	5,08	1,9%		0,92	1,02
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	4,83	5,04	4,3%		0,91	1,02
Dipartimento di Biologia	5,11	5,24	2,5%		0,95	1,06
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	5,09	5,24	2,9%		0,95	1,06
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	4,89	5,16	5,5%		0,94	1,04
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	4,69	4,96	5,8%		0,90	1,00
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	4,87	4,95	1,7%		0,89	1,00
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	4,78	4,99	4,5%		0,90	1,01
Dipartimento di Geoscienze	5,14	5,20	1,1%		0,94	1,05
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	4,63	4,92	6,4%		0,89	0,99

⁴⁸ Per le Strutture con un tasso di risposta dell'indagine Docenti, Dottorandi, Assegnisti inferiore al 30% e con un numero di rispondenti inferiori a 30 unità, è stato attribuito, sia per la CS che per l'IPO, il valore più alto tra quello ottenuto per il 2019 e quello ottenuto nel 2018.

⁴⁹ L'FTE cioè il Full Time Equivalent è il numero di risorse a tempo pieno.

Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	5,04	5,12	1,5%		0,92	1,03
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	4,44	4,80	8,0%		0,87	0,97
Dipartimento di Matematica - DM	5,15	5,14	-0,3%		0,93	1,03
Dipartimento di Medicina - DIMED	4,39	4,65	5,9%		0,84	0,94
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	5,21	5,45	4,6%		0,99	1,10
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	4,59	4,89	6,5%		0,89	0,99
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	4,52	4,62	2,3%		0,84	0,93
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	5,30	5,46	3,2%		0,99	1,10
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	5,02	5,32	6,0%		0,96	1,07
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	4,22	4,90	16,2%		0,90	1,00
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	4,31	5,18	20,1%		0,95	1,06
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	4,47	5,25	17,4%		0,96	1,07
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	4,73	4,52	-4,4%		0,85 (*)	0,98 (*)
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	5,57	5,36	-3,7%		0,96	1,07
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	4,86	4,59	-5,7%		0,82	0,92
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" **	4,78	4,89	2,4%		0,89	0,99 (*)
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	4,76	5,05	6,0%		0,92	1,02
Dipartimento di Scienze Statistiche	5,04	5,02	-0,4%		0,91	1,05 (*)
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	5,01	5,11	2,0%		0,92	1,03
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	5,01	4,96	-0,8%		0,90	1,00
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	4,59	4,66	1,4%		0,84	0,95 (*)
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	5,02	4,99	-0,4%		0,90	1,00
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	5,13	5,20	1,4%		0,94	1,05
Scuola di Economia e Scienze politiche	4,57	4,75	3,8%		0,86	0,96
Scuola di Giurisprudenza	4,87	5,09	4,4%		0,92	1,03
Scuola di Ingegneria	4,64	4,89	5,3%		0,89	0,99
Scuola di Medicina e chirurgia	4,56	4,84	6,0%		0,88	0,98
Scuola di Psicologia	5,55	5,57	0,4%		1,00	1,11
Scuola di Scienze	5,00	4,97	-0,6%		0,90	1,00
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	4,97	4,83	-2,7%		0,87	0,97
Polo di Agripolis	4,55	4,59	0,9%		0,83	0,92
Polo di Psicologia	4,63	4,47	-3,4%		0,81	0,90

Polo Vallisneri	4,47	4,53	1,4%		0,82	0,91
-----------------	------	------	------	--	------	------

(*) valore anno 2018

Struttura	GP 2018	GP 2019	delta GP 19 vs 18	Help desk	CS di struttura	IPO
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	5,47	5,50	0,6%		0,93	1,03
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	5,12	5,30	3,4%		0,90	0,99
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione	5,12	5,13	0,0%		0,86	0,96
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	5,19	5,38	3,5%		0,91	1,01
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	5,50	5,95	8,1%		1,00	1,11
Centro di Ateneo per i Musei Dell'Università	5,08	5,12	0,7%		0,86	0,96
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	4,81	5,22	8,6%		0,89	0,99
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Eta' Contemporanea	5,40	5,68	5,3%		0,96	1,07
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	4,92	5,04	2,4%		0,85	0,94
Centro per La Storia Dell'Università di Padova (CSUP)	5,43	5,59	2,8%		0,94	1,05
Centro Ricerche Fusione	5,09	5,40	6,1%		0,92	1,02
Padova Neuroscience Center (PNC)	4,93	5,09	3,0%		0,86	0,95
Padova University Press	4,57	5,13	12,1%		0,88	0,97
Scuola Galileiana di Studi Superiori	5,28	5,29	0,2%		0,89	0,99
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)					0,98 (*)	1,09 (*)

(*) valore medio di DPSS e DPG

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

5.5.1. La performance organizzativa nella valutazione individuale

Il calcolo dell'indicatore di customer di struttura è utilizzato anche per la valorizzazione dell'Ambito 1 delle schede di valutazione individuale. L'indicatore di struttura per la determinazione del budget, sopra descritto, è la sintesi dei risultati di performance organizzativa normalizzato rispetto alle strutture dell'Ateneo. Nelle tabelle sotto riportate è indicato il risultato sintetico di customer trasformato in cinquantesimi che rientra nelle schede del personale per ciascuna tipologia di struttura. Il valore rappresenta quindi già il punteggio pesato, al 25%, che contribuirà a costruire la valutazione individuale. In base a quanto descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance la customer di struttura può assumere, al massimo, in questa sezione, un valore pari a 12,5 ovvero il 25% di 50.

Tabella 5.11 - Risultati di performance organizzativa dell'Amministrazione Centrale inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2019)

Arete Amministrazione Centrale	Qualità percepita del servizio erogato
Area Affari Generali e Legali - AAGL	11,12
Area Comunicazione e Marketing - ACOM	11,40
Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	11,10
Area Direzione Generale e Rettorato	11,05
Area Edilizia e Sicurezza - AES	10,68
Area Finanza e Programmazione - AFIP	11,26

Area Patrimonio, Approvvigionamenti Eùe Logistica - APAL	10,74
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	10,54
Area Risorse Umane - ARU	10,41
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	11,29

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 5.12 - Risultati di performance organizzativa dei Dipartimenti inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2019)

Dipartimento	Qualità percepita del servizio erogato
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	11,48
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	11,41
Dipartimento di Biologia	11,85
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	11,86
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	11,70
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	11,24
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	11,19
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	11,30
Dipartimento di Geoscienze	11,73
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile a Ambientale - ICEA	11,17
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	11,56
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	10,91
Dipartimento di Matematica - DM	11,59
Dipartimento di Medicina - DIMED	10,55
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	12,34
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	11,09
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	10,44
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	12,37
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	12,06
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	11,23
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	11,90
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	12,04
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	10,62
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	12,06
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	10,29
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	11,06
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	11,45
Dipartimento di Scienze Statistiche	11,33
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	11,56
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	11,19
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	10,52
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	11,26

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 5.13 - Risultati di performance organizzativa dei Poli inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2019)

Poli	Qualità percepita del servizio erogato
Polo di Agripolis	10,37
Polo di Psicologia	10,06
Polo Vallisneri	10,24

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 5.14 - Risultati di performance organizzativa delle Scuole inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2019)

Scuole	Qualità percepita del servizio erogato
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	11,74
Scuola di Economia e Scienze politiche	10,75
Scuola di Giurisprudenza	11,53
Scuola di Ingegneria	11,08
Scuola di Medicina e chirurgia	10,97
Scuola di Psicologia	12,50
Scuola di Scienze	11,21
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	10,87

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 5.15 - Risultati di performance organizzativa delle altre Strutture inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2019)

Altre Strutture	Qualità percepita del servizio erogato
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	10,83
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	11,57
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	11,19
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione	10,77
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	11,36
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	12,50
Centro di Ateneo per i Musei Dell'Università'	10,77
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	11,12
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Eta' Contemporanea	12,04
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	10,62
Centro per La Storia Dell'Università' di Padova (CSUP)	11,79
Centro Ricerche Fusione	11,45
Padova Neuroscience Center (PNC)	10,74
Padova University Press	10,97
Scuola Galileiana di Studi Superiori	11,12
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	12,21

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Per quanto riguarda il Sistema Bibliotecario di Ateneo, l'indicatore di customer relativo alla performance organizzativa utilizzato per la valutazione individuale del PTA, è relativo alle indagini di customer degli studenti in riferimento ai servizi offerti dalle Biblioteche. Per il Centro di Ateneo per le Biblioteche è stata calcolata una media ponderata dei valori di customer delle singole biblioteche.

Tabella 5.16 - Risultati di performance organizzativa del Sistema Bibliotecario di Ateneo inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2019)

SBA	Qualità percepita del servizio erogato
Biblioteca Centrale di Agripolis	11,40
Biblioteca Centrale di Giurisprudenza	11,29
Biblioteca Centrale di Ingegneria	11,43
Biblioteca Centrale di Ingegneria (Vi)	10,85
Biblioteca Centrale di Psicologia F. Metelli	11,72
Biblioteca Chimica	11,69
Biblioteca di Filosofia	11,89
Biblioteca di Scienze Politiche e Sociali	11,68
Biblioteca di Statistica	11,65
Biblioteca di Storia	11,94
Biblioteca Diritto Comparato	12,50
Biblioteca Fisica	11,13
Biblioteca Geoscienze	12,21
Biblioteca Matematica	11,83
Biblioteca Medica Centrale V. Pinali	11,60
Biblioteca Scienze Antichità Arte Musica Liviano	12,01
Biblioteca Scienze del Farmaco	11,78
Biblioteca Vallisneri	11,58
Emeroteca Scienze Economiche Geografia	11,49
Nuova Biblioteca Discipline Linguistiche	11,47
Polo di Scienze	11,74
Polo Scienze Sociali	11,67
Polo Umanistico	11,82
Centro di Ateneo per le Biblioteche	11,63

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Le misurazioni così esposte rappresentano uno sforzo concreto da parte dell'Ateneo di attuare quanto ribadito espressamente anche dalla recente normativa (D.Lgs. n. 74/17) che esige l'adozione, da parte delle amministrazioni, di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti in relazione alle attività e ai servizi erogati (cfr Art. 13 D.Lgs. n. 74/17 - modifiche all'articolo 19 del D.Lgs. n. 150 del 2009), richiedendo anche che "gli utenti interni alle amministrazioni partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali". Già dal 2015 Padova ha iniziato ad introdurre, quali "obiettivi di struttura", il miglioramento dei Servizi delle strutture secondo la rilevazione dell'efficacia percepita, collegandoli anche alla valutazione individuale. Dal 2018 la rilevazione della customer satisfaction, da anni monitorata dal nostro Ateneo tramite Good Practice, e tramite anche una pluralità di indagini ad hoc in riferimento a servizi specifici, viene utilizzata concretamente nella valutazione e nell'incentivazione al personale.

5.6. *Gli Obiettivi individuali*

L'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance pone particolare attenzione ad alcuni aspetti quali la trasparenza del sistema, la visibilità dei suoi risultati, la semplificazione nelle procedure e negli strumenti, la prevalenza del conseguimento sostanziale su quello formale, la selettività (sono infatti previsti obiettivi operativi specifici solo in capo a Dirigenti e ai responsabili di posizione organizzativa, mentre per il restante personale tecnico-amministrativo tale possibilità è solo opzionale e limitata ad un solo obiettivo) e la multidimensionalità della valutazione. Quest'ultimo aspetto si esplica, come anticipato nel precedente paragrafo, anche con l'inclusione tra i parametri di valutazione della performance, sia individuale che organizzativa, delle misurazioni derivanti dalle indagini sulla qualità percepita dei servizi erogati e di supporto, sul grado di soddisfazione degli utenti/clienti e sul clima organizzativo.

In seguito all'introduzione di dimensioni di performance organizzativa si è proceduto ad una revisione della struttura della valutazione individuale. In tal senso sono state ridisegnate le schede di valutazione, e ridefiniti i ruoli coinvolti nel processo di valutazione della performance (anche apportando delle modifiche al Regolamento Generale di Ateneo).

La valutazione dei dirigenti, del personale di categoria EP e dei titolari di posizioni organizzativa è effettuata tenendo conto: delle risultanze derivanti dalla performance organizzativa (risultati di customer satisfaction e quindi della qualità dei servizi resi), dei risultati ottenuti dalle posizioni organizzative in base agli obiettivi assegnati e della valutazione dei comportamenti organizzativi.

La valutazione del rimanente personale tecnico ed amministrativo è effettuata sulla base dei risultati della struttura ovvero dei risultati di customer satisfaction dell'unità organizzativa di appartenenza e dei comportamenti organizzativi.

Figura 5.4 - Gli strumenti della performance individuale



Fonte: Unipd - SMVP

Dal 2017 ai Segretari di Dipartimento spetta il ruolo di valutatori del personale afferente, secondo quanto previsto dal nuovo Articolo 112 del Regolamento Generale di Ateneo, approvato dal Senato Accademico nella seduta dell'11 luglio 2017. Il Ruolo di valutatore può spettare anche ai Responsabili tecnico-gestionali eventualmente identificati e nominati dal Direttore Generale su proposta dei Direttori di Dipartimento nei casi di particolare complessità delle singole Strutture, per la valutazione delle attività svolte dal personale tecnico scientifico ed assistenziale.

L'assegnazione e valutazione degli obiettivi ai Segretari di Dipartimento è di competenza dei Direttori di Dipartimento, per quanto attiene a specifici obiettivi di struttura, e del Direttore Generale che può definire ed assegnare obiettivi trasversali in coerenza con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo.

Gli obiettivi trasversali dei Segretari amministrativi delle Strutture, inclusi nel Piano Integrato della Performance 2019-21 e conseguiti dai Segretari amministrativi sono riportati nella Tabella 5.17. Rispetto al conseguimento degli obiettivi trasversali, vengono riportate le statistiche di sintesi conseguite dalle strutture.

Tabella 5.17 - Obiettivi trasversali dei Segretari amministrativi delle Strutture (scala 1-50)

Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Valore medio	MIN	MAX	Dev. std.
Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Miglioramento della gestione contabile	A. tempestività dei pagamenti B. chiusura inventariazioni C. sospesi in tesoreria	A. < 30 B. 15 aprile, 15 luglio, 15 ottobre C. 0	25%	49,14	44,15	50,00	1,63
Interventi organizzativi necessari all'implementazione degli obiettivi strategici	Contributo alla organizzazione dei dipartimenti in base al modello organizzativo proposto	Attivazione della nuova organizzazione	dicembre 2019	15%	50,00	50,00	50,00	0,00

Anticorruzione e trasparenza	Analisi del rischio corruzione (FMEA-FMECA)	Analisi sui processi individuati in base al nuovo modello organizzativo	5 processi	10%	45,22	40,00	50,00	2,43
-------------------------------------	---	---	------------	-----	-------	-------	-------	------

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Con il riconoscimento dell'afferenza diretta del personale alle Scuole, il ruolo di valutatore è affidato ai Presidenti delle Scuole, in virtù della recente revisione dell'art. 17 del Regolamento delle Scuole di Ateneo.

Per quanto riguarda l'Amministrazione Centrale, i valutatori sono i responsabili delle unità organizzative ai diversi livelli gerarchici: il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili delle Strutture di secondo livello.

5.6.1. Il Direttore Generale

Il Sistema prevede che le attività e i risultati conseguiti dal Direttore Generale relativamente agli obiettivi assegnati (e strettamente legati alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo), siano esposti in una apposita Relazione annuale, da redigere i primi mesi dell'anno successivo. Nella Relazione il Direttore Generale dà conto delle attività svolte, indicando una autovalutazione per ciascun obiettivo assegnatogli, con il supporto di dati quali-quantitativi secondo gli indicatori, i target e i risultati attesi previsti per ciascun obiettivo. La valutazione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale viene effettuata all'interno di un processo che prevede le seguenti fasi:

- il Direttore Generale, entro i primi mesi dell'anno, elabora una Relazione sugli obiettivi dell'anno precedente e la trasmette al Rettore;
- il Rettore invia la relazione, corredata da eventuali informazioni aggiuntive, al Nucleo di Valutazione;
- il Nucleo di Valutazione, esaminata la Relazione del Direttore Generale e le eventuali informazioni aggiuntive, elabora, sulla base delle informazioni a disposizione, il proprio giudizio e lo comunica al Rettore;
- il Rettore invia la proposta di valutazione al Consiglio di Amministrazione accompagnata dalla propria valutazione della performance del Direttore Generale;
- il Consiglio di amministrazione, vista la proposta del Nucleo di Valutazione e preso atto della valutazione del Rettore, determina la valutazione della performance del Direttore Generale.

Il Direttore Generale ha presentato al Rettore lo scorso 24 giugno 2020 la propria relazione sull'attività dell'anno 2019, e la Relazione è stata successivamente inviata al Nucleo di Valutazione.

5.6.2. I Dirigenti

La strutturazione della valutazione della performance dei Dirigenti prevede tre ambiti, come descritti nella tabella seguente:

Tabella 5.18 - Ambiti, fonti e indicatori per la valutazione dei Dirigenti.

Valutazione Dirigenti				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	1 obiettivo: "Miglioramento del servizio complessivo dell'Area"	Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni	Media dei risultati degli Uffici dell'Area di competenza
Ambito 2	45%	obiettivi operativi in numero variabile	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi

Ambito 3	30%	5 “ambiti comportamentali”	Valutazione del DG: peso 80% Autovalutazione: peso 10% Valutazione tra pari: peso 10%	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantesimi
-----------------	------------	-----------------------------------	---	--	--

Fonte: Unipd - SMVP

Nella valutazione dei Dirigenti il primo ambito, con un peso pari a 25%, riguarda la ricaduta della valutazione organizzativa circa la qualità dei servizi erogati dalla Struttura diretta e accoglie i risultati delle rilevazioni di performance organizzativa condotte per gli Uffici dell'Area di riferimento (media delle singole misurazioni per Area).

Il secondo ambito riguarda gli obiettivi operativi, per un peso complessivo pari al 45%: parte di questi è riconducibile all'approccio MBO (Management by Objectives), ma l'ambito può includere anche obiettivi comuni a tutti i Dirigenti, riferibili ad esempio all'Anticorruzione e alla Trasparenza oppure alla Sostenibilità e ad altri aspetti di natura trasversale, direttamente collegati all'implementazione interna del Piano. La valutazione dei risultati conseguiti è data dal giudizio qualitativo espresso dal Direttore Generale, supportato da una pluralità di elementi quali-quantitativi.

Il terzo ambito, infine, con un peso pari a 30%, è relativo ai comportamenti organizzativi e manageriali, valutati secondo 5 ambiti:

- clima organizzativo interno e leadership;
- time management;
- assertività e autorevolezza;
- promozione del cambiamento ed inter funzionalità;
- relazioni e comunicazione.

Per la valutazione dell'ambito comportamentale ai Dirigenti è prevista sia la valutazione del Direttore Generale (che ha un peso pari all'80%), sia un'autovalutazione con un peso del 10% e un ulteriore 10% derivante dalla valutazione tra pari.

In attuazione di quanto disposto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nel quale è stabilito “che il monitoraggio degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance venga effettuato nel periodo 1 giugno-15 settembre e trasmesso al Nucleo di Valutazione entro il 30 settembre con una relazione del Direttore Generale” nel mese di settembre 2019 è stato effettuato il monitoraggio per rilevare le eventuali variazioni degli obiettivi/indicatori/target assegnati ai Dirigenti e approvati all'interno del Piano delle Performance 2019-2021.

Il monitoraggio è stato effettuato sulla base della raccolta e dell'analisi delle schede istruttorie di monitoraggio predisposte dai Dirigenti per ciascun obiettivo nelle quali sono stati esplicitati sia lo stato avanzamento di ciascun obiettivo al 31 Luglio 2019 che eventuali risultati già ottenuti e/o criticità emerse nonché l'eventuale e motivata richiesta di ridefinizione dell'obiettivo, dell'indicatore o del target.

Il materiale istruttorio è stato oggetto di due incontri promossi dalla Direzione Generale al quale hanno partecipato, oltre ai Dirigenti, anche il Direttore Generale, il Rettore, i Prorettori e i Delegati. La situazione al 31 Luglio 2019 dei 122 obiettivi assegnati ai Dirigenti ha evidenziato come il 63% degli obiettivi fosse in corso e circa il 37% degli obiettivi risultava quasi concluso.

Sulla base dell'andamento degli obiettivi nei primi sette mesi del 2019 non sono state rilevate criticità significative e sono state proposte modifiche, di natura marginale e non sostanziale, che hanno interessato 43 obiettivi di cui la governance ne ha accolti 36. Entrando nel merito delle richieste di rimodulazione, 10 hanno avuto un impatto di sostanza in quanto comportavano o una rimodulazione dei tempi di conseguimento dell'obiettivo oltre la scadenza dell'anno 2019, oppure derivavano da cambi di orientamento maturati a livello della governance generale dell'Ateneo; la rimodulazione di questi obiettivi è stata sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione. Le rimanenti 26 richieste accolte erano riferibili a maggiore specificazione delle descrizioni degli obiettivi o degli indicatori, oppure a traslazione del target temporale all'interno dell'anno

in corso. Tali proposte avevano pertanto entità marginale in quanto non comportavano variazioni rispetto al conseguimento degli obiettivi originari e non compromettevano l'operatività delle Strutture e il perseguimento del livello complessivo degli obiettivi previsti per l'anno 2019; pertanto tali rimodulazioni sono state adottate con decreto del Direttore generale come previsto dal SMVP.

È stato, inoltre, riscontrato il non allineamento tra 2 degli obiettivi assegnati ai dirigenti con quelli attribuiti al Direttore Generale per i quali è stato proposto, in accordo con la Governance, la rimodulazione e allineamento dei rispettivi target.

In vista di una maggiore integrazione degli obiettivi assegnati con le risorse utilizzate è stato chiesto inoltre ai dirigenti di indicare l'ammontare delle risorse necessarie per raggiungerli.

In occasione della predisposizione del Budget 2019-2021, in seguito alla definizione degli equilibri di bilancio, è stato chiesto a ciascun dirigente di programmare il proprio budget sulla base delle assegnazioni e in coerenza con gli obiettivi strategici definiti dall'Ateneo. In questo modo si è definita con chiarezza l'allocatione delle risorse in relazione alle politiche in un quadro di compatibilità con i vincoli legislativi e di bilancio, allo scopo di collegare gli strumenti di programmazione, gli obiettivi strategici con le risorse economiche-patrimoniali e finanziarie. Il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2019 è stato quindi approvato dal CdA del 18 dicembre 2018 secondo una prospettiva strategica esplicitando il legame tra obiettivi strategici e risorse disponibili per il raggiungimento degli stessi. Il budget è stato ripartito fra le varie aree dell'Amministrazione Centrale declinandole in ambiti strategici oppure in costi di funzionamento secondo le specifiche voci di costo che compongono il Budget assegnato a ciascuna area.

Tabella 5.19 - Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale 2019 e triennale 2019-2021: Ripartizione delle risorse tra Aree dell'Amministrazione Centrale per ambito strategico

AREA AC/AMBITO STRATEGICO	Budget degli investimenti	Budget economico	TOTALE COMPLESSIVO
AAGL: Area Affari Generali e Legali	35.000	2.092.012	2.127.012
FUNZIONAMENTO	35.000	2.092.012	2.127.012
ACOM: Area Comunicazione e Marketing	10.500	5.346.000	5.356.500
IMPEGNO PUBBLICO	10.500	5.216.000	5.226.500
SALUTE E BENESSERE		125.000	125.000
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE E SEMPLIFICAZIONE		5.000	5.000
ADISS: Area Didattica e Servizi agli Studenti	50.000	98.946.636	98.996.636
DIDATTICA		86.694.208	86.694.208
INTERNAZIONALIZZAZIONE	50.000	12.252.428	12.302.428
AES: Area Edilizia e Sicurezza	49.787.000	16.691.500	66.478.500
EDILIZIA E SICUREZZA	49.787.000	16.691.500	66.478.500
AFIP: Area Finanza e Programmazione	4.500	6.552.675	6.557.175
FUNZIONAMENTO	4.500	6.552.675	6.557.175
APAL: Area Approvvigionamenti Patrimonio e Logistica	4.880.000	14.728.438	19.608.438
FUNZIONAMENTO	4.880.000	14.728.438	19.608.438
ARRI: Area Ricerca e Rapporti con le Imprese	4.085.000	20.442.673	24.527.673
INTERNAZIONALIZZAZIONE		1.862.260	1.862.260
RICERCA	4.075.000	17.785.813	21.860.813
TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	10.000	794.600	804.600
ARU: Area Risorse Umane		296.226.500	296.226.500
PERSONALE		294.526.500	294.526.500
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE E SEMPLIFICAZIONE		1.700.000	1.700.000

ASIT: Area Sistemi Informativi e Telecomunicazioni	1.728.000	4.542.088	6.270.088
FUNZIONAMENTO	1.728.000	4.542.088	6.270.088
DIREZIONE GENERALE E STAFF		760.652	760.652
FUNZIONAMENTO		760.652	760.652
Totale complessivo	60.580.000	466.329.175	526.909.175

Fonte: Ufficio Controllo di gestione

Nella tabella sotto riportata sono illustrati i risultati finali relativi alla valutazione individuale dei Dirigenti distinti per ambito di valutazione. Sono tenute distinte le valutazioni sulla base dei periodi di incarico.

Il dettaglio dei risultati, in ordine al raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti, è riportato in Appendice alla presente Relazione (Allegato 2).

Tabella 5.20 - Risultati valutazione 2019 - Aree Dirigenziali. Scala [1:50]

Area- Dirigente	Inizio	Fine	Durata in mesi	Ambito 1 (Customer Satisfaction) - peso 25/100	Ambito 2 (Obiettivi operativi) - peso 45/100	Ambito 3 (Valutazione Comportamenti organizzativi) Peso 30/100	Valutazione Finale
Area Servizi Informativi e Telematici Ing. Andrea Baraldo	15/10/19	31/12/19	2,5	45,2	41,2	43,6	42,9
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese Dott. Andrea Berti	01/01/19	31/12/19	12	42,2	40,3	42,3	41,4
Area Risorse Umane Dott.ssa Anna Maria Cremonese	01/01/19	31/12/19	12	41,6	42,5	44,8	43,0
Area Approvvigionamenti, Acquisti e Logistica Avv. Nicola De Conti	01/02/19	31/12/19	11	42,9	40,8	40,9	41,4
Area Affari Generali e Legali Dott.ssa Maria Rosaria Falconetti	01/01/19	31/12/19	12	44,5	40,9	42,9	42,4
Area Didattica e Servizi agli Studenti Dott. Andrea Grappeggia	01/01/19	31/12/19	12	44,4	39,8	39,8	41,0
Area Comunicazione e Marketing Dott.ssa Gioia Grigolin	01/01/19	31/12/19	12	45,6	41,7	40,7	42,4
Area Relazioni Internazionali Dott.sa Dora Longoni	15/10/19	31/12/19	2,5	44,4	40,0	42,8	41,9
Area Edilizia e Sicurezza Arch. Giuseppe Olivi	01/01/19	31/12/19	12	42,7	43,0	43,7	43,1

Area Finanza, Programmazione e Controllo Dott. Marco Porzionato	01/01/19	31/12/19	12	45,1	40,4	42,0	42,0
Centro di Ateneo per le Biblioteche – CAB Dott. Maurizio Vedaldi	01/01/19	31/12/19	12	45,5	41,5	42,2	42,7
Area Servizi Informatici e Telematici Ing. Giovanni Marconi (CESSATO)	01/01/19	14/03/19	2,5	45,2	41,2	36,4	40,7
Area Approvvigionamenti, Acquisti e Logistica Arch. Giuseppe Olivi (INTERIM)	01/01/19	31/01/19	1				
Area Servizi Informatici e Telematici Ing. Alberto Scuttari (INTERIM)	15/03/19	14/10/19	7	45,2	41,2	48,2	44,3

5.6.3. Il personale tecnico e amministrativo

La valutazione della performance del Personale tecnico amministrativo è espressa in cinquantiesimi, secondo tre ambiti:

- performance organizzativa della Struttura di appartenenza (con un peso del 25%);
- valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (opzionale con un peso fino al 35%);
- valutazione dei comportamenti organizzativi (con un peso fino al 75%).

Il primo ambito di valutazione è effettuata in base al livello di performance organizzativa della Struttura di appartenenza: essa è comune al personale appartenente alla struttura, ed è orientato ad allineare le azioni verso il miglioramento del servizio erogato a livello di unità organizzativa.

Considerata la varietà delle strutture presenti in Ateneo, le fonti di misurazione sono le diverse rilevazioni di customer satisfaction o altre rilevazioni specifiche, ritenute più adatte a cogliere la propensione al miglioramento della qualità del servizio. Potranno essere adottati in futuro idonei indicatori di livello di qualità del servizio in funzione di “service level agreements” volti a garantire adeguata efficacia nell'erogazione dei servizi.

La valutazione complessiva delle attività svolte dal Personale Tecnico ed Amministrativo si compone, come detto, di 3 ambiti e i contenuti specifici degli stessi possono variare secondo la categoria di appartenenza o il grado di responsabilità e sono progettati secondo i principi di semplificazione e selettività.

Sono individuate quindi tre tipologie di Personale, cui riferire diversi criteri di valutazione della performance:

- Il personale incaricato del coordinamento e della valutazione di collaboratori diretti (Direttori di Ufficio per l'Amministrazione Centrale, Segretari di Dipartimento, Direttori tecnici (SBA), eventuali Responsabili tecnico gestionali, Responsabili della gestione tecnica ove nominati);
- Il personale di categoria EP o di categoria D e C con indennità di responsabilità, non deputato alla valutazione;
- Il restante personale non titolare di indennità di responsabilità.

La struttura generale della valutazione delle attività è così composta:

- Ambito 1: accoglie almeno un obiettivo di performance organizzativa, basato sul recepimento dell'indagine di customer satisfaction più idonea riferita alla struttura organizzativa e al ruolo, o diversi indicatori di efficienza ed efficacia, ove disponibili, per un peso del 25%, uguale per tutte le tipologie di personale tecnico-amministrativo;

- Ambito 2: accoglie uno o più obiettivi, ma nel caso del Personale senza indennità di responsabilità la relativa attivazione è facoltativa e può, quindi, non essere popolata; il peso varia a seconda della tipologia di personale tecnico-amministrativo (da un minimo di 0%, qualora non si attivino obiettivi individuali, ad un massimo del 35%);
- Ambito 3: fa riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, che, nel caso del Personale senza indennità, confluiscono in un unico obiettivo comportamentale e sono esplicitati come “descrittori di dettaglio” nella scheda individuale, mentre per il resto del personale restano distinti tra loro come singoli comportamenti; il peso è del 40% per Direttori di Ufficio, Segretari di Dipartimento, Direttori Tecnici (SBA), Responsabili della gestione tecnica, Responsabili tecnico-gestionali ove nominati, del 50% per il personale con indennità non valutatore, e di almeno il 60% (fino ad un massimo del 75%) per il rimanente personale senza indennità.

A partire dall'anno 2017 è stato rinnovato il “Portale Valutazione UNIPD” per la gestione della valutazione delle attività individuali, al fine di recepire le diverse innovazioni introdotte nel sistema. Il nuovo portale è disponibile al link: <http://www.unipd.it/performance>, accessibile tramite autenticazione con SSO.

Si riportano di seguito i dati relativi alla distribuzione delle schede di valutazione delle prestazioni 2019 nelle fasce di valutazione (o intervalli di punteggio) per le diverse strutture. Si precisa che i dati riportati nella seguente tabella sono relativi al numero di schede e non al numero di persone coinvolte nel processo di valutazione. Per alcuni dipendenti possono, infatti, essere state pianificate e quindi valutate due o più schede perché relative, per esempio, ad incarichi ad interim.

Tabella 5.21 - Schede di valutazione delle prestazioni 2019 del personale TA divise per tipologia di struttura e fascia di punteggio

Ateneo						
Fasce	N. schede Femmine	% Schede Femmine	N. schede Maschi	% Schede Maschi	TOTALE SCHEDE	% TOTALE SCHEDE
0 <= VAL < 25	1	0,07%	0	0,00%	1	0,04%
25 <= VAL < 35	4	0,27%	8	0,89%	12	0,50%
35 <= VAL < 45	187	12,56%	143	15,96%	330	13,84%
45 <= VAL <= 50	1287	86,43%	740	82,59%	2027	84,99%
Non Valutabili	7	0,47%	5	0,56%	12	0,50%
In definizione	3	0,20%	0	0,00%	3	0,13%
Totale complessivo	1489	100%	896	100%	2385	100%

Amministrazione Centrale						
Fasce	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede
	Femmine	Femmine	Maschi	Maschi	Totali	Totali
0 <= VAL < 25	1	0,22%	0	0,00%	1	0,15%
25 <= VAL < 35	3	0,66%	1	0,47%	4	0,60%
35 <= VAL < 45	78	17,14%	40	18,60%	118	17,61%
45 <= VAL <= 50	369	81,10%	174	80,93%	543	81,04%
Non Valutabili	1	0,22%	0	0,00%	1	0,15%
In definizione	3	0,66%	0	0,00%	3	0,45%
Totale complessivo	455	100%	215	100%	670	100%

CAB						
Fasce	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede
	Femmine	Femmine	Maschi	Maschi	Totali	Totali
0 <= VAL < 25	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
25 <= VAL < 35	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
35 <= VAL < 45	37	26,06%	22	48,89%	59	31,55%
45 <= VAL <= 50	105	73,94%	23	51,11%	128	68,45%
Non Valutabili	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
In definizione	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale complessivo	142	100%	45	100%	187	100%

Scuole						
Fasce	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede
	Femmine	Femmine	Maschi	Maschi	Totali	Totali
0 <= VAL < 25	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
25 <= VAL < 35	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
35 <= VAL < 45	1	2,86%	1	6,67%	2	4,00%
45 <= VAL <= 50	34	97,14%	14	93,33%	48	96,00%
Non Valutabili	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
In definizione	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale complessivo	35	100%	15	100%	50	100%

Poli						
Fasce	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede
	Femmine	Femmine	Maschi	Maschi	Totali	Totali
0 <= VAL < 25	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
25 <= VAL < 35	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
35 <= VAL < 45	5	26,32%	8	25,00%	13	25,49%
45 <= VAL <= 50	14	73,68%	23	71,88%	37	72,55%
Non Valutabili	0	0,00%	1	3,13%	1	1,96%
In definizione	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale complessivo	19	100%	32	100%	51	100%

Centri e altre strutture						
Fasce	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede
	Femmine	Femmine	Maschi	Maschi	Totali	Totali
0 <= VAL < 25	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
25 <= VAL < 35	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
35 <= VAL < 45	3	4,92%	12	19,05%	15	12,10%
45 <= VAL <= 50	58	95,08%	51	80,95%	109	87,90%
Non Valutabili	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
In definizione	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale complessivo	61	100%	63	100%	124	100%

Dipartimenti						
Fasce	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede
	Femmine	Femmine	Maschi	Maschi	Totali	Totali
0 <= VAL < 25	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
25 <= VAL < 35	1	0,13%	7	1,33%	8	0,61%
35 <= VAL < 45	63	8,11%	60	11,41%	123	9,44%
45 <= VAL <= 50	707	90,99%	455	86,50%	1162	89,18%
Non Valutabili	6	0,77%	4	0,76%	10	0,77%
In definizione	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale complessivo	777	100%	526	100%	1303	100%

Fonte: Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 5.22 - Misurazioni e valutazioni del PTA per il 2019, per struttura di afferenza. Scala[1:50]

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede	Schede in definizione
AC	Area Affari Generali e Legali - AAGL	47,02	1,78	40	48,62	3,78%	46	
	Area Comunicazione e Marketing - ACoM	47,46	1,39	42,15	48,9	2,93%	69	
	Area Didattica e Servizi agli studenti - ADiSS	45,08	4,05	24,6	48,6	8,98%	130	
	Area Direzione Generale e staff	44,99	2,84	40,3	48,55	6,32%	8	3
	Area Edilizia e Sicurezza - AES	46,52	1,19	43,68	48,18	2,55%	54	
	Area Finanza e Programmazione - AFiP	46,75	1,17	41,26	48,24	2,50%	62	
	Area Patrimonio, Approvigionamenti e Logistica - APAL	47,26	1,01	44,49	48,24	2,14%	45	
	Area Relazioni Internazionali - ARI	46,66	1,62	41,1	48,6	3,47%	42	
	Area Ricerca e Rapporti con le imprese - ARRI	46,95	1,43	42,04	48,04	3,04%	48	
	Area Risorse Umane - ARU	45,34	2,49	29,16	47,91	5,48%	88	
	Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	47,89	1,03	42,2	48,78	2,16%	62	
	Rettorato	45,96	1,89	44,05	48,55	4,11%	12	
CAB	Centro di Ateneo per le Biblioteche	45,73	2,72	35,6	49,71	5,96%	187	
Scuole	Scuole di Ateneo	48,16	1,39	43,25	50	2,89%	50	
Poli	Poli Multifunzionali	45,12	2,41	39,49	47,87	5,34%	50	
Centri e altre strutture	Centri di Ateneo e altre strutture	47,24	2,20	41,19	50	4,66%	124	
Dipartimenti	Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	46,07	1,97	41,48	48,98	4,29%	49	
	Dipartimento di Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica - DBC	46,27	4,65	30,16	48,91	10,05%	28	
	Dipartimento di Biologia- DiBio	44,58	4,45	26,85	49,35	9,98%	62	
	Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	48,41	0,65	46,15	49,33	1,35%	31	
	Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	47,99	1,29	45,46	49,21	2,69%	10	
	Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	47,81	0,54	46,88	48,6	1,13%	14	
	Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	47,41	0,94	45,69	48,69	1,99%	60	
	Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	48,28	1,60	41,3	48,8	3,32%	73	
	Dipartimento di Geoscienze	47,50	2,11	43,23	49,23	4,44%	24	
	Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale - ICEA	48,04	0,73	46,42	48,67	1,51%	43	
	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	48,52	0,63	46,66	49,06	1,29%	38	
	Dipartimento di Ingegneria Industriale - DII	47,40	0,94	40,91	47,79	1,98%	79	
	Dipartimento di Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	47,34	0,84	44,89	48,81	1,78%	25	
	Dipartimento di Medicina - DIMED	47,80	0,64	44,3	48,05	1,33%	102	
	Dipartimento di Medicina animale, produzioni e salute - MAPS	47,46	2,46	39,34	49,84	5,19%	28	
	Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	47,17	1,66	41,48	48,6	3,51%	34	
	Dipartimento di Neuroscienze - DNS	47,71	1,03	40,44	47,94	2,16%	54	
	Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	46,72	3,35	34,87	49,87	7,17%	19	
	Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	48,30	0,97	45,81	49,56	2,02%	21	
	Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	47,04	1,51	43,48	48,73	3,22%	55	
	Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	46,81	2,33	40,4	49,4	4,98%	44	
	Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	48,95	0,90	45,79	49,54	1,84%	59	
	Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	47,09	0,98	42,5	48,12	2,08%	55	
	Dipartimento di Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche - DISCOG	48,75	1,67	42,06	49,56	3,43%	60	
	Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	44,94	2,56	39,39	47,79	5,70%	37	
	Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	47,74	0,64	47,07	48,57	1,33%	25	
	Dipartimento di Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali - SPGI	47,57	2,09	39,95	48,95	4,39%	29	
	Dipartimento di Scienze Statistiche	45,71	3,66	37,58	48,64	8,00%	19	
	Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità - DISSGeA	46,43	2,53	39,76	49,06	5,44%	27	
	Dipartimento di Studi linguistici e letterari - DISLL	46,63	2,23	41,19	48,69	4,79%	34	
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	45,51	1,09	43,52	48,02	2,40%	20	
	Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	48,34	0,49	47,56	48,76	1,01%	35	
TOTALE COMPLESSIVO		46,92	2,41	24,6	50	5,13%	2370	

Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

Ai fini della corresponsione della quota di salario accessorio legata alla misurazione della performance organizzativa e individuale del personale tecnico ed amministrativo, sono previsti degli algoritmi, volti a

collegare i risultati ottenuti dalle strutture (per la performance organizzativa) e dalle singole persone (sulla base della valutazione delle attività svolte) alla valutazione delle singole unità di personale.

Il punteggio della valutazione delle attività svolte è espresso in cinquantiesimi; il punteggio finale per ogni obiettivo dipende dal suo peso all'interno della valutazione e dal peso dell'ambito cui si riferisce.

Nell'Allegato 1 del SMVP sono riportati gli algoritmi per il calcolo della valutazione delle attività.

5.6.4. Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale

Una delle fasi rilevanti del ciclo di gestione della performance è il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse. Gli obiettivi devono infatti essere correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Uno sforzo di collegamento tra obiettivi e risorse è rappresentato dall'introduzione del budget di struttura, definito dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Sulla base delle disponibilità complessive di Ateneo, è stato assegnato un budget dedicato alla corresponsione delle quote di salario accessorio connesse alla misurazione della performance organizzativa relativa al miglioramento del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti dal personale tecnico ed amministrativo.

Ciascuna Struttura, quindi, dispone di un ammontare di risorse predefinito, calcolato in ragione della numerosità di personale afferente e dei risultati di performance organizzativa. Il budget è costituito considerando due fattori:

- a) La dimensione delle singole Strutture, in funzione del Personale in servizio presso ciascuna di esse in termini di Full Time Equivalent;
- b) la valutazione della performance organizzativa delle Strutture, assicurando che la variazione del budget assegnato a ciascuna Struttura in funzione della propria performance organizzativa non superi il 25% (secondo i parametri esposti nelle seguenti tabelle).

In questo modo il budget di struttura consente il collegamento dei risultati degli obiettivi di performance organizzativa delle Strutture con il relativo budget di struttura destinato all'incentivazione del personale tecnico amministrativo.

Di seguito si riporta nelle tabelle seguenti il valore assegnato al budget per struttura sulla base del FTE e dell'indicatore di customer. Il budget complessivamente ripartito ammonta a 749.130 euro.

Tabella 5.23 - Budget di struttura anno 2019 – Amministrazione Centrale e CAB

STRUTTURA	IPO=CS/CS MEDIA	FTE	Budget Struttura
AREA AFFARI GENERALI E LEGALI - AAGL	0,99	36,72	14.059,97 €
AREA COMUNICAZIONE E MARKETING - ACOM	1,02	61,18	24.022,07 €
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI - ADISS	0,99	118,53	45.291,15 €
AREA RELAZIONI INTERNAZIONALI - ARI	0,99	34,95	13.352,70 €
AREA DIREZIONE GENERALE E STAFF	0,98	7,82	2.973,74 €
RETTORATO	0,98	11,61	4.417,43 €
AREA EDILIZIA E SICUREZZA - AES	0,95	49,74	18.286,32 €
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE - AFIP	1,00	56,40	21.872,12 €
AREA PATRIMONIO, APPROVVIGIONAMENTI E LOGISTICA - APAL	0,96	37,98	14.040,20 €
AREA RICERCA E RAPPORTI CON LE IMPRESE - ARRI	0,94	41,62	15.101,56 €
AREA RISORSE UMANE - ARU	0,93	78,21	28.025,33 €
AREA SERVIZI INFORMATICI E TELEMATICI - ASIT	1,01	55,60	21.621,61 €
CENTRO DI ATENEIO PER LE BIBLIOTECHE (CAB)	1,02	160,99	63.395,19 €

Fonte: Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 5.24 - Budget di struttura anno 2019 – Dipartimenti

STRUTTURA	IPO=CS/CS MEDIA	FTE	Budget Struttura
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	1,02	45,27	17.899,14 €
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	1,02	24,43	9.594,11 €
Dipartimento di Biologia (DiBio)	1,06	60,37	24.636,54 €
Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione (BCA)	1,06	31,28	12.773,69 €
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto (DPCD)	1,04	8,52	3.432,06 €
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	1,00	12,71	4.920,11 €
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)	1,00	53,88	20.752,00 €
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	1,01	67,47	26.249,81 €
Dipartimento di Geoscienze	1,05	23,70	9.571,29 €
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	1,00	41,15	15.820,36 €
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	1,03	34,12	13.583,11 €
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	0,97	75,22	28.245,25 €
Dipartimento di Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	1,03	24,04	9.592,81 €
Dipartimento di Medicina - DIMED	0,94	28,41	10.314,54 €
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	1,10	26,91	11.437,45 €
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	0,99	21,42	8.181,98 €
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	0,93	23,14	8.318,69 €
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	1,10	16,77	7.138,78 €
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	1,07	18,16	7.540,06 €
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	1,00	20,79	8.038,29 €
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	1,06	40,46	16.582,61 €
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	1,07	17,72	7.343,24 €
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	0,98	52,00	19.704,90 €
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	1,07	21,70	9.007,10 €
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	0,92	34,43	12.195,93 €
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	0,99	23,10	8.842,02 €
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	1,02	28,11	11.082,60 €
Dipartimento di Scienze Statistiche	1,05	18,18	7.345,03 €
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità (DiSSGeA)	1,03	24,67	9.817,87 €
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari (DISLL)	1,00	29,69	11.438,45 €
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	0,95	18,66	6.860,50 €
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	1,00	32,72	12.688,07 €

Fonte: Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 5.25 - Budget di struttura anno 2019 - Altre strutture (Scuole, Poli e Centri)

STRUTTURA	IPO=CS/CS MEDIA	FTE	Budget Struttura
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	1,05	6,30	2.546,72 €
Scuola di Economia e Scienze politiche	0,96	1,10	407,00 €
Scuola di Giurisprudenza	1,03	6,32	2.509,92 €
Scuola di Ingegneria	0,99	2,75	1.050,16 €
Scuola di Medicina e chirurgia	0,98	9,93	3.751,62 €
Scuola di Psicologia	1,11	7,14	3.070,91 €
Scuola di Scienze	1,00	6,20	2.393,57 €
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	0,97	5,81	2.173,57 €
Polo Multifunzionale di Agripolis	0,92	14,23	5.079,63 €
Polo Multifunzionale "Psicologia"	0,90	10,87	3.765,11 €
Polo Multifunzionale "Vallisneri"	0,91	18,62	6.566,16 €
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	0,96	11,89	4.421,22 €
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	1,03	2,10	834,39 €
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	0,99	13,70	5.266,39 €
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilita', la Riabilitazione e l'Integrazione	0,96	2,90	1.072,77 €
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	1,01	10,22	3.985,26 €
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	1,11	3,20	1.373,69 €
Centro di Ateneo per i Musei Dell'Universita'	0,96	6,97	2.577,22 €
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	0,99	6,20	2.366,91 €
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Eta' Contemporanea	1,07	2,10	868,36 €
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	0,94	19,38	7.071,61 €
Centro per La Storia Dell'Universita' di Padova (CSUP)	1,05	3,30	1.336,30 €
Padova Neuroscience Center (PNC)	0,95	2,20	811,14 €
Padova University Press	0,97	4,85	1.826,50 €
Scuola Galileiana di Studi Superiori	0,99	4,00	1.526,92 €
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	1,09	7,30	3.069,54 €

Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

5.7. **Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni**

Nel corso del 2019 è stato pubblicato il primo Rapporto di Sostenibilità dell'Università di Padova nel quale una specifica sezione è dedicata alle Pari Opportunità. Sono stati così aggiornati alcuni dei dati pubblicati nel Bilancio di Genere 2018. La pubblicazione del nuovo Bilancio di Genere è prevista per il 2020.

Il Bilancio di Genere con il suo ultimo aggiornamento è stato lo strumento più importante per calibrare le misure e orientare le azioni future specificate e illustrate dettagliatamente nel Piano di Azioni Positive (PAP) dell'Università degli Studi di Padova per il triennio 2018-2020. Il PAP, predisposto dal Comitato Unico di Garanzia – CUG⁵⁰, e portato in approvazione del CdA il 19 marzo 2019 ha proposto innanzitutto alcune azioni destinate ad avere un impatto peculiare proprio su quelle categorie (dottorandi, assegnisti e ricercatori a tempo determinato e degli specializzandi nell'area sanitaria) non necessariamente destinatarie di altre azioni di welfare implementate in Ateneo e orientate benessere lavorativo, al bilanciamento vita-lavoro, al sostegno alle carriere e al potenziamento della conoscenza attraverso mirate azioni di formazione specifica e continua.

L'Ateneo ha comunque continuato a monitorare l'andamento delle dinamiche di genere anche in adempimento della Direttiva n. 2/2019 del Ministero della Pubblica Amministrazione recante le "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche". Gli Uffici dell'Amministrazione hanno fornito al C.U.G. le informazioni riguardanti le iniziative messe in atto dall'Ateneo durante il 2019.

⁵⁰ Il nuovo CUG è stato nominato il 14 giugno 2018 per il quadriennio 2018-2022

Alcune iniziative sono di diretta attuazione a quanto specificato nel Piano di Azioni Positive 2018-2020, altre si riferiscono ad obiettivi operativi assegnati a unità organizzative, altre ancora sono di carattere trasversale e riconducibili alle Linee strategiche 2016-2020.

Nella Tabella 5.26 sono riportate le iniziative e la descrizione delle azioni che l'Ateneo ha messo in atto nel corso del 2019. Le iniziative sono riconducibili alle seguenti macro aree tematiche:

- comunicazione verso l'esterno e all'interno dell'istituzione universitaria;
- benessere lavorativo
- semplificazione e integrazione delle regole;
- riduzione di fenomeni di segregazione orizzontale e verticale
- formazione e promozione di cultura e scienza paritaria

Tabella 5.26 - Iniziative in tema di Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni

INIZIATIVE	AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019
<p>Promozione delle attività dell'Ateneo in tema di parità, inclusione e benessere lavorativo</p>	<p>Nell'anno 2019 sono state messe a punto numerose azioni e attività per l'Inclusione, la Salute, il Benessere e le Pari opportunità supportate da un ampio e articolato piano di comunicazione online e offline. In particolare, sono stati realizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 40 articoli multimediali di approfondimento giornalistico pubblicati sul giornale edito dall'Ateneo Il Bo Live - 14 news istituzionali pubblicate sul portale di Ateneo www.unipd.it (di cui 4 in inglese) - 10 video caricati sul canale YouTube di Ateneo <p>Per raggiungere il più ampio numero di utenti accademici e di pubblico generalista tutti gli eventi organizzati sono stati promossi con dedicate "news evento" nella sezione Appuntamenti del giornale Il Bo Live (https://ilbolive.unipd.it/it/eventi) e con post dedicati sui principali social network (Instagram, Facebook, Twitter) e specifiche campagne social. Inoltre, sono state organizzate 12 Conferenze Stampa e numerosi comunicati stampa per ottenere un'ampia copertura giornalistica sui media locali e nazionali. Allo scopo di rendere sempre più accessibile i materiali anche alle persone con difficoltà visive sono state pubblicate le linee guida per la creazione di presentazioni accessibili frutto del seminario "Accessibilità delle presentazioni power point per una didattica inclusiva" del Prof. Konstantinos Priftis del Dipartimento di Psicologia Generale (https://www.unipd.it/linee-guida-accessibilita).</p> <p>L'Ateneo, inoltre, ha provveduto a pubblicare l'omologa sezione del sito istituzionale "Università Inclusiva" (https://www.unipd.it/inclusione) in lingua inglese alla pagina https://www.unipd.it/en/inclusion e la sezione "Resources and supports for students with disability or learning disabilities" alla pagina https://www.unipd.it/en/resources-and-supports-students-disability-or-learning-disabilities.</p> <p>Inoltre è stato registrato il marchio "Università Inclusiva", con l'obiettivo di rendere esportabile ma sempre riconoscibile il percorso dell'Università di Padova per la promozione dell'inclusione. Quest'ultima, è stata raccolta in un articolo incluso nel volume "Diritti umani e inclusione", a cura dei professori Laura Nota, Marco Mascia e Telmo Pievani con gli interventi dei docenti del General Course "Diritti Umani e Inclusione", pubblicato dal Mulino</p>
<p>Gestione delle informazioni e delle comunicazioni nel dialogo con la comunità di Ateneo.</p>	<p>Nell'ambito dell'Ateneo operano diversi soggetti e organismi che, con ruoli e competenze diversificati e azioni sinergiche, si occupano dei temi legati allo sviluppo delle pari opportunità, della cultura e dei saperi di genere.</p> <p>La comunicazione e il dialogo fra questi soggetti è continua e coordinata e sono state realizzate nel corso del 2019 molte iniziative volte ad una sempre maggiore promozione delle attività e dell'impegno dell'Ateneo in ambito culturale e sociale con particolare attenzione al coinvolgimento della città e del territorio.</p> <p>In particolare si richiama:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La costante presenza del "Prorettorato alle relazioni culturali, sociali e di genere" che promuove e coordina le iniziative dell'Ateneo e assicura il coordinamento in materia di pari opportunità; - L'inaugurazione a giugno 2019 del Centro di Ateneo "Elena Cornaro" per i saperi, le culture e le politiche di genere, istituito nell'agosto 2018, che si propone di diffondere una più informata consapevolezza sulle tematiche di genere e di promuovere e rafforzare ricerca e formazione in prospettiva di genere o su questioni relative ai generi, attraverso un approccio metodologico-scientifico trasversale agli studi politico-sociali e umanistici, alle scienze, alla tecnologia e alla medicina. L'evento "Una giornata con Elena" ha visto, tra gli altri, ospite l'attrice Lella Costa protagonista di un reading e la cerimonia di consegna del premio di studio intitolato a "Elena Lucrezia Cornaro Piscopia – Università degli Studi di Padova" giunto, nel 2019, alla sua seconda edizione. Il Centro aderisce e partecipa, attraverso le persone che ne fanno parte, alle seguenti iniziative a livello internazionale quali la Global Alliance on Media and Gender (GAMAG) promossa dall'UNESCO, la task force per GAMAG e il comitato per le policy dell' International Association for Media and Communication Research (IAMCR), l'UNESCO Unitwin University Network on Gender Media and ICTs since 2015 (as co-chairs) e il Global Media Monitoring Project and network (GMMP) sulla rappresentazione del genere nelle notizie (l'Ateneo è coordinatore italiano dal 2000). - La sottoscrizione, il 3 maggio 2018, di un protocollo d'intesa con la Regione Veneto e la Consigliera regionale di parità, siglato anche dalle università di Verona, Ca' Foscari e IUAV, per la condivisione di risorse e strumenti che permettano di costruire una reale parità di genere, in ambito sociale e lavorativo. Il protocollo d'intesa rappresenta il punto di partenza per la promozione di una cultura di rispetto dei generi, e per la valorizzazione della presenza femminile nelle varie componenti della società. L'impegno della Regione e delle Università, in sinergia con la Consigliera di parità, quindi, è quello di garantire il rispetto dei principi di uguaglianza, anche investendo in percorsi di formazione e sensibilizzazione su parità e politiche di genere. Il protocollo per la parità di genere quindi mira a rafforzare la cooperazione degli enti territoriali per il superamento del gap di genere. Le azioni concrete, attraverso gli spazi, gli strumenti e le competenze messe a disposizione da Regione del Veneto e Consigliera di parità, prevedono la realizzazione di programmi di ricerca, con la valorizzazione dell'apporto femminile, l'organizzazione di programmi e corsi di formazione, anche per la promozione di specifiche competenze e nuove professionalità che tengano conto del mercato del lavoro, e la realizzazione di iniziative incentrate sul tema della parità di genere.

INIZIATIVE

AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019

- L'adesione dell'Ateneo, a maggio 2018, al "Tavolo delle Alleanze per la Famiglia" promosso dal Comune di Padova, che ha coinvolto diversi enti del territorio, e partecipazione ai due gruppi di lavoro dedicati a "scuola, diritti educazione" e "welfare e lavoro";
- La pubblicazione dell'aggiornamento del Bilancio di Genere relativo all'anno 2017, con la ripresa dei principali indicatori sulla composizione della comunità universitaria e l'analisi delle carriere accademiche (ottobre 2018). Una selezione di indicatori è stata inoltre ripresa nel Rapporto di Sostenibilità (novembre 2019);
- La redazione del Piano di azioni positive (PAP) 2018-2020, a cura del Comitato Unico di Garanzia nel quale sono confluite anche le azioni previste nel piano di Gender Budgeting (2019-2021), predisposto dalla prorettrice alle Relazioni culturali, sociali e di genere Annalisa Oboe;
- La partecipazione di una referente dell'Ateneo alla redazione delle Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani pubblicate nel settembre 2019 a cura del Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere;
- Gli interventi per la sensibilizzazione, la formazione e la promozione di una cultura paritaria attraverso l'organizzazione di diversi incontri, eventi e rassegne. Tra questi l'"8 marzo diffuso", con oltre 20 iniziative proposte da diverse strutture dell'Ateneo in occasione della Giornata internazionale della donna, e il ciclo d'incontri "Incroci di genere", la cui edizione 2019/2020 è stata dedicata all'esplorazione delle forme con cui l'arte della scrittura soggettiva - dalla letteratura alla fotografia, dal cinema alle arti performative - fa emergere l'esperienza vissuta di soggetti in trasformazione, al di là di ogni stereotipo. La pubblicizzazione delle giornate nazionali e internazionali dedicate in particolare alla partecipazione sociale e civile di tutti, alla promozione dei diritti, alla lotta contro le discriminazioni e le violenze ecc., è avvenuta con annunci sul carosello di Ateneo e con mail puntuali inviate a tutto il personale sulle attività svolte su questi temi in quelle specifiche giornate
- L'assegnazione all'Ateneo di Padova nel 2019 del coordinamento dell'Action Line 2 – "Widening Access, Diversity and Inclusion" da parte della Commissione europea che ha selezionato, nell'ambito del programma "European Universities", la ARQUS European University Alliance. L'alleanza è costituita, oltre che dall'Ateneo di Padova, dagli atenei di Granada (Spagna), Bergen (Norvegia), Graz (Austria), Lipsia (Germania), Lione (Francia) e Vilnius (Lituania) e prevede attività per incentivare la presenza delle donne nelle discipline di ambito tecnico-scientifico e la definizione di impegni condivisi per promuovere la parità di genere nelle università europee e non solo.

Per sensibilizzare l'attenzione e promuovere la diffusione di un linguaggio non discriminatorio e attento alle differenze di genere nella comunicazione istituzionale, nei documenti e negli atti amministrativi, negli eventi pubblici e nella quotidianità accademica, come peraltro previsto fra gli obiettivi del Piano di Azioni Positive, è stato costituito un "Gruppo di lavoro per un approccio di genere al linguaggio amministrativo e istituzionale", coordinato dalla Prorettrice alle Relazioni culturali, sociali e di genere e composto da personale docente e tecnico amministrativo dell'Università, che ha predisposto delle "linee guida" per un uso consapevole del genere nella lingua italiana. Partendo dall'assunto che il linguaggio non è uno strumento neutro, ma uno degli ambiti in cui si producono e si perpetuano stereotipi e pregiudizi di genere, ma che può anche costituire una risorsa preziosa per scardinare radicate consuetudini, sostenere il cambiamento e, nel caso specifico, promuovere una cultura più equa e meno asimmetrica, che riconosca e valorizzi la presenza e i ruoli di donne e uomini in ciascun ambito del sapere, il Gruppo di Lavoro ha svolto un complesso lavoro di analisi a partire dai testi prodotti negli uffici e nei dipartimenti dell'Ateneo, affiancando una prima parte in cui sono state date indicazioni di carattere generale, a una parte esemplificativa di riscrittura di fac-simile di moduli, mail, bandi e regolamenti, secondo una prospettiva attenta al genere. In tal senso si riportano le seguenti azioni:

- sono pubblicate nel sito di Ateneo le linee guida disponibili al seguente link:
<https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2017/Generi%20e%20linguaggi.pdf>
- il Rettore ha inviato una mail sul "Linguaggio inclusivo" il 29 maggio 2018 indirizzata a tutto il personale docente, personale tecnico amministrativo, dottorandi/e, specializzandi/e assegnisti/e, ricercatori e ricercatrici a tempo determinato, studenti e studentesse: <https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2018/Linguaggioinclusivo.pdf>
- è stato pubblicato sul sito di Ateneo "Parlarecivile, l'enciclopedia online contro il linguaggio discriminatorio" (<http://www.parlarecivile.it/home.aspx>).

All'interno della Rassegna "Equality talks" sono state organizzate 2 attività l'8 marzo 2019: il dibattito "La maternità è un master" con l'imprenditrice Roberta Zezza e lo spettacolo teatrale serale pubblico "Fuochi. Racconti di ragazze ribelli coraggiose libere" (con la partecipazione di 700 persone). In aggiunta in occasione della Giornata Internazionale della donna è stata costruita una comunicazione organica online (sito, news, mailing list) di tutti gli eventi organizzati spontaneamente in Ateneo dai Dipartimenti. Tale iniziativa è stata chiamata "8 marzo diffuso" (<https://www.unipd.it/8marzodiffuso-2019>) e ha riguardato oltre 20 eventi distribuiti fra fine febbraio e fine marzo tra cui: "Genere e tecnologie del vivente" (20 febbraio) e "Non solo 8 marzo: l'empowerment delle donne e gli obiettivi dell'Agenda 2030" (23 febbraio).

Analoga iniziativa di comunicazione online è stata, in concomitanza con la Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne (novembre 2019), "Parole e azioni per la parità di genere" (<https://www.unipd.it/parole-azioni-parita>). Una serie di eventi organizzati autonomamente dalle strutture, tra cui: "Sisters in arms: per uno sguardo di genere nella risoluzione di disparità e conflitti" organizzato dall'ufficio Public Engagement in collaborazione con le Forze Armate (22 novembre); "Corpo e scrittura letteraria" (14 ottobre) e "Il racconto dell'io attraverso la fotografia e il video" (28 novembre) per la rassegna "Incroci di genere". In tale contesto, il 25 novembre 2019 l'Ateneo ha aderito alla campagna nazionale di sensibilizzazione sul femminicidio "Posto occupato" con il gesto concreto di posizionare una sedia vuota, un drappo

INIZIATIVE	AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019
	<p>rosso e un pannello esplicativo nel Cortile Antico di Palazzo Bo e di realizzare un'azione di guerrilla marketing che si legava al secondo format di UNIVERSA: <i>One Book One City Padova</i>.</p> <p>Nell'ambito del festival "<i>One Book One City Padova</i>" l'anno accademico 2019/20 è stato dedicato al romanzo di M. Atwood "Il racconto dell'ancella" che suscita importanti riflessioni sul rapporto tra politica, sessualità e genere. Nell'ambito del progetto il 25 novembre alcune ragazze coordinate dall'ufficio Comunicazione hanno vestito i panni dell'ancella protagonista del libro e si sono recate nelle diverse sedi dell'Università (aule, biblioteche, atri) distribuendo segnalibri e citazioni tratte dal romanzo, allo scopo di sensibilizzare contro azioni di violenza, abusi e soprusi nei confronti delle donne (https://ilbolive.unipd.it/index.php/it/event/contro-violenza-donne).</p>
<p>Rendicontazione dell'impatto delle azioni per la parità di genere, l'inclusione e il benessere</p>	<p>Nel 2019 sono state promosse più di 145 iniziative e attività di sensibilizzazione, coinvolgimento e networking sui temi dello Sviluppo Sostenibile che hanno visto sinergie anche con uffici di altre aree organizzative. Tra queste vanno menzionate in particolare le seguenti attività legate ai temi dell'inclusione, parità di genere e benessere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'organizzazione di 40 eventi nell'ambito del Festival dello Sviluppo Sostenibile più altri 29 eventi promossi in collaborazione con il Comune di Padova; - il supporto a studentesse e studenti nell'implementazione di progetti di sensibilizzazione e informazione sulla sostenibilità (tra i quali 7 incontri su altrettanti temi legati alla sostenibilità promossi dal gruppo SustainAbility con il patrocinio dell'Ateneo); - la collaborazione con l'Associazione Diritti umani sviluppo umano per il progetto MAPS - (Itinerari artistici per comprendere il futuro), che ha visto la realizzazione di tre installazioni sui temi dello Sviluppo Sostenibile; - la partecipazione al Premio PA Sostenibile, che ha visto il progetto P.I.P.P.I. (ispirato a Pippi Calzelunghe come metafora della forza dei bambini nell'affrontare le situazioni avverse della vita) realizzato dal dipartimento Fisppa e dal Laboratorio di ricerca e intervento in educazione familiare (LabRief), con il finanziamento del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, selezionato tra i 9 vincitori del premio, e valutato come il miglior progetto nell'ambito "Diseguaglianze, pari opportunità, resilienza"; il progetto si propone di prevenire le disuguaglianze sociali, aumentare sicurezza e resilienza dei bambini, rafforzare le competenze genitoriali e le reti sociali intorno alle famiglie. Sono previste attività formative e di ricerca per la crescita sociale, armonizzando pratiche e metodologie di intervento ed orientando ricerca e didattica per migliorare i servizi alle famiglie vulnerabili. - la partecipazione dell'Ateneo al tavolo di lavoro "Economia e sviluppo sostenibile" nell'ambito di Padova capitale europea del volontariato; <p>Particolare rilievo ha assunto, inoltre, il contributo dell'Ateneo alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile presso la quale nel 2019 ha proposto l'attivazione di un nuovo Gruppo di lavoro dedicato a Inclusione e giustizia sociale coordinato dalla prof.ssa Laura Nota e dalla prof.ssa Francesca da Porto.</p> <p>È stato realizzato nel 2019 un ampio lavoro giornalistico di approfondimento sui temi della sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di Sostenibilità 2018-2022 attraverso la scrittura di più di 180 pezzi giornalistici su Il Bo Live. Nel complesso i contenuti relativi a tematiche attinenti ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile pubblicati sul Il Bo Live e sul sito istituzionale di Ateneo www.unipd.it sono stati oltre 370.</p>
<p>Indagini sul clima organizzativo</p>	<p>Si veda paragrafo 3.5.2</p>
<p>Attuazione di buone pratiche per la conciliazione del tempo di lavoro con la vita privata</p>	<p>Nel 2019 è stata ampliata la possibilità per il personale tecnico-amministrativo di accedere al telelavoro. È stata garantita la possibilità di stipulare un contratto di telelavoro annuale per 150 dipendenti ed è stata data l'opportunità (fino a 80 postazioni) di ottenere un telelavoro breve (massimo due bimestri non continuativi nell'anno 2019/2020). L'iniziativa è stata realizzata in continuità con quanto svolto gli anni precedenti in collaborazione con l'Area Servizi Informatici di Ateneo. Complessivamente sono stati stipulati 149 contratti annuali (111 telelavoratrici, 38 telelavoratori) e 14 contratti bimestrali (12 telelavoratrici, 2 telelavoratori).</p> <p>Nel corso del 2019 è stato predisposto dall'Area Risorse Umane il progetto per la sperimentazione dello smart working. È stato rivisto il bando di telelavoro introducendo, nel rispetto del regolamento attuale, il telelavoro breve e una più precisa definizione del progetto di telelavoro con la possibilità di prevedere specifici indicatori di risultato. È in previsione la revisione del regolamento per il telelavoro a valle della sperimentazione del telelavoro breve e dello smart working.</p>
<p>Sostegno ai servizi sociali e sanitari esistenti e attivazione di nuovi servizi</p>	<p>Per quanto riguarda la prevenzione e l'attenzione verso l'ambito sanitario si segnala la stipula di un contratto per l'assistenza sanitaria di durata triennale, con decorrenza dal 31/12/2019, con la Cassa Sanitaria Cassa Salutepiù e la compagnia assicuratrice UniSalute S.p.a. L'assistenza sanitaria integrativa è prevista per: a) personale tecnico amministrativo a tempo determinato e indeterminato compresi i dirigenti, i tecnologi di ricerca, i comandati in entrata, gli operai agricoli e i collaboratori ed esperti linguistici in servizio attivo presso l'Università, b) personale docente e ricercatore strutturato, assegnisti. È data la possibilità ai beneficiari di estendere l'assistenza ai componenti del nucleo familiare, con onere a proprio carico. I beneficiari sono complessivamente 2.359 unità di personale (1494 donne e 865 uomini).</p> <p>All'interno della polizza sanitaria stipulata dall'Ateneo è previsto un programma di prevenzione della sindrome metabolica. Lo staff medico in seguito alla compilazione di un questionario da parte dell'interessato effettuerà una valutazione individuando così se il soggetto è sano, è a rischio o presenta una sindrome metabolica conclamata. Il compito dello staff medico è quello di supportare il soggetto passo dopo passo, attraverso valutazioni, consigli e pareri personalizzati che possono riguardare lo stile di vita, l'alimentazione e tutti quei fattori che contribuiscono a salvaguardare il benessere e la salute presenti e futuri.</p>

INIZIATIVE

AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019

Inoltre, il personale dell'Ateneo può usufruire di sconti su accertamenti diagnostici, visite specialistiche, terapie e programmi sanitari erogati in regime privato grazie alle convenzioni stipulate.

Gli studenti e dipendenti possono rivolgersi all'ambulatorio di andrologia, per tutti i problemi legati alla sfera della sessualità e della riproduzione maschile, oltre che un centro di prevenzione e di diagnosi.

Per gli studenti e le studentesse è attivo anche un servizio di consulenza psichiatrica presso la clinica Psichiatrica dell'Ospedale Civile che opera in sinergia con il Servizio di aiuto psicologico offerto dai dipartimenti di Psicologia generale e di Psicologia dello sviluppo e della socializzazione, in collaborazione con l'Esu. Presso i servizi di aiuto psicologico e consulenza psichiatrica è possibile trovare un luogo di ascolto e di aiuto rispetto alle possibili forme di disagio personale. Per i dipendenti è attivo un punto di ascolto per il benessere e la salute della persona nel posto di lavoro a supporto del personale che vive situazioni di disagio lavorativo.

In occasione della settimana mondiale della tiroide il 21 maggio 2019 Palazzo Bo ha aperto ad un ambulatorio mobile della Croce Verde: dalle 10 alle 18, medici volontari dell'U.O.C. Endocrinologia dell'Azienda Ospedaliera - Università di Padova, diretta da Carla Scaroni, erano a disposizione delle studentesse, degli studenti e del personale dell'Università di Padova che non avessero mai fatto prima un controllo ecografico della tiroide, per eseguire valutazione clinica ed ecografia gratuite della tiroide. In questa occasione è stato inoltre distribuito materiale informativo per una corretta alimentazione e per conoscere il giusto fabbisogno di iodio necessario per il benessere tiroideo.

Con l'obiettivo di creare un ambiente di studio e lavoro accogliente per tutto il personale l'Università di Padova sta mettendo in campo delle azioni di welfare volte a sostenere la genitorialità. Nel corso del 2019 ha potenziato le convenzioni con le strutture esistenti nel territorio in ambito educativo e ha esteso le misure a favore della genitorialità nei confronti di tutto il personale (dipendenti, specializzandi/e, assegnisti/e, borsisti/e e dottorandi/e).

Nel corso del 2019 sono stati garantiti 70 (32 iscritti) posti riservati presso asili nido della rete Spes. L'obiettivo perseguito è stato quello di favorire l'inserimento in strutture educative collocate nei pressi del posto di servizio, dei figli dei dipendenti, assegnisti/e, dottorandi/e e specializzandi/e. In continuità con gli anni precedenti è attiva la convenzione con l'Istituto Zooprofilattico delle Venezie per l'asilo nido "Marameo" di Legnaro rivolta ai dipendenti che lavorano presso le strutture di Legnaro o sono residenti nel Comune di Legnaro.

Per l'anno educativo 2020/2021 è stato pubblicato un avviso per la raccolta delle proposte da parte delle strutture educative, con termine per la presentazione delle domande entro il 10/03/2020.

Attività di cura familiare e genitorialità

In continuità con gli anni precedenti è stata garantita l'erogazione dei contributi educativi a favore del personale tecnico-amministrativo a tempo determinato e indeterminato, dei docenti, degli assegnisti e dei borsisti con ISEE non superiore a €30.000, che hanno figli in età scolare fino ai 16 anni compiuti. I beneficiari sono stati complessivamente 378 (222 donne e 156 uomini).

In continuità con gli anni precedenti, l'Ateneo ha garantito la scontistica per l'iscrizione dei figli dei dipendenti presso i centri estivi (CUS, H-Farm, ecc.)

In continuità con gli anni precedenti è stata garantita l'erogazione di benefici economici a favore del PTA a tempo determinato e indeterminato. I beneficiari sono stati complessivamente 197 (133 donne e 64 uomini).

Nel 2019 sono state garantite agevolazioni per l'acquisto di abbonamenti ai mezzi di trasporto per il tragitto casa-lavoro mediante anticipo del costo da parte dell'Ateneo e ripartizione dello stesso al personale in 12 mensilità. I beneficiari sono stati complessivamente 421 (250 donne e 171 uomini).

In applicazione dell'accordo welfare del 20/12/2018 diretto a ripartire fondi al personale ad integrazione dei benefici economici, si è garantita la possibilità di rimborso fino al 50% del costo degli abbonamenti utilizzati per il tragitto casa lavoro e un importo forfettario per tutti coloro che non hanno ricevuto alcun benefit da parte dell'Ateneo nel corso dell'anno. I beneficiari del rimborso degli abbonamenti sono complessivamente 434 (292 donne e 142 uomini); i beneficiari del rimborso forfettario sono stati invece 1683 (1023 donne e 660 uomini).

Politiche per le pari opportunità, l'inclusione e il benessere lavorativo

Sono stati attivati, in via sperimentale e limitatamente a situazioni direttamente segnalate dai colleghi interessati, canali di collaborazione e comunicazione informali con gli enti sul territorio che, tra i servizi offerti, prevedono la presa in carico di situazioni di difficoltà e disagio (sociale, economico, psicologico). Tale dialogo è finalizzato ad avviare un lavoro di analisi e individuazione di supporti integrati al personale in un'ottica di "rete" tra l'Ateneo e altri enti sul territorio (ULSS, comunità residenziali, servizi di integrazione lavorativa).

È stata avviata l'analisi e la stesura di un progetto di monitoraggio del benessere lavorativo del personale in fase di rientro da periodi di assenza superiori ai 6 mesi.

In continuità con gli anni precedenti, sono state garantite le agevolazioni per le tasse universitarie per il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato. I beneficiari di tale iniziativa, per l'anno 2019, sono stati complessivamente 31 (18 donne e 13 uomini).

Introduzione di buone pratiche rispettose delle disabilità

L'Ateneo prevede che i nuovi complessi inseriti nel piano triennale edilizio (Complesso Beato Pellegrino, Palazzo Cavalli, ecc.) siano progettati in modo tale che non ci siano barriere architettoniche di alcun genere. Per quanto riguarda, invece, gli immobili di proprietà, si stanno progressivamente adeguando gli edifici affinché sia possibile l'accesso alle persone con disabilità. In particolare, nel 2019 sono state eseguite manutenzioni su 25 servoscala/piattaforme su un totale di 20 edifici e installato un nuovo servoscala a Palazzo Bo.

INIZIATIVE

AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019

Per il 2020 è prevista la sostituzione di due servoscala (Palazzo Bo e Complesso Istituti Anatomici) con modelli di maggiore portata al fine di garantire l'accesso a persone disabili con ausili mobili elettrici che sono più pesanti.

Nel corso del 2019 sono stati realizzati 462 interventi a supporto dell'inclusione del personale d'Ateneo con disabilità tra i quali:

- 341 accompagnamenti a piedi e 14 con mezzo, a supporto della partecipazione a riunioni, corsi di formazione, eventi;
- 43 incontri settimanali nell'ambito di un progetto di valorizzazione lavorativa del personale;
- 60 interviste di rilevazione del benessere lavorativo nell'ambito del progetto "Barriere e supporti", iniziato nel 2018 e ultimato con il completamento della mappatura nel 2019, con il coinvolgimento a più livelli del contesto lavorativo del personale con disabilità e relativa reportistica;
- 11 tra incontri di supporto nella compilazione di documenti per dipendenti con disabilità visiva e attivazione del servizio di interpretariato della Lingua Italiana dei Segni e stenotipia in occasione di eventi e visite guidate

Inoltre:

È stato avviato, in collaborazione tra l'Area Risorse Umane e l'Area Comunicazione e Marketing e col supporto di esperti di disabilità e di disagio psichico e la supervisione della Delegata all'inclusione e alla disabilità, il Progetto "Inclusione e Disabilità psichiatriche" finalizzato ad analizzare ed incrementare:

- la promozione di consapevolezza della necessità di un approccio integrato diretto sia all'utente che ai colleghi di lavoro;
- gli interventi psico-educativi su specifici contenuti (lavorando sulla accettazione e la condivisione delle proprie criticità dal punto di vista emozionale e relazionale);
- la facilitazione della motivazione della persona e dei colleghi all'accesso a Servizi e programmi dedicati in un'ottica di superamento dello stigma nei confronti di un intervento psicologico;
- il riconoscimento delle manifestazioni indicative di disagio emozionale e relazionale da parte di tutti;
- il coordinamento ed il lavoro di rete tra le figure/aree coinvolte nel progetto.

Nell'ambito delle iniziative formative previste dal Piano triennale della Formazione 2019-2021:

- sono stati organizzati e garantiti servizi di traduzione in Lingua dei Segni o di Stenotipia per il personale con disabilità che partecipa ai corsi di formazione in presenza;
- è stata garantita la fruizione del percorso formativo online di lingua inglese da parte del personale con disabilità uditiva, tramite impostazione di un percorso volto a rimuovere le difficoltà costituite dalle parti audio del corso, al fine di consentire l'avanzamento nei moduli per l'acquisizione delle conoscenze necessarie al passaggio tra i livelli di corso.

Inoltre, sono stati organizzati e promossi due importanti eventi centrati sul tema dell'inclusione:

- la Giornata inaugurale del "General Course Diritti Umani e Inclusione" con ospite Francesco Bettella, campione del mondo di nuoto paralimpico e ricercatore dell'Università di Padova (140 partecipanti)
- il Festival della Cultura paralimpica, nato dalla sottoscrizione di un Accordo di collaborazione tra Unipd e il Comitato Italiano Paralimpico che ha coinvolto atleti e persone del pubblico per tre giorni (5-7 novembre 2019) ad incontrarsi e discutere in eventi ed happening. Il 7 novembre è stato ospitato Alex Zanardi con la partecipazione di 600 persone. In occasione dell'evento, è stata organizzata una mostra fotografica sul corpo delle e degli atleti paralimpici firmata da Oliviero Toscani e allestita nel Cortile Antico di Palazzo Bo.

Le azioni intraprese consistono nell'organizzazione di turni di visita guidata inclusivi, non solo nel senso di inclusione e coinvolgimento di persone con disabilità, ma anche inclusione verso le giovani generazioni. In tutte le attività di seguito elencate è stato sempre garantito interpretariato LIS e, laddove necessario, accompagnamento delle persone con disabilità che lo richiedano.

Sono state organizzate:

- "Tracce tematiche" concernenti diversi aspetti (la donna, la scienza, la medicina, l'arte, ecc.)
- "Tracce junior" con connesse attività di laboratorio riservate ai bambini
- visite aperte a tutta la cittadinanza (ad esempio per Veneto Night)
- turni speciali organizzati in occasione del Festival della cultura paralimpica.

<p>Individuazione delle disposizioni contenute nei regolamenti di</p>	<p>L'Area Affari generali e Legali ha svolto un'analisi sulla decadenza dagli Organi del dipartimento delle componenti femminili per inattività per periodi superiori ai 4 mesi. L'analisi ha fatto emergere che sarebbe rientrata nella causa di decadenza anche la maternità. Dopo confronto con la normativa nazionale e la giurisprudenza è stato proposto di modificare il Regolamento Generale escludendo la maternità dalle cause di decadenza. La modifica al Regolamento Generale sarà sottoposta al prossimo CdA.</p>
---	---

INIZIATIVE	AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019
Ateneo che potenzialmente possono determinare discriminazioni dirette o indirette	<p>Sono state realizzate una molteplicità di iniziative al fine del perseguimento dell'obiettivo, tra le quali si segnalano gli incontri di orientamento specializzato per III e IV anno delle scuole superiori legati al Progetto NERD? (Non È Roba per Donne?), un progetto che nasce dalla collaborazione dell'Università degli Studi di Padova con IBM e ha lo scopo di diffondere la passione per l'informatica e le competenze digitali fra le studentesse frequentanti il triennio delle scuole superiori.</p> <p>Sono stati svolti poi molti appuntamenti organizzati dalle scuole di scienze nel 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 19 dicembre 2019 Indagine conoscitiva sulle dinamiche di orientamento degli studenti e delle studentesse rispetto alla scelta universitaria - Dipartimento di Matematica dell'Università di Padova - 16 dicembre 2019 "Origami geometrico" – Seminario Scuola di Scienze - da novembre 2019 a maggio 2020 – "I Venerdì della Statistica" - Ciclo di seminari del Dipartimento di Scienze Statistiche divulgativi per gli insegnanti delle scuole superiori interessati ad approfondire PLS Scuola di Scienze - da ottobre 2019 a maggio 2020 "La Scienza al Cinema" Un film per ogni ambito scientifico corrispondente a un corso di studio attivo all'Università di Padova. - 7 novembre 2019 "Women in Science" all'Orto Botanico di Padova. Storie di chi ha scelto la scienza", un incontro interdisciplinare in cui docenti e professioniste delle discipline scientifiche raccontano il loro percorso e la loro esperienza. - dal 18 ottobre al 16 dicembre 2019 "Matematica dell'origami"- Incontri per studenti, studentesse e docenti <p>Per le future studentesse STEM è stata attivata la Summer STEM Academy, un nuovo progetto didattico in collaborazione con la Scuola Galileiana di Studi Superiori e l'Associazione Alumni dell'Università degli Studi di Padova, cioè la summer school sulle discipline scientifico-tecnologiche, con moduli didattici di approfondimento, laboratori sulle soft skills e sulla valorizzazione della diversità di genere nelle STEM. La Summer STEM si è svolta dal 24 al 28 giugno 2019.</p> <p>Per celebrare la Giornata Internazionale della Donna è stato promosso il mese delle STEM "Le studentesse vogliono contare!" con appuntamenti, testimonianze e incontri al Dipartimento di Fisica e astronomia.</p>
Bilanciamento vita-lavoro delle giovani ricercatrici	<p>Le convenzioni con scuole dell'infanzia già in essere per il personale tecnico amministrativo sono estese anche alle giovani ricercatrici e vengono di seguito riportate:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nel corso del 2019 sono stati garantiti 70 (32 iscritti) posti riservati presso asili nido della rete Spes. L'obiettivo perseguito è stato quello di favorire l'inserimento in strutture educative collocate nei pressi del posto di servizio, dei figli dei dipendenti, assegnisti/e, dottorandi/e specializzandi/e; - in continuità con gli anni precedenti è attiva la convenzione con l'Istituto Zooprofilattico delle Venezie per l'asilo nido "Marameo" di Legnaro rivolta ai dipendenti che lavorano presso le strutture di Legnaro o sono residenti nel Comune di Legnaro. - Per l'anno educativo 2020/2021 è stato pubblicato un avviso per la raccolta delle proposte da parte delle strutture educative, con termine per la presentazione delle domande entro il 10/03/2020.
Pari opportunità nelle carriere accademiche	<p>a) Per garantire la presenza paritaria di docenti donne e uomini nelle commissioni di concorso sono state introdotte delle modifiche nei regolamenti per l'assunzione di ricercatori e ricercatrici e docenti. Nel regolamento per l'assunzione di ricercatori e ricercatrici a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della L. 30 dicembre 2010 n. 240 (D.R. prot. 209496 del 30 mag. 2019)) e nel regolamento di Ateneo per la disciplina della chiamata dei Professori e Professoressa di Prima e Seconda Fascia ai sensi della L. 30 dicembre 2010, n. 240 (emanato con D.R. Prot. n. 209947 del 30/05/2019) è previsto che: "Qualora il primo estratto non assicuri la parità di genere in relazione al componente eventualmente designato dal Consiglio di Dipartimento di cui all'art. 13, comma 2, la sequenza viene successivamente seguita in modo da rispettare l'equilibrio di genere, ove vi siano almeno due commissari estraibili dello stesso genere"</p> <p>b) Il Piano di programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2019-2021 dell'Ateneo, approvato con delibera del CdA del 18 dicembre 2018, sostiene espressamente le politiche di riequilibrio di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera del personale docente e ricercatore dei Dipartimenti attraverso l'individuazione di una specifica linea di intervento che prevede il cofinanziamento ex-post delle posizioni che contribuiscono a ridurre le disparità di genere.</p>
Sensibilizzazione e formazione	<p>L'Ateneo ha deciso di investire nella costruzione di contesti inclusivi e nello sviluppo di capacità professionali per la gestione di un contesto sociale sempre più eterogeneo e complesso. In questa ottica, e sulla scia di quanto stanno già realizzando le migliori università internazionali, si è inserita l'iniziativa di istituire un 'general course', 'trasversale' per gli studenti e le studentesse dei corsi di laurea triennali e magistrali, finalizzato a favorire una maggiore consapevolezza delle diversità presenti nel nostro tessuto sociale, dei diritti umani, dell'importanza di investire per una società inclusiva e di come le loro professionalità future potrebbero contribuire a tutto questo.</p>

INIZIATIVE	AZIONI INTRAPRESE NEL CORSO DEL 2019
	<p>L'insegnamento, che si presenta come un esame a scelta dello studente (libero) di 6 crediti, al termine del quale è previsto un esame, è stato inserito all'interno del corso di Laurea in "Scienze psicologiche sociali e del lavoro". È possibile inserirlo tra gli insegnamenti dell'ambito B (D.M. n. 616/2017) validi per l'acquisizione dei 24 CFU che costituiscono uno dei requisiti di accesso ai concorsi per il reclutamento dei docenti. Il corso è rivolto non solo a studentesse, studenti e personale dell'Ateneo, ma anche a tutta la cittadinanza. I posti gratuiti disponibili per il personale tecnico-amministrativo sono 50 e il corso può essere svolto all'interno dell'orario di lavoro come corso di formazione previa autorizzazione. Sono stati realizzati 14 incontri tra febbraio e giugno 2019.</p> <p>Nell'ambito delle iniziative formative previste dal Piano triennale della Formazione 2019-2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - È stato organizzato il corso "Generi e linguaggi" con l'intento di promuovere l'uso di un linguaggio non discriminatorio e attento alle differenze di genere nella comunicazione istituzionale, nei documenti e negli atti amministrativi, al fine di veicolare valori di equità, apertura e inclusione. Nell'anno 2019 il corso è stato rivolto ai Segretari di Dipartimento e ai Responsabili tecnici gestionali dei Poli Multifunzionali, completando in tal modo la formazione su tale tematica del personale con responsabilità. - Sono proseguite le edizioni del percorso di "Sensibilizzazione alla Lingua e alla Cultura delle persone con disabilità uditiva in ottica inclusiva", volto a promuovere una conoscenza di base in materia di inclusione e disabilità, con particolare riferimento alla sordità nei suoi aspetti storici, socio-culturali e linguistici e alla Lingua dei Segni Italiana, con una parte pratica con le persone con disabilità uditiva al fine di agevolare l'interazione comunicativa. Il corso è stato rivolto al personale di Ateneo che ha richiesto di partecipare all'iniziativa. - È stata garantita la partecipazione, a titolo gratuito, del personale tecnico-amministrativo interessato al General Course "Diritti umani e inclusione", corso incardinato nel Corso di Laurea in "Scienze Politiche, relazioni internazionali, diritti umani" del Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali. Nell'anno 2019 hanno partecipato 9 dipendenti.
<p>Promozione di una scienza paritaria</p>	<p>Nel 2019 si è provveduto alla pubblicazione dell'aggiornamento del Bilancio di Genere relativo all'anno 2017 (e anno accademico 2016/2017), con la ripresa dei principali indicatori sulla composizione della comunità universitaria e l'analisi delle carriere accademiche (ottobre 2018). Una selezione di indicatori è stata inoltre ripresa nel Rapporto di Sostenibilità 2018 (novembre 2019) (https://www.unipd.it/bilancio-genere).</p> <p>Si sottolinea la partecipazione attiva con una referente dell'Ateneo alla redazione delle Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani pubblicate nel settembre 2019 a cura del Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere.</p> <p>Inoltre il Centro di Ateneo Elena Cornaro per i saperi, le culture e le politiche di genere, promuove lo sviluppo di 'gendered innovations' in collaborazione con i team di ricerca dell'Ateneo. Una delle finalità principali del centro è la realizzazione di innovazioni in ogni ambito scientifico e tecnologico, che introducano la variabile sesso/genere per portare la ricerca in nuove direzioni e produrre risultati equi, inclusivi e sostenibili.</p>
<p>Promuovere i temi della sostenibilità sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Il Centro di Ateneo per la disabilità e l'inclusione offre gratuitamente counseling psicologico a studentesse, studenti e dipendenti con disabilità, con difficoltà specifiche di apprendimento e altre vulnerabilità. - L'Università di Padova, oltre a prevedere una serie di servizi a favore degli studenti e delle studentesse con disabilità e Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA), per garantire loro il diritto all'educazione, ha nominato per ogni dipartimento dell'Ateneo un Referente per l'Inclusione e la disabilità quale punto di riferimento per le questioni inerenti l'inclusione, le disabilità e la presenza di difficoltà negli apprendimenti e vulnerabilità. I referenti: - collaborano con la delegata nel promuovere le politiche inclusive a vantaggio di tutti i membri della comunità universitaria (studenti, studentesse, personale tecnico-amministrativo e docenti) - danno vita a scambi personalizzati con studenti, studentesse e colleghi per favorire la partecipazione alla vita universitaria e al diritto allo studio, stimolando le capacità degli studenti e studentesse di gestire con autodeterminazione questi processi e le attenzioni dei docenti nei confronti di una didattica inclusiva - sono attivi nel promuovere modalità di sensibilizzazione e coinvolgimento dei membri dei dipartimenti nei confronti dell'inclusione, in modo personalizzato e tenendo conto delle tradizioni e delle esperienze svolte, così come sono interessati a delineare traiettorie operative per creare contesti accoglienti e capaci di far percepire una sensazione di appartenenza. - È stata istituita la Carriera Alias per fornire a tutti gli studenti e le studentesse garanzie di rispetto, dignità e privacy, tutelando coloro che intraprendono il percorso per la rettificazione di attribuzione del sesso. (https://www.unipd.it/carriere-alias).

Fonte: Allegato 2 alla Relazione ai sensi della Direttiva 2/2019 del Ministero della Pubblica Amministrazione

5.8. *Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance*

Il miglioramento del ciclo della performance è da sempre uno dei punti di attenzione dell'Ateneo che lo considera come opportunità di crescita e di cambiamento nell'ottica di favorire lo sviluppo continuo dell'azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura.

Negli ultimi anni la valutazione delle attività organizzative è stata integrata con gli altri strumenti di analisi.

Dal punto di vista della reportistica, la relazione sulla performance rappresenta i risultati della Performance e quelli relativi alle attività primarie dell'Ateneo in una relazione unica riuscendo a dare una visione globale dei risultati delle attività accademiche e amministrative, rendendo più chiaro il processo di integrazione tra le varie componenti. Per dare alle strutture una visione più approfondita della performance organizzativa, è stato elaborato un report che restituisce i risultati ottenuti in modo più puntuale. In particolare, il documento predisposto per ogni struttura, riporta la media e la numerosità di risposte per tutti gli item utilizzati per il calcolo della Customer di Struttura (CS). In tal modo, le strutture (ad esclusione dei centri di Ateneo che vengono valutati solamente con una sola domanda sulla soddisfazione complessiva) possono individuare quali sono i punti di forza e gli ambiti critici sui quali concentrare gli sforzi per raggiungere risultati migliori.

Un ambito di miglioramento è rappresentato dalla valutazione del contributo delle diverse strutture al perseguimento degli obiettivi strategici tramite l'effettiva misurabilità degli indicatori. Per il 2019 è stato possibile calcolare solo un subset di indicatori individuati come maggiormente significativi in base alle scelte delle strutture. A questo riguardo un punto di attenzione è legato alla necessità di sviluppare maggiormente il sistema informativo, e in particolare il cruscotto direzionale di Ateneo, affinché ci sia integrazione tra gli applicativi che consentono di raccogliere i dati e gli indicatori necessari per i processi di programmazione, controllo e valutazione.

Pur in presenza di aspetti complessi, quali la molteplicità di strutture e di soggetti coinvolti, l'Ateneo riesce a rilevare puntualmente l'efficacia della performance organizzativa a elevati livelli di dettaglio. A seguito del processo di revisione dei questionari utilizzati per Dipartimenti, Scuole e Poli, a inizio 2020 è stato condotto un lavoro analogo sulle Aree dell'Amministrazione centrale, in modo da poter definire indicatori di performance organizzativa che consentano una maggior corrispondenza tra i processi rilevati e le strutture che li erogano.

E' necessario migliorare sull'allineamento temporale, perfezionando la tempistica delle attività legate alla misurazione e valutazione della performance e la trasparenza del Ciclo della performance, cercando di favorire una maggiore comprensibilità anche a stakeholder meno esperti delineando i processi in un'ottica maggiormente organica.

Con questa finalità l'Ateneo ha previsto tutta una serie di incontri relativi sia alla fase di pianificazione degli obiettivi sia relativi alla fase di condivisione dei risultati. In particolare si segnala:

Per condividere le novità introdotte dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sulla valutazione della Performance individuale sono stati svolti 3 incontri con i valutatori ovvero Direttori di Ufficio, Direttori di Dipartimento, Segretari e tutti i valutatori delle altre strutture (23 gennaio 2019, 31 gennaio 2019, 6 febbraio 2019).

Sono stati inoltre svolti altri incontri nel corso dei primi mesi del 2020:

- un incontro di presentazione del processo di Valutazione della Performance (con la presenza del Prorettore ai Processi Organizzativi, del responsabile della Performance e della dirigente delle Risorse Umane) il 7 febbraio 2020
- 3 incontri (il 13 e il 19 febbraio 2020) destinati a tutti i Valutatori, per approfondire e discutere delle modalità di gestione e conduzione del colloquio di performance, con la presenza di una consulente esterna esperta di gestione delle risorse umane.
- Un incontro svoltosi il 6 luglio 2020 con i Segretari di Dipartimento, Centro e Scuola finalizzato all'illustrazione dei risultati di customer satisfaction.

La condivisione dei criteri e delle logiche del ciclo della performance e la restituzione delle valutazioni e delle misurazioni sugli obiettivi organizzativi ed individuali proseguirà nel corso dell'anno, sia con riferimento ai contenuti della presente Relazione, sia in vista dell'avvio del ciclo 2021/2023.

ALLEGATO 1: CUSTOMER SATISFACTION, LE DOMANDE PER STRUTTURA

A partire da quest'anno per la valutazione della performance delle strutture, ad eccezione dei Centri, sono stati coinvolti non solo i Docenti, Dottorandi e Assegnisti ma anche gli Studenti. Le valutazioni sui servizi sono state richieste solo a coloro che hanno dichiarato di aver usufruito del servizio.

DOMANDE DIPARTIMENTI

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a *Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA)* che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Dipartimenti.

In riferimento al supporto per l'attivazione di borse e assegni di ricerca						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per l' attivazione e la gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il rimborso avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al rimborso missioni						
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il rimborso avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors/Scientist/Scholar (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi						
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi NAZIONALI						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi INTERNAZIONALI						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI (Budget, rendicontazione)						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto per la stesura dei contratti/convenzioni (negoziare clausole, stesura contratto, verifica legittimità)						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca						
Il supporto ricevuto è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6
In relazione al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (caricamento materiale corsi, video-lezioni, forum/blog)						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6
In riferimento alle volte in cui si è rivolto ai Servizi Didattici del Dipartimento (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del Dipartimento è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
In riferimento al supporto amministrativo ricevuto dal Dipartimento per il corso di dottorato:						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.):						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento all'attività di supporto alla organizzazione di eventi, convegni, seminari, etc.						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento alla rete Wi-Fi la copertura di rete è adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto fornito in caso di richieste di assistenza tecnica informatica						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento ai laboratori didattici (anche al di fuori delle sedi universitarie, ad esempio scavi archeologici, musei, etc.)						
Il supporto tecnico è adeguato	1	2	3	4	5	6
Il supporto tecnico avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento ai laboratori di ricerca e/o servizi e facility di ricerca dipartimentali						
Il supporto tecnico è adeguato	1	2	3	4	5	6
Il supporto tecnico avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

Gli spazi/aule sono facilmente identificabili						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Studenti che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Dipartimenti.

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del dipartimento è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La connettività è accessibile e adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La segnaletica di Ateneo è adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

DOMANDE SCUOLE

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per le Scuole.

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione dell'allocatione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (caricamento materiale corsi, video-lezioni, forum/blog)						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6

In riferimento alle volte in cui si è rivolto ai Servizi Didattici della Scuola (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito della Scuola è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Di seguito è elencata la domanda del questionario del Progetto Good Practice, somministrata a Studenti che è stata presa in considerazione per il calcolo del budget di struttura per le Scuole.

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito della Scuola è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

DOMANDE POLI

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Poli.

In riferimento alla rete Wi-Fi la copertura di rete è adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Gli spazi/aule sono facilmente identificabili						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La sicurezza di persone e cose è adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

I servizi postali sono adeguati						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Il servizio di assistenza tecnica in aula (audio, video, pc) è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Studenti che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Poli.

La connettività è accessibile e adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La segnaletica di Ateneo è adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La sicurezza personale all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

DOMANDE CENTRI

Nel questionario del Progetto Good Practice, somministrato a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) è stata inserita per ogni Centro la seguente domanda nel caso in cui il rispondente avesse dichiarato di essersi relazionato con esso.

Complessivamente quanto si ritiene soddisfatto del supporto fornito dal personale tecnico amministrativo fornito dal Centro						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

DOMANDE AMMINISTRAZIONE CENTRALE PER AREA

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA), al Personale Tecnico Amministrativo (PTA) e agli Studenti (STUD) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura delle aree dell'Amministrazione Centrale.

Direzione Generale e Rettorato

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall' Amministrazione Centrale nei servizi tecnici e amministrativi	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dalle Strutture Decentrate nei servizi tecnici e amministrativi	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

AAGL – Area Affari Generali e Legali

Protocollo	DDA	PTA	STUD						
I servizi di protocollo sono adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto relativamente ai servizi di protocollo avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	

Relativamente alla predisposizione dei regolamenti dell'Area Affari Generali e Legali	DDA	PTA	STUD						
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	--	----	--

Relativamente alla consulenza per contratti e convenzioni dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente alla consulenza giuridica dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento allo svolgimento delle elezioni di Ateneo							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

ACOM – Area Comunicazione e Marketing

In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo							DDA	PTA	STUD
La modalità di promozione dell'immagine è adeguata	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento agli eventi							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito alla promozione degli eventi e iniziative è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La promozione di attività culturali ed eventi è chiara	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Le informazioni sulle attività culturali ed eventi sono diffuse in modo adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Le informazioni sulle azioni e misure relative a pari opportunità, inclusione, wellness, attività sportive e ricreative intraprese dall'Ateneo sono diffuse in modo adeguato							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento alle azioni e misure dell'Ateneo sulla sostenibilità energetica e ambientale							DDA	PTA	STUD
Le informazioni sulle azioni intraprese dall'Ateneo sono diffuse in modo adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento alla promozione dell'immagine dell'Ateneo attraverso i più comuni Social Network, indichi il livello di soddisfazione rispetto a:							DDA	PTA	STUD
Facebook	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Twitter	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
You Tube	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Instagram	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Sito							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione rispetto alla facilità di navigazione del sito dell'Ateneo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il portale web di Ateneo è facilmente navigabile	1	2	3	4	5	6			sì
Le informazioni reperite sul portale web di Ateneo (offerta formativa, siti web docenti, notizie, ...) sono adeguate	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento all'utilizzo dei volontari di servizio civile presso la sua struttura/ufficio							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito dall'Amministrazione Centrale (reclutamento e selezione, gestione amministrativa, progettazione, promozione) è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alle visite guidate a Palazzo Bo, Orto Botanico, Villa Bolasco e Liviano organizzate dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Relativamente ai negozi UNIPD Store, indichi il livello di soddisfazione relativamente							DDA	PTA	STUD
All'assortimento dei prodotti disponibili	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Alla qualità dei prodotti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Al supporto fornito dal personale del negozio	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

ADISS – Area Didattica e Servizi agli Studenti

In riferimento al supporto per la gestione delle Ammissioni (Lauree Magistrali, Triennali e Dottorato), dei Piani di studio, del riconoscimento esami e del trasferimento studenti							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	

Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati								sì	
In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della didattica							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto ricevuto è utile	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento al supporto amministrativo ricevuto per il corso di dottorato							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		
Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria on-line							DDA	PTA	STUD
Il processo di immatricolazione è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì
Le operazioni di segreteria on-line sono chiare e di semplice utilizzo	1	2	3	4	5	6			sì
Le informazioni on-line sulla carriera universitaria (iscrizione agli esami, modalità di pagamento delle tasse) sono adeguate	1	2	3	4	5	6			sì
Il processo di presentazione del Piano di Studio è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì
Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria allo sportello (Carriere Studenti)							DDA	PTA	STUD
La Segreteria Studenti è capace di risolvere i problemi	1	2	3	4	5	6			sì
Gli orari di apertura dello sportello sono adeguati	1	2	3	4	5	6			sì
L'attesa allo sportello è accettabile	1	2	3	4	5	6			sì
Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti (Carriere Studenti)							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì
Orientamento							DDA	PTA	STUD
Hai ritenuto utile questa esperienza: L'Ateneo che ora frequenti è venuto a presentare la sua offerta formativa nel tuo istituto superiore	1	2	3	4	5	6			sì
Le giornate di orientamento, open-day, e incontri informativi organizzati dall'Ateneo che ora frequento sono stati utili	1	2	3	4	5	6			sì
Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi di orientamento							DDA	PTA	STUD
La promozione dei Corsi di Laurea e dell'offerta formativa è adeguata	1	2	3	4	5	6			sì
Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì
Ti ritieni soddisfatto dal supporto ricevuto dagli uffici/strutture che gestiscono i servizi relativi al Diritto allo studio rispetto ai seguenti aspetti							DDA	PTA	STUD
Borse di studio	1	2	3	4	5	6			sì
Attività collaborazione studentesche (es. 200 ore)	1	2	3	4	5	6			sì
Attività di tutoraggio	1	2	3	4	5	6			sì
Mille e una lode, Progetti innovativi, Iniziative culturali	1	2	3	4	5	6			sì

Chiarezza nei meccanismi di accesso, requisiti e scadenze previste	1	2	3	4	5	6			sì
Sei complessivamente soddisfatto della qualità del supporto dei servizi di diritto allo studio							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì
Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative al servizio di internazionalizzazione							DDA	PTA	STUD
Il numero delle università partner (e quindi destinazioni tra cui scegliere per un periodo di scambio all'estero) è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì
Il supporto fornito nella stesura del Piano di Studio e nella convalida degli esami/CFU è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì
In riferimento al servizio di internazionalizzazione (es. programma Erasmus)							DDA	PTA	STUD
La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono adeguate	1	2	3	4	5	6			sì
Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di internazionalizzazione							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì
In riferimento a UNIWEB							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	sì
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	sì

AES – Area Edilizia e Sicurezza

In riferimento agli interventi di manutenzione							DDA	PTA	STUD
La procedura di segnalazione del guasto è chiara	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Gli interventi avvengono in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Gli interventi sono risolutivi	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Temperatura							DDA	PTA	STUD
Il riscaldamento è confortevole	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il raffrescamento è confortevole	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La temperatura è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì
Illuminazione							DDA	PTA	STUD
L'illuminazione è adeguata	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
L'illuminazione è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì
Sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico							DDA	PTA	STUD
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì
Barriere architettoniche							DDA	PTA	STUD
Non vi è presenza di barriere architettoniche	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Non vi è presenza di barriere architettoniche (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

Relativamente alla gestione dei "rifiuti speciali chimici e sanitari" (prodotti nei laboratori di ricerca)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente alla promozione della Salute e Sicurezza negli ambienti di lavoro							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

AFIP – Area Finanza e Programmazione

Con riferimento al supporto e alle informazioni fornite dall'Area Finanza e Programmazione in materia di Budget e processi contabili (ordini, liquidazione fatture, gestione progetti, pagamenti, etc)							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al rimborso missioni							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto all'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget, predisposizione di cruscotti informativi)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto alla gestione fiscale e alla normativa di gestione finanziaria							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto alla contabilità							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

APAL – Area Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica

							DDA	PTA	STUD
Gli ambienti sono puliti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
I luoghi didattici sono puliti (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

							DDA	PTA	STUD
Gli arredi degli uffici sono adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Le sedie, i banchi e gli arredi sono adeguati (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì		
I tempi sono adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Relativamente al servizio di vigilanza							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Relativamente al servizio di facchinaggio							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	
Indichi il livello di soddisfazione relativamente							DDA	PTA	STUD
Al servizio di distribuzione di bevande e alimenti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Al servizio di distribuzione dell'acqua collegato alla rete idrica	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

ARRI – Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE							DDA	PTA	STUD
Le informazioni fornite sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì		
Il servizio risponde alle esigenze di ricerca	1	2	3	4	5	6	sì		
Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello INTERNAZIONALE							DDA	PTA	STUD
Le informazioni fornite sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì		
Il servizio risponde alle esigenze di ricerca	1	2	3	4	5	6	sì		
Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi NAZIONALI							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi INTERNAZIONALI							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI (Budget, rendicontazione)							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento ai progetti di ricerca con fondi interni di Ateneo (Bando World Class Research Infrastructures - WCRI, Infrastrutture immateriali di ricerca - IIR, Infrastrutture di Ricerca - AIR, Infrastrutture Strategiche di Ricerca - ISR)							DDA	PTA	STUD
Le informazioni sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la stesura dei contratti/convenzioni (negoziare clausole, stesura contratto, verifica legittimità)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della ricerca (PTSR e Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale SCRI-RD)							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per l'attivazione di borse e assegni di ricerca							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto alla gestione dei tirocini obbligatori e non obbligatori							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

Esprimi il tuo accordo con la seguente affermazione relativa al servizio di job placement career service fornito dall'Ateneo:							DDA	PTA	STUD
Il supporto ricevuto nella ricerca di opportunità lavorative è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì
Esprimi il tuo accordo con la seguente affermazione relativa al servizio di job placement career service fornito dall'Ateneo:							DDA	PTA	STUD
Il supporto ricevuto nella ricerca del tirocinio è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì

Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

ARU – Area Risorse Umane

In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		
In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
I servizi dell'Ateneo a supporto del personale sono noti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
In riferimento al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		
In riferimento al supporto ricevuto nell'erogazione dei servizi di welfare (sussidi, assegni familiari, pensioni, esenzioni...)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento al supporto informativo agli stipendi							DDA	PTA	STUD
Le informazioni fornite sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
I tempi di risposta sono adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
In riferimento al processo di valutazione del personale							DDA	PTA	STUD
Sono a conoscenza del funzionamento del processo di valutazione	1	2	3	4	5	6		sì	
Il processo di valutazione è chiaro	1	2	3	4	5	6		sì	
I tempi del processo di valutazione sono adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	
Sono a conoscenza che esistono strumenti di tutela se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento al processo di valutazione delle performance							DDA	PTA	STUD
Le schede di valutazione utilizzate sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
I tempi del processo di valutazione sono adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento alla formazione interna							DDA	PTA	STUD
Le procedure di accesso sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
Le metodologie didattiche utilizzate sono adeguate	1	2	3	4	5	6		sì	
L'offerta formativa è ampia	1	2	3	4	5	6		sì	
L'attività di formazione è applicabile al proprio lavoro	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo							DDA	PTA	STUD
Le procedure per la mobilità interna del personale sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
Il processo di selezione del personale esterno è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	
Il processo di formazione del personale gestito dall'Amministrazione Centrale è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	
In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione complessivo	1	2	3	4	5	6		sì	

ASIT – Area Sistemi Informatici e Telematici

In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc) fornito dall'ufficio Digital learnig e multimedia							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento alla rete cablata (collegamento alla rete tramite cavo)							DDA	PTA	STUD
La connessione di rete è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		sì	
La velocità di rete è adeguata	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alla rete Wi-Fi							DDA	PTA	STUD
La copertura di rete è adeguata	1	2	3	4	5	6		sì	
La velocità di rete è adeguata	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alla casella di posta elettronica personale di Ateneo							DDA	PTA	STUD
La dimensione della casella di posta è sufficiente	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
L'interfaccia web della casella di posta è di facile utilizzo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (come ad esempio GEBES, GPA-Gestione Presenze Assenze, gestione missioni)							DDA	PTA	STUD
La connessione agli applicativi è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		sì	
La velocità di risposta degli applicativi è adeguata	1	2	3	4	5	6		sì	
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (richiesta incarico esterno, richiesta di missione)							DDA	PTA	STUD
La connessione agli applicativi è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6	sì		
La velocità di risposta degli applicativi è adeguata	1	2	3	4	5	6	sì		
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento alla piattaforma Help-Desk di Ateneo (sistema di ticketing)							DDA	PTA	STUD
Le procedure di utilizzo sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6		sì	
La connessione all'applicativo è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		sì	



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 2 – Risultati degli obiettivi assegnati ai Dirigenti, anno 2019



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 2A –Relazione sugli obiettivi delle Aree dirigenziali Anno 2019

1222·2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

**Piano della Performance
2019-2021
Relazione sugli obiettivi
delle Aree dirigenziali
Anno 2019**

DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di Gestione

Sommario

Affari Generali e Legali	2
Comunicazione e Marketing.....	17
Didattica e Servizi agli Studenti	50
Edilizia e Sicurezza	72
Finanza e Programmazione	93
Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica	118
Ricerca e Rapporti con le Imprese.....	144
Risorse Umane.....	171
Servizi Informatici e Telematici	192
Centri di Ateneo per Biblioteche e Musei	216

Affari Generali e Legali

AAGL

Obiettivo: AAGL_1

1) Analisi per la revisione del sistema di voto elettronico – anno 2019

2) Messa in opera del nuovo sistema di voto elettronico – anno 2020

Indicatore:

1) Anno 2019: Definizione di un elaborato che chiarisca quali siano i punti focali per un sistema di voto elettronico rispondente ai numeri dell'Ateneo;

2) Anno 2020: Messa in opera del nuovo sistema di voto elettronico;

Target:

1) Dicembre 2019;

2) Dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Effettuata l'analisi del sistema di voto è stato predisposto il relativo capitolato di gara per la procedura negoziata ai sensi dell'art. 36 del Dlgs 50/2016 (DDG del 31.7.2019 prot n 345910) a seguito della quale è stato affidato il servizio a Id Technology per il sistema di voto Eligo, in data 8.11.2019. La piattaforma di voto elettronico rispetta tutte le caratteristiche di segretezza, anonimato necessarie per un sistema di voto, nonché mantiene la bassa coercizione già testata in precedenza. Verificato dal Garante della Privacy, dal Tribunale di Roma e dal CIRSIFID, il sistema ELIGO ha piena valenza legale e assicura un voto online anonimo, legittimo e sicuro.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nel corso del dicembre 2019 è stata già effettuata la prima votazione con Eligo (Elezioni suppletive del Coordinatore della Commissione scientifica dell'Area n. 4 di Scienze del Farmaco per lo scorcio del quadriennio accademico 2016-2020) che ha risposto alle caratteristiche descritte.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Nel corso del dicembre 2019 è stata già effettuata la prima votazione con Eligo (Elezioni suppletive del Coordinatore della Commissione scientifica dell'Area n. 4 di Scienze del Farmaco per lo scorcio del quadriennio accademico 2016-2020)

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_2

Costituzione della Fondazione Universitaria "Università di Padova" tramite trasformazione di Unismart e fusione con Fondazione Ducceschi e Fondazione Fusinato

Indicatore:

- 1) Presentazione proposta Statuto e atto costitutivo al CdA;
- 2) Costituzione della Fondazione;

Target:

- 1) Giugno 2019;
- 2) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Con delibera n. 91 del 16.4.2019 del CdA, è stato dato avvio alla procedura di costituzione della Fondazione "UNISMART - Fondazione dell'Università degli Studi di Padova", messa a punto con successiva delibera (n. 229 del 24.9.2019). In data 14 ottobre 2019 si è tenuta l'assemblea di trasformazione della società Unismart in Fondazione e in tale data è stato inviato il relativo atto alla Prefettura per il riconoscimento giuridico, intervenuto in data 3 gennaio 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nell'ottica di una razionalizzazione delle risorse e di contenimento della spesa pubblica, la costituzione della Fondazione risponde in maniera più efficace alle esigenze di supporto all'attività di didattica e di ricerca dell'Ateneo.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Realizzazione nei termini previsti

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_3

Accordo di programma con Enti vari per la realizzazione di HUB INNOVATION zona Fiera Padova

Indicatore:

- 1) Anno 2019 realizzazione dell'accordo con soggetti pubblici;
- 2) Anno 2019 realizzazione degli atti successivi con Padova Fiera Immobiliare;

Target:

- 1) Settembre 2019;
- 2) Novembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato: 1) da Marzo a Settembre 2) da Luglio a Novembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Predisposto l'accordo di programma con Comune, Provincia, CCIAA di Padova ed Ente Fiera SpA per la realizzazione dell'Hub Innovation in zona Fiera (Padova) stipulato in data 11 settembre 2019. Successivamente è stata curata l'istruttoria per la stipula dell'Atto notarile di costituzione del diritto di superficie a favore dell'Ateneo e del realtivo diritto di servitù da parte dell'Ente Fiera SpA. L'atto è stato stipulato in data 10 gennaio 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Acquisizione del diritto di superficie per anni 50 con possibilità di costruzione del complesso immobiliare che ospiterà almeno n 3000 posti per gli studenti della scuola di Ingegneria.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto nei termini ipotizzati

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_4

Riassetto della gestione dei Servizi Assicurativi di Ateneo

Avvio delle procedure volte alla individuazione di un Broker assicurativo e azioni conseguenti in vista della scadenza delle polizze per i servizi assicurativi dell'Università prevista a settembre 2020.

Indicatore:

- 1) Dare avvio alle procedure volte alla individuazione di un Broker assicurativo che approcci l'Ateneo al mercato assicurativo;
- 2) Chiusura della procedura;

Target:

- 1) Giugno 2019;
- 2) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

E' stato predisposto il capitolato di gara ed espletata la procedura di gara europea di individuazione del broker assicurativo. Al termine della procedura è stato individuato il broker MARSH SpA ed è stato stipulato il relativo contratto in data 25 settembre 2019 rep n 2979.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Ottenimento del servizio di brokeraggio e avvio dell'analisi del Risk assessment per l'Ateneo e con prot. 493015 del 20 dicembre 2019 è stato presentato dal broker Marsh il report del progetto di Strategic Insurance Review. Con provvedimento della Dirigente di Area Maria Rosaria Falconetti rep. n. 248/2020 prot. n. 16220 del 23 gennaio 2020 è stato decretato il determinarsi della condizione che subordina l'affidamento della seconda fase del servizio di brokeraggio assicurativo alla valutazione positiva dell'analisi di risk assessment .

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto nei termini

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_5

Gestione Rapporti Azienda Ospedaliera e nuovi convenzionamenti

A) Atto Aziendale dell'Azienda Ospedaliera di Padova

Indicatore:

- 1) Adozione degli adempimenti conseguenti l'Atto Aziendale;
- 2) Realizzazione convenzione con Regione Veneto per l'assunzione di medici universitari provenienti dal SSR;
- 3) Recupero del credito da azienda ospedaliera per vecchie convenzioni pregresse di personale universitario;

Target:

- 1) Predisposizione di documentazione atti attuativi entro Dicembre 2019;
- 2) Predisposizione testo di convenzione con la Regione Veneto per l'assunzione di medici universitari provenienti dal SSR entro Dicembre 2019;
- 3) Attivazione procedura di recupero del credito secondo il mandato ricevuto dal CdA entro Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target 2) modificato: da realizzazione convenzione a predisposizione testo di convenzione

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- 1) Per l'Ateneo l'approvazione dell'atto aziendale è avvenuta con delibera S.A. n. 110 del 12.11.2019 e del CdA 287 del 26.11.2019.
- 2) Predisposizione della bozza di convenzione con la Regione Veneto e del prospetto finanziario relativo alla durata dell'accordo.

3) A seguito di 2 incontri del tavolo tecnico (UNIPD - AO) nelle date del 3 giugno 2019 e 18 giugno 2019, è stata predisposta ed inviata in data 24 luglio 2019 all'Azienda Ospedaliera di Padova la bozza dell'Accordo ricognitivo per l'aggiornamento delle n 15 (ora n. 11) convenzioni di finanziamento di posti di Ricercatori, PA e PO. La bozza prevede una rimodulazione degli importi per 15 annualità adottando così il criterio temporale oggettivo di riferimento, previsto dall'art. 18, comma 3 Legge 30 dicembre 2010, n. 240, ed un recupero delle somme pregresse. La bozza è stata inoltrata alla Regione a cura del Presidente della Scuola di Medicina e anche direttamente al dott Costa in data 30 gennaio 2020 da Rosaria Falconetti

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La Regione e l'AO devono dare riscontro alle proposte di bozze inoltrate. La definizione degli accordi è subordinata alle relazioni politiche tra i 3 Enti in questione: Azienda Ospedaliera, Regione e UNIPD.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Predisposizione degli atti nei termini e nelle modalità concordate

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La definizione degli accordi è subordinata alle relazioni politiche tra i 3 Enti in questione: Azienda Ospedaliera, Regione e UNIPD.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_6

Gestione Rapporti Azienda Ospedaliera e nuovi convenzionamenti

B) Azioni conseguenti alla ricognizione operata dai dipartimenti dell'Area Medica relativamente al PTA in convenzione e alle proposte dei nuovi convenzionamenti

Indicatore:

- 1) Mappatura del personale universitario all'interno delle UOC ospedaliere;
- 2) Nuovi convenzionamenti;

Target:

- 1) Marzo 2019;
- 2) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'Ufficio ha provveduto ad effettuare la mappatura del Personale universitario all'interno delle UOC ospedaliere con la collaborazione della Scuola di Medicina. Una volta individuato il personale da convenzionare, si è provveduto alla trasmissione della richiesta d'inserimento in convenzione del PTA. Con nota del 30 settembre 2019 Prot. n. 57737, l'Azienda Ospedaliera comunicava l'inserimento in convenzione di 56 unità di personale tecnico amministrativo individuati con la mappatura, con decorrenza 1 ottobre 2019. Successivamente, l'Azienda Ospedaliera con nota Prot. n. 62026 del 18.10.2019, comunicava il convenzionamento di 7 unità di personale individuato a seguito della mappatura, con decorrenza 1 novembre 2019. Con nota Prot. n.72965 del 6.12.2019, l'Azienda comunicava l'inserimento in convenzione di ulteriori 11 unità di personale tecnico amministrativo con decorrenza 1.12.2019.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

A fine anno il personale universitario convenzionato è stato di 74 unità

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Tutto il personale TA non in convenzione è stato inserito, ad eccezione di circa 20 dipendenti che non hanno i prescritti requisiti e per i quali è in corso un confronto con l'AO.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AAGL_7

Digitalizzazione verbali Consiglio della Scuola di Veterinaria

Indicatore:

1) Attivazione digitalizzazione;

Target:

- 1) Realizzazione della digitalizzazione dei Verbali del Consiglio della Scuola di Veterinaria dicembre 2019.
- 2) Digitalizzazione dei Verbali del Consiglio di altre Scuole dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

In data 4.04.2019, è stato dato l'avvio ad una serie di incontri on site e on line con il Presidente e il PTA della Scuola di Agraria e medicina veterinaria per l'analisi del processo di digitalizzazione dei verbali del Consiglio della Scuola, nonché dei decreti, con l'utilizzo della firma digitale Usign. Dal 15.04.2019, la documentazione di cui sopra ha iniziato ad essere digitalizzata con l'entrata quindi a regime.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La digitalizzazione dei verbali e dei decreti ha comportato semplificazione, snellimento e fluidità delle procedure.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo realizzato nei termini ipotizzati

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AAGL_8

Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo

A) Riordino e inventariazione dell'archivio dell'Orto botanico di Padova (1763-1980)

Indicatore:

1) A) Catalogazioni in ambito storico-documentale, artistico, scientifico e tecnologico nel nuovo database unico di Ateneo;

Target:

1) A) N. 1000 schede e elaborazione Piano di attività per catalogazione completa;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Modifica Obiettivo: No Ingegneria e AC ma Orto Botanico - Modifica Target: N. 1000 schede e elaborazione Piano di attività per catalogazione completa

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Sono state riordinate ed inventariate n. 1435 schede dell'archivio dell'Orto Botanico. Le schede sono state caricate nell'applicativo Arianna (software per l'archiviazione dell'archivio storico).

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'attività ha portato all'individuazione di due nuclei riconducibili all'attività amministrativa del Gabinetto (poi Istituto) Orto Botanico (1806-1980 ca), oltre ad archivi riconducibili all'attività personale dei Prefetti R. De Visiani e P. A. Saccardo. Inoltre è stato individuato l'archivio della Società di Giardinaggio in Padova, nata per opera dell'allora Prefetto dell'Orto Botanico.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini ipotizzati

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_9

Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo

B) Catalogazione Fotografie Palazzo Bo e Palazzo Cavalli

Indicatore:

1) B) Realizzazione della Catalogazione;

Target:

1) B) Catalogazione Palazzo Bo dicembre 2019.

Catalogazione Palazzo Cavalli 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Sono state ordinate, catalogate e caricate in ambiente test di Phaidra n. 811 foto storiche di Palazzo Bo. L'inserimento è avvenuto in collaborazione con personale del CAB, in quanto il portale è da loro gestito.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Digitalizzazione e pubblicazione delle foto a disposizione di utenti rinvenute nei vari archivi dell'Ateneo e tutte riguardanti il palazzo BO.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto nei termini ipotizzati

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_10

Elaborazione ed attuazione di un regolamento di disciplina dell'accesso civico

Indicatore:

1) Elaborazione Regolamento

Target:

1) Dicembre 2019

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

A seguito di una approfondita analisi è stato redatto il nuovo Regolamento di disciplina dell'accesso civico. Nel mese di Gennaio del 2019 il Regolamento è stato deliberato dal Senato Accademico e dal CdA. Il 12 febbraio è stato emanato e ed è entrato in vigore il 27 gennaio 2019.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Maggiore coerenza ed un coordinamento più efficace nella gestione delle istanze di accesso agli atti (civico-semplificato e generalizzato e documentale ex Legge 241/90).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto nei termini ipotizzati

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_11

Analisi e revisione della regolamentazione in materia di collegio di disciplina

Indicatore:

1) Analisi dello statuto e dei codici in vigore;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Analisi critica della normativa di Ateneo alla luce delle indicazioni del MIUR e dell'Anac. Elaborazione di una disciplina più rigorosa dal punto di vista della trasparenza e della prevenzione dei conflitti d'interesse.

Approvazione della procedura di individuazione dei componenti del Collegio di disciplina docenti con delibera n. 311 del CdA del 27.11.2019 e con delibera n. 133 del S.A. del 10.12.2019.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Riorganizzazione del Collegio di disciplina docenti con procedura più trasparente

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto nei termini

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_12

Aggiornamento dei procedimenti amministrativi di Ateneo in collaborazione con le altre Aree

Indicatore:

1) Ricognizione e assegnazione alle strutture;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Analisi dei nuovi processi in base alla riorganizzazione ed agli aggiornamenti normativi intervenuti dall'anno 2015. Con l'ausilio di una piattaforma online, elaborata dal Settore, è stata condivisa con gli Uffici di tutte le Aree l'assegnazione dei rispettivi procedimenti, adottati con DDG Rep. n. 4385 - Prot. n. 492261 del 19.12.2019. Successivamente la medesima attività di analisi e condivisione è avvenuta con i Dipartimenti e Centri.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Mappatura dei procedimenti ai sensi della Legge 241/90 e del Dlgs 33/2013 (Decreto trasparenza). Miglioramento del sistema della trasparenza e della compliance aziendale.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AAGL_13

1) Analisi per la costruzione di una banca dati per le partecipate – anno 2019;

2) Costruzione, utilizzo e implementazione banca dati partecipate – anno 2020

Indicatore:

1) Anno 2019: Definizione di un elaborato condiviso con Asit che chiarisca quali siano i nuclei portanti della Banca dati;

2) Anno 2020: Realizzazione banca dati;

Target:

1) Dicembre 2019;

2) Dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

E' stata predisposta l'analisi delle informazioni necessarie alla costruzione di una banca dati partecipate, di conseguenza è stata messa a punto nel mese di dicembre nella sua versione basica (applicativo riguardante i dati delle partecipate)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Al fine della costruzione di banche date condivise che possano essere usufruite da più uffici, è stata predisposta in nuce la banca dati partecipate che dovrà essere, nel corso del 2020, implementata e integrata degli spin off.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto nei termini

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Comunicazione e Marketing

ACOM

Obiettivo: ACOM_1

Avvio "800 anni"

Avvio del percorso di avvicinamento alle Celebrazioni degli 800 anni con l'ideazione di strumenti di comunicazione ad hoc (logo e sito web) e l'adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto UNIVERSA

Indicatore:

- 1) a) Ideazione di strumenti di comunicazione ad hoc (logo e sito web);
- 2) b) Adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto UNIVERSA;
- 3) c) Ideazione Campagna Art Bonus per Palazzo Cavalli;

Target:

- 1) Maggio 2019;
- 2) b) realizzazione nei tempi e modi concordati con la prorettrice e il delegato di riferimento;
- 3) Dicembre 2019;

Soglia:

- 1) Settembre 2019;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A - Ideazione di strumenti di comunicazione ad hoc (logo e sito web)

E' stata condotta una fase preliminare di benchmark sia per il logo che per il sito web dedicato. Alla luce delle analisi e riflessioni condotte, è stato poi progettato e realizzato, con la direzione creativa di Annamaria Testa, il nuovo marchio "800 anni", da affiancare al marchio istituzionale dell'Ateneo di Padova, che è stato presentato dal Magnifico Rettore in occasione dell'Inaugurazione dell'797° A.A. (8 febbraio 2019), di fatto in anticipo di 4 mesi sul periodo Target dell'obiettivo Target, che è stato introdotto in tutta la comunicazione istituzionale dell'Ateneo (carta intestata, lettere, biglietti da visita, siti web, modelli grafici, etc.). Il nuovo sito web dedicato all'Ottocentenario (<https://www.ottocentariouniversitadipadova.it>), sia in italiano che in inglese, che è stato pubblicato online, costruito in modo modulare e ampliabile da qui fino al 2022, presentato dal Magnifico Rettore, via mail alla comunità accademica, il 24 maggio 2019.

Per concludere, le attività necessarie al raggiungimento dell'obiettivo sono state realizzate internamente dal personale dell'Area, in particolare dall'Ufficio Comunicazione e dal Settore Progetto BO 2022, che ha contribuito alla redazione dei contenuti online della sezione "Progetti" del sito stesso.

Le spese sostenute sono state: consulenza Annamaria Testa (Euro 8.800 + iva), spese registrazione nuovo marchio "800 anni" (Euro 2.400 + iva), società di traduzione testi dall'italiano all'inglese (Euro 2.500 + iva) per un totale di Euro 16.714 iva inclusa

INDICATORE B: Adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto UNIVERSA

Sono stati rispettati gli impegni concordati con la prorettrice, prof.ssa Annalisa Oboe, e il delegato, prof. Telmo Pievani, di riferimento, ossia di convogliare i principali eventi istituzionali del palinsesto UNIVERSA all'interno di una comunicazione collegata all'ottocentenario, in particolare creando una cornice grafica ad hoc riconoscibile per locandine, brochure, etc. che valorizzasse il nuovo marchio "800 anni". Il programma degli eventi UNIVERSA targati 800 anni è stato puntualmente promosso nel portale Unipd.it e nel portale <https://www.ottocentenariouniversitadipadova.it/>

Risorse interne dell'Ufficio Comunicazione (Settori Promozione e Web e social media) e del Settore Progetto Bo 2022;

INDICATORE C - Ideazione Campagna Art Bonus per Palazzo Cavalli

E' stata condotta un'analisi preliminare tramite contatti informali ed esplorativi (ricerche in rete e telefonate) di alcune agenzie di comunicazione iscritte in Mepa e non, a livello regionale e nazionale, con esperienza nella realizzazione di campagne di valorizzazione e promozione di beni storico-culturali e con competenze in materia fiscale di art bonus. I contenuti della campagna saranno definiti e implementati dagli Uffici Fundraising, Comunicazione e Settore Progetto Bo 2022. Si noti che, per una corretta impostazione della campagna, è necessario avere informazioni certe e definitive sul progetto e sui costi di Palazzo Cavalli. A tal proposito, l'Ateneo è pervenuto all'aggiudicazione della gara nel mese di giugno 2019 e solo nel successivo mese di luglio è stato possibile prendere visione del progetto vincitore del nuovo museo e del progetto Sala dei Quaranta. Nei mesi successivi si è potuto quindi predisporre la documentazione per l'affidamento ad un'agenzia di comunicazione esterna per l'ideazione della campagna di comunicazione a supporto delle attività di raccolta fondi del Museo della Natura e dell'Uomo. Il contratto è stato finalizzato e stipulato nel mese di dicembre 2019 con l'agenzia Made in Genesi, selezionata in base alla comprovata esperienza in progetti analoghi e in particolare per aver ideato e realizzato la campagna dell'Art Bonus a livello nazionale per Ales, la società in house del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali (MiBAC).

Sarà possibile fare una stima dei risultati una volta realizzata la campagna nel 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A - Ideazione di strumenti di comunicazione ad hoc (logo e sito web)

Come comunicato al CdA di luglio e nella nota informativa diffusa alla comunità accademica il 25 luglio, sono stati resi disponibili nel portale SIT nell'area documentale "Grafica istituzionale Ottocentenario", i nuovi modelli di carta intestata e di presentazioni powerpoint con il logo 800 anni nonché il "Manuale di identità visiva - linee guida ottocentenario" per l'utilizzo del nuovo marchio "800 anni" nella comunicazione istituzionale dell'Università di Padova.

Allo stesso modo il marchio "800 anni" ha sostituito il tradizionale sigillo nelle testate dei siti istituzionali d'Ateneo.

INDICATORE B: Adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto UNIVERSA

Realizzazione del programma nei tempi e modi concordati con la prorettrice e il delegato di riferimento, con l'adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto Universa che è pubblicato sul sito di Ateneo nel mese di settembre 2019.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE C - Ideazione Campagna Art Bonus per Palazzo Cavalli

Il contratto con l'agenzia Made in Genesi è stato stipulato nel mese di dicembre 2019, la campagna di comunicazione sarà quindi realizzata nel corso del 2020. Le tempistiche per la realizzazione della campagna di fundraising dipendono dall'avanzamento del progetto architettonico di Palazzo Cavalli e si sviluppano in sinergia con quanto viene man mano indicato dall'arch. Guicciardini (costi delle sale, opportunità di valorizzazione dei nomi dei donatori ecc.).

A partire dal mese di gennaio 2020 è stato approfondito con lo studio di architettura Guicciardini (incaricato del progetto architettonico e di allestimento del Museo) le opportunità di finanziamento da poter presentare a potenziali donor. Sulla base di tali informazioni l'agenzia sta ora elaborando il concept propedeutico alle successive azioni di comunicazione.

Il valore dell'incarico all'agenzia Made in Genesi è di 33.000 euro

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

INDICATORE C - Ideazione Campagna Art Bonus per Palazzo Cavalli

Lo sviluppo dell'attività di fundraising è strettamente collegato al progetto per il quale si intende fare raccolta fondi. Nel caso di Palazzo Cavalli il prolungamento dei tempi di realizzazione del progetto architettonico e di allestimento ha inevitabilmente causato uno scivolamento della realizzazione della campagna di comunicazione che verrà quindi realizzata nel 2020. Questo allineamento è necessario per poter comunicare informazioni e tempistiche reali e certe ai potenziali donatori e stabilire così un rapporto di fiducia duraturo nel tempo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_2

Promozione didattica

Ideazione e realizzazione di strumenti di comunicazione per la promozione della didattica nazionale e internazionale

Indicatore:

- 1) a) Numero campagne social media a favore della didattica;
- 2) b) Ideazione e realizzazione di prodotti editoriali per la promozione della didattica e della vocazione internazionale dell'Ateneo;

Target:

- 1) +20% del 2018;
- 2) innovazione stilistica e grafica del prodotto nei tempi e modi concordati con il committente;

Soglia:

- 1) campagne = 2018;
- 2) realizzazione del prodotto nei tempi e nei modi concordati con il committente;

Baseline:

- 1) 2018: 37 campagne;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A – Numero campagne social media a favore della didattica

In collaborazione con il Prorettore di riferimento prof. Antonio Parbonetti, è stato avviato un processo di incontro e ascolto di tutte e tutti i docenti referenti dei Corsi di laurea in lingua inglese e dei Corsi di laurea, magistrali, magistrali a ciclo unico c.d. “sotto soglia” per progettare e realizzare una massiccia e capillare campagna di social media marketing (attraverso gli account istituzionali Facebook e Instagram d’Ateneo) allo scopo di aumentare il numero delle immatricolazioni all’Università di Padova migliorando la conoscenza e la promozione dell’offerta didattica più in sofferenza rispetto al target delle future matricole internazionali e nazionali.

Risorse interne dell’Ufficio Comunicazione Settori Promozione e Web e social media; Agenzia esterna a supporto (Euro 19.600 + iva)

INDICATORE B – Ideazione e realizzazione di prodotti editoriali per la promozione della didattica e della vocazione internazionale dell'Ateneo

E’ stato ideato e realizzato un nuovo prodotto grafico cartaceo, snello e funzionale, dedicato alla promozione all’estero dei 24 CdL erogati in lingua inglese dall’Università di Padova. Il nuovo prodotto si è declinato in n. 24 schede promozionali personalizzate nel visual e coordinate alla brochure “Study with us”, sia per il formato che per tipologia di carta utilizzata, attenta alla sostenibilità ambientale e in linea con le

politiche green dell'Ateneo. La brochure "Study with us" ha anch'essa subito un restyling del progetto grafico interno ed esterno.

Sono stati inoltre realizzati, su richiesta dell'International Office, allestimenti grafici di stand fieristici dell'Università di Padova per fiere di orientamento all'estero.

L'obiettivo era condiviso con l'Area ADISS e, in particolare, con l'International Office che si è infatti occupato di redigere i testi delle n. 24 schede e la revisione dei contenuti testuali della brochure "Study with us".

Per concludere, le attività necessarie al raggiungimento dell'obiettivo sono state realizzate internamente dal personale dell'ufficio Comunicazione, in particolare dei Settori Web e social network e Promozione; per raggiungere l'Indicatore a) dell'obiettivo si è ricorsi alla spesa di Euro 23.912 iva inclusa per il supporto dell'agenzia esterna.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A – Numero campagne social media a favore della didattica

Sono stati ideati e prodotti, tra il mese di febbraio e quello di luglio 2019, n. 266 campagne promozionali via social media Facebook e Instagram per n. 21 CdS in italiano (magistrali e CU) e n. 14 in inglese e nel mese di agosto 2019, è stata fatta un' articolata campagna promozionale via social media per i Master e Corsi di Perfezionamento dell'Ateneo.

A tale scopo, sono state impegnate fin da inizio anno n. 5 persone del Settore Web e social network e Promozione. Tuttavia, da luglio 2019, per affrontare un picco di lavoro dovuto alla sovrapposizione delle campagne dedicati ai Corsi c.d. "sotto soglia" con le campagne di social media marketing dedicate ai Master e Corsi di Perfezionamento d'Ateneo e nuove campagne lead sempre orientate alla didattica, si è affiancato al personale interno una società esterna che si occupasse di dare un supporto grafico e realizzativo al team Unipd sotto la direzione e supervisione del team stesso. In dodici mesi sono state realizzate n. 368 campagne promozionali Facebook e Instagram (contro le 37 del 2018) di cui: n. 266 per 21 CdL in italiano (magistrali e CU) e 14 per CdL in inglese autonomamente tra febbraio e luglio 2019; n. 102 per 21 CdL e 69 Master e Corsi di Perfezionamento d'Ateneo da agosto in poi con il supporto dell'agenzia esterna.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A – Numero campagne social media a favore della didattica

L'obiettivo target (+20%) è stato ampiamente superato incrementando il numero di campagne di circa 10 volte: 368 campagne nel 2019 contro 37 nel 2018.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ACOM_3

Favorire la comunicazione dell'offerta formativa, in un'ottica di portfolio, secondo un approccio orientato al cliente

Indicatore:

1) Progettazione e realizzazione di materiali informativi sull'offerta formativa dell'anno 2019/2020: a) online e b) cartaceo;

Target:

1) Aprile 2019;

Soglia:

1) Maggio 2019;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A e B – Progettazione e realizzazione di materiali online e cartacei informativi sull'offerta formativa dell'anno 2019/2020

In collaborazione con la Prorettrice, prof.ssa Daniela Lucangeli, e il delegato di riferimento, prof. Telmo Pievani, è stato ideato e progettato il restyling degli strumenti di comunicazione per l'informazione alle future matricole dell'intera offerta formativa dell'Ateneo e, in particolare, della nuova brochure-catalogo "Studia con noi". Inoltre è stato realizzato l'allestimento grafico degli stand per le principali fiere di orientamento in Italia e il nuovo visual della manifestazione Giornate di Orientamento "Scegli con noi" ad Agripolis declinato poi su tutti i materiali di promozione, comunicazione (brochure-programma) e segnaletica necessari a comunicare ai quasi 20.000 utenti (studentesse e studenti delle scuole superiori) la manifestazione.

L'obiettivo era condiviso con l'Area ADISS e, in particolare, con l'ufficio Servizi agli Studenti che si è infatti occupato di rivedere i testi della nuova brochure-catalogo "Studia con noi" e della brochure-programma per le Giornate di Orientamento ad Agripolis.

Le attività necessarie al raggiungimento dell'obiettivo sono state realizzate internamente dal personale dell'ufficio Comunicazione, Settore Promozione.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A e B – Progettazione e realizzazione di materiali online e cartacei informativi sull'offerta formativa dell'anno 2019/2020

La consegna del file della nuova brochure-catalogo "Studia con noi" online e cartacea è avvenuta entro 30 aprile 2019.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ACOM_4

Web e social media:

1) Presidio e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna sul sito istituzionale, su Il Bo Live e sui canali di social network

2) Realizzazione sito accesso riservato tramite SSO per intranet, integrando il servizio SIT

Indicatore:

1) 1) a) Numero di followers sui canali social (FB + TW + IN) e numero di click sul sito in Area Didattica per campagne sui social;

2) 1) b) Utenti unici mensili su Il Bo Live (esclusi dal calcolo medio i mesi di agosto e dicembre, per chiusure d'Ateneo);

3) 2) Tempi di realizzazione e valutazione qualitativa del DG;

Target:

1) + 20% rispetto al 2018;

2) 80.000 utenti unici mensili;

3) giugno 2019 e valutazione buona;

Soglia:

1) + 10% rispetto al 2018;

2) 70.000 utenti unici mensili;

3) ottobre 2019 e valutazione buona;

Baseline:

1) 1) a)

- Numero di followers sui canali social (FB + TW + IN) = 106.500

- Numero click sulle pagine web dei Corsi di Studio e Master (area Didattica) = 75.667;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Indicatore 1) a) Numero di followers sui canali social (FB + TW + IN) e numero di click sul sito in Area Didattica per campagne sui social

Il piano editoriale degli account di social media istituzionali d'Ateneo ha raggiunto al 31 dicembre 2019, un aumento di followers pari a + 35% sui canali Facebook, Twitter e Instagram superando il Target previsto. Sempre relativamente all'indicatore 1-a) sono state ideate e prodotte nel 2019 n. 368 campagne promozionali via social media per 21 CdL in italiano (magistrali e CU), 14 CdL in inglese e 69 Master e Corsi di Perfezionamento (di cui all'obiettivo ACOM_2) che hanno ottenuto un numero di click sulle pagine web

dei CdL e Master pari a n. 128.791 e n. 2630 di click per Lead (ossia per il download di una brochure digitale). Il Target di +20% di click rispetto al 2018 (75.667) è stato quasi raddoppiato.

Indicatore 1-b) Utenti unici mensili su Il Bo Live (esclusi dal calcolo medio i mesi di agosto e dicembre, per chiusure d'Ateneo)

Dal 1° gennaio 2019 al giorno 31 dicembre 2019 la media mensile di utenti unici della community multimediale integrata Il Bo Live è stata di 86.931, con una crescita costante degli utenti unici mensili, ossia +8,7% rispetto al Target di 80.000.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Indicatore 2) Tempi di realizzazione e valutazione qualitativa del DG

Si conferma la consegna della Intranet con accesso riservato tramite SSO, scalabile per le esigenze dell'AC, il 28 giugno 2019 con AFIP, quindi in Target rispetto alla data di giugno 2019.

Tutte le attività previste dall'obiettivo ACOM_4 sono state realizzate con personale interno dell'ufficio Comunicazione Settori Promozione, Web e social media e Redazione New Media Il Bo Live.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ACOM_5

Implementazione di azioni di Fundraising:

a) implementazione del piano di fundraising

b) implementazione sezione sito "Sostieni Unipd"

c) linee guida fundraising per strutture interne

Indicatore:

- 1) a) Presentazione portfolio prodotti e pianificazione incontri donor;
- 2) b1) Sito "sostieni Unipd";
- 3) b2) Piattaforma (in collaborazione con ASIT) di donazione on line;
- 4) c) Documento linee guida fundraising per strutture interne (donazioni, sponsorizzazioni e ricerche su commessa);

Target:

- 1) Dicembre 2019;
- 2) Giugno 2019;
- 3) Dicembre 2019;
- 4) Maggio 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato: modifica 1a) da Aprile a Dicembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

INDICATORE A - Presentazione portfolio prodotti e pianificazione incontri donor

Nel mese di dicembre 2019 il CDA dell'Ateneo ha approvato il piano triennale di fundraising fino al 2022 definendone progetti e obiettivi economici. È stato approvato lo scenario intermedio che prevede un obiettivo di raccolta fondi di 3,5 MLN Euro entro il 2022. Sulla base di tale documento e al fine di raggiungere gli obiettivi economici delineati, nei primi mesi del 2020 sono state avviate le procedure per l'assunzione di due nuove risorse.

INDICATORE b1) Sezione del sito "sostieni Unipd"

Nel mese di aprile 2019, la sezione del sito "Sostieni Unipd" è stata aggiornata con le informazioni preesistenti e sviluppando un nuovo concept e nuovi contenuti relativi alle modalità di sostegno dell'Ateneo. La sezione è attualmente articolata in 9 box che sono: 1) "perché donare all'università" ovvero la reason why e le priorità, 2) "i progetti da sostenere", 3) una sezione dedicata alle "sponsorizzazioni" dove poter scaricare anche il Regolamento, 4) "i benefici fiscali" comprensivi di un manuale redatto in collaborazione con l'Ufficio Fiscale, 5) una sezione apposita con i nomi dei donatori, 6) le storie di successo

(es. donazione di Renzo Piano), 7) una sezione specifica sui “lasciti testamentari”, 8) un’ampia sezione sul 5 x1000 con video interviste di studenti e ricercatori, redatta in collaborazione con l’Ufficio Comunicazione ed infine 9) i contatti.

INDICATORE b2) Piattaforma di donazione on line

Dopo un’analisi accurata dei possibili strumenti disponibili sul mercato, è stata identificata la piattaforma di donazione on-line della società iRAISER utilizzata da università e grandi organizzazioni a livello nazionale e internazionale. La piattaforma è on-line dal mese di novembre 2019 ed è stata testata per il progetto di raccolta fondi “Save the Globes” del Museo di Geografia inaugurato il 3 dicembre 2019. Da giugno 2020, la piattaforma dovrà essere integrata con il sistema PAGO PA (secondo il D.Lgs n. 217/2017 che prevede l’obbligo di utilizzare esclusivamente la piattaforma di cui all’art. 5, comma 2 del D.Lgs n. 82/2005 per i pagamenti verso le pubbliche amministrazioni). Purtroppo tale integrazione comporterà una “user experience” più lunga e macchinosa in quanto aggravata da diversi passaggi tecnici, oltre a un costo economico aggiuntivo relativo alla parte tecnica. Si è ritenuto in ogni caso procedere per poter dotare l’Ateneo di un sistema di pagamento on-line utile per coinvolgere in maniera attiva la community unipd (studenti, personale amministrativo, docenti, ricercatori, Alumni) e tutte le persone vicine al nostro Ateneo (cittadini, amici ecc.) dando la possibilità di partecipare e sentirsi parte attiva – ognuno secondo la propria capacità e sensibilità – per la realizzazione dei progetti di Ateneo. Lo sviluppo del progetto è stato condiviso con l’Ufficio Applicativi e con Cineca.

INDICATORE c) Documento linee guida fundraising per strutture interne

Il documento delle Linee guida per le donazioni e le sponsorizzazioni è stato finalizzato nel mese di maggio 2019 dopo accurata condivisione e confronto con gli Uffici Fiscale, Ragioneria e Acquisti. Il documento è stato poi presentato al Direttore Generale il giorno 18 luglio 2019. E’ stato successivamente presentato alle strutture interne di Ateneo il giorno 17 ottobre 2019 in aula Nievo in occasione dell’incontro di aggiornamento dell’Ufficio Ragioneria. Nei giorni seguenti tutta la documentazione (linee guida e relativi template, anche inglese) sono stati resi disponibili per uso interno nel SIT di Ateneo. Le linee guida sono uno strumento operativo che spiegano in dettaglio gli step da seguire dalla presentazione fino alla stipula relativamente a donazioni e sponsorizzazioni con i relativi modelli da compilare. L’intento è dotare le strutture interne di autonomia attraverso procedure e modelli uniformi, assicurando al contempo un monitoraggio.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell’obiettivo (2019):

INDICATORE A - Presentazione portfolio prodotti e pianificazione incontri donor

L’approvazione del piano di raccolta fondi e dei progetti da finanziare conferisce, in maniera formale, il mandato nell’attuare azioni volte a incentivare donazioni a supporto dei progetti dell’ateneo. Questo permette di predisporre una strategia funzionale al raggiungimento di obiettivi e tempistiche precisi.

In merito al progetto di restauro della Sala dei Quaranta è stato completato per il 50%, sono infatti state adottate 20 tele e 2 labari per un totale di circa 90.000 euro.

In occasione dell’inaugurazione del Museo di Geografia del 3 dicembre 2019, è stata lanciata una campagna di raccolta fondi a sostegno del restauro di due globi (Save the Globes) che è stata promossa attraverso strumenti on e off line (la piattaforma di donazione on-line, dei segnalibri con QR code, direct email alle mailing list del museo e dei video sui social di Ateneo). La campagna continuerà con altre azioni nel corso del 2020.

INDICATORE b1) Sezione del sito "sostieni Unipd"

Il sito serve a fornire informazioni aggiornate alla comunità interna Unipd e al pubblico generale sulle attività e opportunità di raccolta fondi. Oltre a questo, vengono valorizzati pubblicamente e previo consenso i nomi dei donatori; nella sezione “Storie” viene data evidenza alle donazioni più importanti. Sul sito si trovano poi informazioni utili sui benefici fiscali, aspetto non secondario per molti potenziali donatori.

INDICATORE b2) Piattaforma di donazione on line

La piattaforma è stata testata per il progetto di raccolta fondi “Save The Globes” che ha raccolto circa 1.000 euro in due mesi.

INDICATORE c) Documento linee guida fundraising per strutture interne

La documentazione è stata apprezzata dalle strutture interne di Ateneo che molto spesso contattano l’Ufficio Fundraising per chiarimenti e supporto. Le strutture hanno ora dei riferimenti normativi chiari con i quali possono porsi all’esterno con maggiore sicurezza oltre a ricevere supporto professionale anche sulla predisposizione dei contratti e in occasione di alcuni incontri.

Valorizzazione dell’indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell’eventuale scostamento rispetto al target atteso dell’obiettivo (2019):

Il costo per l’implementazione della piattaforma comprensivo anche dei costi aggiuntivi per l’integrazione con Pago PA è di 27.424 euro.

Criticità riscontrate e lessons learned dell’obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_6

Merchandising:

a) realizzazione catalogo prodotti

b) avvio sviluppo prodotti in co-branding con aziende

c) incremento vendite da studenti

Indicatore:

1) b) Avvio introduzione prodotti in co-branding con aziende;

2) c) Maggiori incassi e/o numero di scontrini da studenti;

Target:

1) Incremento del 20% degli incassi da vendite presso UPstore;

2) Incremento del 20% degli incassi da vendite presso UPstore;

Soglia:

1) Incremento del 10% degli incassi da vendite presso UPstore;

2) Incremento del 10% degli incassi da vendite presso UPstore;

Baseline:

2) c) incassi anno 2018: € 67.700;

Monitoraggio: Riformulazione indicatore e target, con calcolo incassi e non ricavi (aggiustamento tecnico) e riformulazione soglia (10%) e target (20%)

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

INDICATORE a) catalogo prodotti

a) L'ideazione del catalogo, curato da un'agenzia esterna, ha previsto la realizzazione di un pieghevole rivolto al pubblico esterno. Il catalogo contiene immagini di prodotti e scatti fotografici ambientati in Università e in città utilizzando studenti e modelli professionisti. Il catalogo è stato inviato alla mailing list studenti dell'Università nel mese di dicembre 2019, consegnato nei corner Unipd presso le librerie IBS e Progetto e successivamente agli studenti delle scuole superiori in occasione di "Scegli con noi" il 20 e 21 febbraio 2020. La stessa agenzia ha poi supportato i negozi nell'ideazione della campagna promozionale di natale (off e on-line) e ha ideato il nuovo logo del negozio da UP Store a UNIPD Store.

INDICATORE b) Sviluppo di prodotti in co-branding con aziende

L'avvio di prodotti in co-brand ha preso avvio con la creazione della maglia tecnica da running in co-brand con CMP F.lli Campagnolo in occasione della Padova Marathon ad aprile 2019. Nei mesi successivi sono stati conclusi accordi con i brand Marinella (cravatte di pregiata manifattura), Moleskine (taccuini ed agende) e Roncato Valigie (zaini). Gli articoli in co-brand arricchiscono l'assortimento prodotti dei negozi

per catturare la curiosità dei clienti. Da un punto di vista prettamente economico la marginalità di guadagno per l'Ateneo è però piuttosto limitata.

INDICATORE c) Incremento vendite da studenti

Nel 2019 l'aumento delle vendite da studenti è stato del 54% rispetto al 2018

Questo incremento molto positivo è stato il risultato di una serie di iniziative promozionali e di marketing distribuite durante tutto l'anno che hanno così tenuto alta l'attenzione sul negozio

In merito al target studenti, questi si sono dimostrati particolarmente sensibili alle iniziative promozionali (in primis quelle estive ed invernali). Per quanto riguarda gli studenti stranieri, nel 2019 è stato predisposto per la prima volta un coupon sconto in occasione dell'evento "Welcome Erasmus" nella settimana dal 23 al 30 settembre.

Oltre a questo, a partire dal mese di maggio 2019, sono stati aperti quattro corner UNIPD Store nella città di Padova: uno presso la libreria IBS in via Altinate e tre presso tre punti vendita della libreria Progetto (via Gradenigo, via Marzolo e Via Ugo Bassi).

Il costo per l'ideazione delle azioni di comunicazione a cura di un'agenzia esterna (catalogo, nuovo logo e campagna promozionale di natale) è stato di 9.950 euro.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati in termini di incassi hanno evidenziato una buona crescita nel 2019, in particolare modo per il punto vendita del Bo. Dall'analisi dei dati di vendita e i trend di acquisto dei clienti interni ed esterni le azioni promozionali e di comunicazione sono fondamentali per sostenere e valorizzare al meglio l'attività di vendita dei negozi.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_7

Progetto UniPadova Sostenibile - Coordinamento del progetto, attività e reportistiche connesse agli impegni di sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022.

Indicatore:

- 1) a) Report sostenibilità ambientale, economica e sociale allineato con le relative raccolte dati dei ranking (es. GreenMetric);
- 2) b) Iniziative, attività di sensibilizzazione e produzione di notizie WEB dedicate alla sostenibilità e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna;

Target:

- 1) Ottobre 2019;
- 2) Target +10% del 2018;

Soglia:

Baseline:

- 2) b) 2018:
 - 128 azioni
 - numero 100 notizie web su il BO Live e il sito unipadova sostenibile.;

Monitoraggio: Target modificato a seguito del monitoraggio 2019: 1) da Settembre a Ottobre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Report sostenibilità ambientale, economica e sociale allineato con le relative raccolte dati dei ranking (es. GreenMetric)

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (descrizione delle azioni intraprese, illustrazione dei tempi e delle modalità impiegati nel perseguimento dell'obiettivo e le eventuali indicazioni delle risorse impiegate, sia finanziarie che di personale)

La redazione del primo Rapporto di Sostenibilità relativo all'anno 2018 e anno accademico 2017/18 è stata ultimata nel mese di ottobre 2019, con il completamento delle seguenti fasi di lavoro:

- 1) analisi di benchmarking tra un campione di rapporti di sostenibilità di atenei italiani e internazionali e analisi dei diversi framework di rendicontazione, tra i quali si è scelto di impiegare i GRI Standards della Global Reporting Initiative;
- 2) definizione della struttura del documento e delle tematiche, in linea con la Carta degli Impegni di sostenibilità 2018-2022;
- 3) analisi degli indicatori GRI in relazione alle esigenze comunicative e di rendicontazione dell'Ateneo rispetto alla sostenibilità, anche a seguito di una serie di incontri o contatti con gli Uffici e le persone

coinvolte, e avvio della raccolta dati. I dati utili anche per il ranking Green Metric sono stati raccolti in raccordo con il Settore Ranking e Terza Missione, in un'ottica di ottimizzazione del lavoro;

4) rielaborazione dei dati e redazione del Rapporto e di un executive summary in italiano e in inglese;

5) Ideazione, realizzazione del progetto grafico e stampa del report annuale sulla sostenibilità ambientale, economica e sociale e dei due executive summary. Il progetto grafico è stato pensato per rendere chiare e accessibili informazioni complesse attraverso uno strumento con una forte identità visiva, realizzato a partire da materiali sostenibili. Un prodotto stampato su carte innovative post consumo che utilizzano sia scarti di lavorazioni agroindustriali che alghe infestanti della laguna di Venezia.

Il percorso di rendicontazione avviato con il primo Rapporto ha consentito, da un lato, di rileggere e comunicare, nella cornice dello Sviluppo Sostenibile, l'impegno pluriennale dell'Ateneo in alcuni ambiti quali la parità di genere, le pari opportunità, l'inclusione e il benessere, e dall'altro di presentare per la prima volta il risultato di rilevazioni e analisi, in particolare sulle performance ambientali di strutture e processi, funzionali alla definizione di obiettivi e politiche. Nel Rapporto di sostenibilità è confluito anche il primo inventario dei gas ad effetto serra (GHG) per la rendicontazione e il monitoraggio della Carbon Footprint dell'Ateneo. L'inventario è stato certificato secondo la norma ISO14064-1:2018. Nel Rapporto di Sostenibilità è stata inoltre ripresa e aggiornata all'anno 2018 e anno accademico 2017/18 una selezione di indicatori del Bilancio di genere.

Tutte le attività previste dall'obiettivo sono state realizzate dal personale dell'Ufficio Public Engagement, Settore Coinvolgimento e sostenibilità; la parte grafica da personale interno all'Ufficio Comunicazione, Settore Grafica.

Indicatore b) Iniziative, attività di sensibilizzazione e produzione di notizie WEB dedicate alla sostenibilità e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna

Nel 2019 sono state promosse più di 145 iniziative e attività di sensibilizzazione, coinvolgimento e networking sui temi dello Sviluppo Sostenibile che hanno visto sinergie anche con uffici di altre aree organizzative. Tra queste vanno menzionate in particolare:

- l'adesione a campagne nazionali e internazionali come M'illumino di meno e la Settimana europea della riduzione dei rifiuti;

- l'organizzazione di 40 eventi nell'ambito del Festival dello Sviluppo Sostenibile più altri 29 eventi promossi in collaborazione con il Comune di Padova, contro i 23 del 2018;

- il supporto a studentesse e studenti nell'implementazione di progetti di sensibilizzazione e informazione sulla sostenibilità (tra i quali 7 incontri su altrettanti temi legati alla sostenibilità promossi dal gruppo SustainAbility con il patrocinio dell'Ateneo);

- la collaborazione con l'Associazione Diritti umani sviluppo umano per il progetto MAPS - (Itinerari artistici per comprendere il futuro), che ha visto la realizzazione di tre installazioni sui temi dello Sviluppo Sostenibile;

- l'adesione e stipula di protocolli d'intesa con enti e realtà locali (ad es. il Protocollo per il monitoraggio e la gestione dei rifiuti urbani con Comune di Padova e AcegasAps Amga e l'adesione al Protocollo regionale per lo Sviluppo sostenibile);

- la partecipazione al Premio PA Sostenibile, che ha visto il progetto P.I.P.P.I. (Programma di intervento per prevenire l'istituzionalizzazione) realizzato dal dipartimento Fisppa e dal Laboratorio di ricerca e intervento

in educazione familiare (LabRief), con il finanziamento del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, selezionato tra i 9 vincitori del premio, e valutato come il miglior progetto nell'ambito "Diseguaglianze, pari opportunità, resilienza";

- la partecipazione con uno stand dedicato e 13 seminari tematici a Flormart, il Salone internazionale di florovivaismo, architettura del paesaggio e infrastrutture verdi;

- la partecipazione dell'Ateneo al tavolo di lavoro "Economia e sviluppo sostenibile" nell'ambito di Padova capitale europea del volontariato;

- l'implementazione del Progetto UniPadova Plastic free, che vedrà compimento nel 2020.

Particolare rilievo ha assunto, inoltre, il contributo dell'Ateneo alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile presso la quale nel 2019 ha proposto l'attivazione di un nuovo Gruppo di lavoro dedicato a Inclusione e giustizia sociale coordinato dalla prof.ssa Laura Nota e dalla prof.ssa Francesca da Porto.

E' stato realizzato nel 2019 un ampio lavoro giornalistico di approfondimento sui temi della sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di Sostenibilità 2018-2022 attraverso la scrittura di più di 180 pezzi giornalistici su Il Bo Live. Nel complesso i contenuti relativi a tematiche attinenti ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile pubblicati su Il Bo Live e sul sito istituzionale di Ateneo www.unipd.it sono stati oltre 370.

Tutte le attività dell'Obiettivo sono state svolte dal personale dell'Ufficio Public Engagement, Settore Coinvolgimento e Sostenibilità e dell'Ufficio Comunicazione settori promozione e redazione new media Il Bo Live. Per quanto concerne le risorse economiche, sono stati impiegati 6.000 euro per il target a) e 7960 per il target b) (escluse le spese per il Progetto UniPadova Plastic Free).

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Report sostenibilità ambientale, economica e sociale allineato con le relative raccolte dati dei ranking (es. GreenMetric)

Il Rapporto di sostenibilità è stato presentato in conferenza stampa il 25 ottobre 2019, è stato inviato a tutta la comunità universitaria, alle università aderenti alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, alle autorità locali (Comune di Padova e Regione Veneto), all'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile nella persona del presidente Enrico Giovannini. Ne è stata inoltre data diffusione in diverse occasioni e tramite i canali di comunicazione dell'Ateneo.

Indicatore b) Iniziative, attività di sensibilizzazione e produzione di notizie WEB dedicate alla sostenibilità e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna

Nel 2019 si è registrato un aumento del coinvolgimento sia della comunità universitaria sia di altri enti, con uno sviluppo delle collaborazioni e delle sinergie.

Le attività istituzionali dell'Università di Padova a favore dello Sviluppo Sostenibile hanno trovato riscontro anche nei risultati ottenuti con la partecipazione alla prima edizione dello University Impact Rankings, curato dalla testata internazionale Times Higher Education (THE). L'Ateneo si è piazzato al 16° posto a livello globale nella valutazione complessiva, alla 7° posizione per l'obiettivo 4 - Istruzione di qualità, alla 13° per l'obiettivo 5 - Parità di genere, e alla 37° per l'obiettivo 3 - Salute e benessere. L'Ateneo ha inoltre partecipato anche nel 2019 a GreenMetric, classificandosi 319° a livello globale su 780 atenei partecipanti (313 su 719 nel 2018), e 17 a livello nazionale.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto

al target atteso dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Report sostenibilità ambientale, economica e sociale allineato con le relative raccolte dati dei ranking (es. GreenMetric)

Obiettivo concluso con presentazione del Rapporto di Sostenibilità nella conferenza stampa del 25 ottobre 2019

Indicatore b) Iniziative, attività di sensibilizzazione e produzione di notizie WEB dedicate alla sostenibilità e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna

Iniziative 2018: 128; iniziative 2019: 145. Aumento percentuale 13%; n. contenuti 2018: 100; n. contenuti 2019: 370. Aumento percentuale: 270%

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Report sostenibilità ambientale, economica e sociale allineato con le relative raccolte dati dei ranking (es. GreenMetric)

Il processo di rendicontazione avviato con la redazione del primo Rapporto di sostenibilità ha consentito di rilevare alcune aree nelle quali è necessario avviare iniziative di mappatura più sistematiche, inoltre è emersa la necessità di pensare a processi e sistemi di raccolta e gestione dei dati in grado di garantirne la disponibilità ai diversi uffici per le attività di monitoraggio e rendicontazione e l'omogeneità.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_8

Creazione di un database unico (stage, placement, alumni, fuindraising) finalizzato all'implementazione di azioni di fundraising e alla gestione delle attività degli uffici coinvolti

Indicatore:

- 1) a) Studio di fattibilità;
- 2) b) Individuazione prodotto;
- 3) c) Implementazione sistema;

Target:

- 1) Settembre 2019;
- 2) Dicembre 2019;
- 3) Dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

INDICATORE a) Studio di fattibilità

Lo studio di fattibilità relativo alla creazione di un DRM – data relationship management è stato affidato ad una società esterna esperta in data base relazionali per fundraising. Nel progetto sono stati coinvolti anche l'Ufficio Career Service-ARRI, l'Associazione Alumni, Settore Sviluppo e supporto informatico- AFIP e l'Ufficio Applicativi –ASIT. Nel mese di luglio la società ha presentato una prima analisi alla quale è seguita una relazione finale trasmessa il 25 settembre 2019, comprensiva dei costi per il set-up e l'implementazione. L'obiettivo del DRM è quello di fornire uno strumento informatico per la gestione delle attività di raccolta fondi e delle informazioni sui donatori, per creare e misurare l'andamento dei progetti, per creare campagne di raccolta fondi anche attraverso l'integrazione della piattaforma di donazione on-line. Lo strumento dovrà integrarsi con i principali strumenti informatici già in uso in ateneo, come ad esempio l'applicativo U-GOV ed altri strumenti, come LinkedIn, Mautic e iRAISER/PAGO PA. Una fase importante riguarderà quindi l'integrazione e l'attività di migrazione dei dati per popolare il DRM in modo lineare e ordinato, in maniera utile per azioni strategiche di fundraising. Il costo dello studio di fattibilità è stato di 3.050 euro (IVA compresa)

A seguito dello studio di fattibilità, nel mese di gennaio 2020 è stato pubblicato l'avviso di manifestazione in collaborazione con l'ufficio ASIT per la ricerca di potenziali operatori. Attualmente gli Uffici Fundraising e ASIT stanno predisponendo la documentazione e i criteri relativi alla gara che uscirà entro il mese di marzo 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE a) Studio di fattibilità

L'iter amministrativo per l'affidamento sta procedendo secondo i tempi previsti. Solo quando prenderà avvio la fase di customizzazione e sviluppo del data base sarà possibile fare una stima da un punto di vista qualitativo del sistema.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

INDICATORE a) Studio di fattibilità

Nel mese di luglio la società ha presentato una prima analisi alla quale è seguita una relazione finale trasmessa il 25 settembre 2019, comprensiva dei costi per il set-up e l'implementazione

INDICATORE b) Individuazione prodotto

Per quanto riguarda l'indicatore "b) Individuazione prodotto con scadenza a dicembre 2019 " si è concluso in quanto direttamente collegato all'indicatore a).

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_9

Aumento dei proventi per fundraising

Indicatore:

1) Incremento dei proventi derivanti da donazioni;

Target:

1) Incremento del 10% rispetto al 2018;

Soglia:

1) Incremento del 5% rispetto al 2018;

Baseline:

1) Donazioni anno 2018: € 155.500;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso del 2019 sono state conteggiate donazioni e sponsorizzazioni (anche pluriennali) per circa 800.000 euro complessivi a livello di Ateneo, alcuni pagamenti sono suddivisi in tranche annuali.

In percentuale il lavoro di raccolta fondi è corrisposto a circa 490.000 euro pari al 62%. Un buon risultato è stato ottenuto anche dalle strutture interne grazie al supporto specialistico fornito e alla pubblicazione delle linee guida predisposte dall'ufficio.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I fondi raccolti nel 2019 sono così articolati: aziende 264.378,00 €, fondazioni e associazioni 255.530 € e persone fisiche 274.942. Molto positivo il dato sulla raccolta da individui, segmento particolarmente impegnativo da sollecitare e fidelizzare, perché basato su rapporti di fiducia e reputazione nei confronti dell'Università.

In merito all'attività di raccolta fondi, il lavoro si è concentrato sul progetto "Adotta una tela della Sala dei Quaranta" che è stato completato al 50% per quanto riguarda la parte economica. Sulla base di questi positivi risultati si stima un completamento del rimanente 50% entro il 2020. Rimane incertezza sulla parte esecutiva del restauro delle tele che ci auguriamo possa essere effettivamente avviato nel 2020 come "promesso" ai donatori. Nel 2019 è stato anche pubblicato il primo avviso di sponsorizzazione per il finanziamento del progetto Plastic Free per l'acquisto di 20.000 borracce per gli studenti neo-immatricolati dell'A.a. 2019/20. L'esito è stato molto positivo, sono stati infatti raccolti fondi per un ammontare complessivo di circa 90.000 euro grazie a due sponsorizzazioni e tre donazioni.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato positivamente superato rispetto alle attese stimate in maniera prudentiale.

Le attività dell'ufficio nel 2019 sono state interamente svolte senza alcun supporto esterno dalle tre risorse attualmente in staff (Direttrice e due collaboratrici). Il carico di lavoro crescente (scouting di nuovi donatori, fidelizzazione degli attuali donatori, supporto continuo alle strutture interne, sviluppo e ideazione di azioni

di comunicazione funzionali alle attività di raccolta fondi) e gli obiettivi sfidanti approvati dal CDA di dicembre 2019 (3,5MLN euro entro il 2022) impongono un incremento delle risorse umane al fine di portare avanti le regolari attività e sviluppare nuove strategie di acquisizione. In tal senso è previsto l'arrivo di una nuova risorsa (fundraiser) a partire da marzo 2020 e si auspica l'incremento di un'ulteriore risorsa entro il 2020 con competenze di comunicazione.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_10a

Rendere i musei luoghi condivisi del sapere

1) Gestione dell'Orto Botanico"

2) Gestione Villa Bolasco

Indicatore:

1) N. visite;

2) N. visite;

Target:

1) conferma presenze anno precedente, al netto di periodi di chiusura straordinaria, con tolleranza del 5% (+);

2) + 20%;

Soglia:

1) conferma presenze anno precedente, al netto di periodi di chiusura straordinaria, con tolleranza del 5% (-);

2) = 2018;

Baseline:

1) Visite anno 2018: numero 177.084;

2) Visite anno 2018: numero 10.800;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Gestione Orto Botanico

Il 2019 ha visto confermato l'interesse da parte di visitatori, partecipanti ad eventi, studenti delle scuole per l'Orto Botanico, che ha consentito di incrementare il numero di visitatori, nonostante la riduzione delle giornate di apertura (chiusura straordinaria dell'Orto Botanico al pubblico e agli eventi dal 7 gennaio al 7 febbraio 2019).

Tutte le attività previste dall'obiettivo sono state coordinate e gestite dal personale interno dell'ufficio Eventi Permanenti.

Gestione Villa Bolasco

Villa Parco Bolasco, nel 2019, così come approvato nella seduta del CdA del 23 ottobre 2018, l'apertura al pubblico, ha previsto il pagamento di un biglietto per i visitatori, con facilitazioni per i residenti nel Comune di Castelfranco Veneto, che hanno accesso gratuito al Parco nei giorni festivi, secondo gli impegni assunti nella convenzione con il comune di Castelfranco Veneto.

A soli 3 mesi dalla riapertura al pubblico, sono stati conseguiti gli obiettivi fissati dal piano della performance e sono state rispettate le previsioni economiche (incassi) indicati nella delibera del CdA del 23 ottobre 2018.

Il personale coinvolto al di là della stagionalità e delle diverse esigenze legate ai flussi, diversi nei vari mesi dell'anno, ha visto impiegato tutto il personale interno e operativi della cooperativa.

Totale costi diretti e indiretti (parte Orto Botanico): € 947.613,41

Totale costi diretti e indiretti (parte Villa Bolasco): € 175.747,33

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Gestione dell'Orto

Il conseguimento dei risultati 2019 consolida un trend iniziato nel 2016 per quanto riguarda l'Orto botanico che vede negli eventi e nelle manifestazioni – in attesa dell'attuazione di nuovi percorsi espositivi (Museo botanico, erbario e spezieria) capaci di rilanciare la proposta di contenuti innovativi o dell'avvio di nuovi servizi capaci di consentire lo sviluppo di nuovi settori di attività, ad es. caffetteria) – il principale propulsore del mantenimento e della crescita del sito espositivo a distanza di quasi 6 anni dal suo lancio e capace di contrastare i naturali fenomeni di progressiva decrescita delle sedi espositive.

Gestione Villa Bolasco

Per quanto riguarda Bolasco si sottolinea il ruolo fondamentale di traino svolto dall'assegnazione del premio quale Parco più bello d'Italia, l'inserimento nel prestigioso network Grandi giardini italiani e l'avvio di una collaborazione con Antiruggine che ha consentito l'avvio di una proposta di alto livello musicale e culturale. Preme tuttavia considerare che il conseguimento e/o il consolidamento di precisi obiettivi di crescita per Bolasco passa per un adeguato piano di nuovi investimenti e risorse umane dedicate giustificato da un 2019 con ricavi superiori alle previsioni e da un consistente incremento delle presenze nonostante l'introduzione del biglietto a pagamento.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Gestione Orto botanico

- 320 giornate di servizio
- 365 giorni di presidio della struttura (dalle 6 alle 20)
- 200 giornate di eventi e manifestazioni
- 1.473 visite guidate; 220 laboratori didattici

Totale presenze anno 2018: 177.084 (12 mesi di apertura)

Totale presenze anno 2019: 183.422 (11 mesi apertura)

Rapporto presenze anno 2019/2018: + 3,5% calcolato sugli 11 mesi di effettiva apertura.

Gestione Villa Bolasco

- 100 giornate di servizio nei fine settimana e nei giorni festivi, comprensive delle aperture per manifestazioni ed eventi

Totale presenze anno 2018: 10.800

Totale presenze anno 2019: 16.922 (apertura fine settimana e festivi da 25 aprile a 4 novembre)

Rapporto presenze anno 2019/2018: + 58%

Analizzando la progressione del quadriennio 2016-2019 si assiste complessivamente a un incremento del 115% del numero di eventi ospitati, che sono passati dai 58 del 2016 ai 125 stimati del 2019. Significativo è il fatto che il numero di eventi è di anno in anno cresciuto: tra il 2018 e il 2019, ad esempio, si è avuta una crescita del 5% e in parallelo un aumento del numero di giornate evento, che sono passate da 170 nel 2018 a 182 nel 2019 (+7%).

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ACOM_10b

Rendere i musei luoghi condivisi del sapere

3) Incremento ricavi da visite Palazzo Liviano e Bo, Villa Bolasco (delibera CdA 287/2018)

Indicatore:

3) Incassi;

Target:

3) >149.000 (importi esenti IVA ex art. 10 DPR 633/1972) rispetto all'anno 2018;

Soglia:

3) +149.000 (importi esenti IVA ex art. 10 DPR 633/1972) rispetto all'anno 2018;

Baseline:

3) in fase di elaborazione;

Monitoraggio: Modifica tecnica di Soglia e Target: gli importi sono esenti IVA

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il perseguimento dell'obiettivo per quanto concerne Palazzo Bo e Sala dei Giganti / Palazzo Liviano, è stato possibile, nel corso dell'anno 2019, grazie alla concomitanza di più fattori: il 2019 è il primo anno nel quale (per tutti e 12 i mesi) sono state applicate le nuove tariffe previste dal tariffario deliberato dal CdA ad aprile 2018; sono stati attivati, oltre ai turni standard settimanali previsti, numerosissimi turni extra per soddisfare le richieste di visita da parte dei gruppi (dei gruppi scuola in particolare. Le risorse finanziarie impiegate sono quelle relative ai bandi di gara relativi all'affidamento dei Servizi di Informazione e accoglienza dell'Università di Padova e relativi atti aggiuntivi, e i servizi di visita guidata. Le risorse finanziarie impiegate sono quelle relative ai bandi di gara relativi all'affidamento dei Servizi di Informazione e accoglienza dell'Università di Padova e relativi atti aggiuntivi, oltre che agli Ordini per i servizi di visita guidata. Il personale coinvolto al di là della stagionalità e delle diverse esigenze legate ai flussi, diversi nei vari mesi dell'anno, ha visto impiegato un numero di 3 guide dedicate, 26 stagisti, 4 tirocinanti post lauream, 2 studenti 200 ore, 2 operatori FTE/die per il centro unico di prenotazioni visite guidate, 1 operatore FTE/die per la biglietteria di Palazzo Bo (aumentato a 2 nei giorni di sabato e festivi), 2 unità di personale interno.

Totale costi diretti e indiretti (parte BO e Liviano): € 156.579,38

Totale costi diretti e indiretti (parte Villa Bolasco): € 175.747,33

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati vedono un costante incremento del numero dei visitatori e un notevole incremento degli incassi. C'è stato un positivo riscontro anche a livello di presenze alle attività laboratoriali organizzate in occasione, di KIDS University e Veneto Night e una conferma delle presenze alle attività di visita guidata speciale (Veneto Night, Tracce tematiche, aperture straordinarie per visita al '900 di Gio Ponti.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Palazzo Bo e Liviano hanno visto un incremento dei ricavi al 31/12/2019 di + € 72.293,50 rispetto all'anno precedente; pari ad un incremento percentuale di + 40,33%.

Totale incassi 2018: € 179.234,50

Totale incassi 2019: € 251.528,00

Differenza € 72.293,50

Villa Bolasco

Totale incassi 2018: Ingressi accesso gratuito

Totale incassi 2019: € 44.442,00

Incremento totale incassi Palazzo Bo e Liviano e Villa Bolasco: € 72.293,50 + € 44,442,00 = € 116.375,50

Lo scostamento rispetto allo stimato trova ragione anche nel fatto che sono numerosi i biglietti a titolo gratuito emessi (studenti, docenti, studiosi senior, personale e ospiti istituzionali UniPadova, visitatori zero-cinque o under-13, giornalisti, guide turistiche, accompagnatori gruppi, persone con disabilità e accompagnatori persone con disabilità). In tutto il 2019 le gratuità emesse per Palazzo Bo e Liviano sono pari a n° 8.045 (mancato introito stimabile in 32.180 euro con prezzo medio del biglietto a 4 euro)

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Tra le criticità riscontrate, per Palazzo Bo e Liviano, c'è la non trascurabile richiesta di laboratori didattici (per l'organizzazione dei quali mancano spazi utili presso Palazzo Bo) e la richiesta di maggiori possibilità di accesso alla parte novecentesca di Gio Ponti. Per ovviare alle difficoltà si stanno prevedendo l'organizzazione di laboratori didattici presso Sala dei Giganti - Palazzo Liviano (incentivando così le visite presso quella sede) e la possibilità di fruire della visita agli spazi di Gio Ponti nei momenti di chiusura di ateneo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto ma con risultati inferiori alle aspettative

Obiettivo: ACOM_11

Divulgazione della ricerca scientifica in ambito nazionale e in media di informazione dei diversi ambiti scientifici

Indicatore:

1) Implementazione di numero di pezzi;

Target:

1) + 10% rispetto al 2018;

Soglia:

1) 2018: Ricerca su media nazionali (periodici, quotidiani, radio tv e agenzie e on line) numero 500 pezzi;

Baseline:

1) 2018: Ricerca su media nazionali (periodici, quotidiani, radio tv e agenzie e on line) numero 500 pezzi;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Intensificata rete giornalistica su temi scientifici sia nazionale che internazionale. Ricerche veicolate in lingua italiana e inglese. Attento monitoraggio delle ricerche unipd con particolare valore di notiziabilità.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

I servizi giornalistici di carta stampata, audio/video e web nazionali e internazionali sono circa 940, pari all'86% rispetto al 2018

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ACOM_12

Supporto ad azioni per l'Inclusione, la Salute e il Benessere, le Pari opportunità e la parità di genere e la creazione e il supporto alle reti locali, nazionali e internazionali. Servizio visite guidate a Palazzo Bo e Liviano: implementazione del servizio con particolare riguardo all'inclusione di visitatori con disabilità, rendendo maggiormente fruibile i percorsi di visita offerti anche con l'ausilio di idonei supporti tecnologici, e all'organizzazione di percorsi di visita diversificati e tematici.

Indicatore:

- 1) a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici;
- 2) b) Numero di interventi a supporto di inclusione, salute e benessere, pari opportunità e parità di genere.;

Target:

- 1) Dicembre 2019;
- 2) n. interventi > 2018;

Soglia:

Baseline:

- 2) 2018: Salute e benessere:
 - 19 tra corsi di benessere e sport, eventi pubblici, competizioni sportive e altri progetti per un totale di persone coinvolte pari a 1.330 tra dipendenti /assegnisti/borsisti/dottorandi/ studenti/cittadinanza;
 - Adesione a 2 reti di promozione dello sport di cui 1 europea
 - Inclusione: numero 300 interventi
 - Pari opportunità: 12 azioni;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici;

a) Le azioni intraprese consistono nell'organizzazione di turni di visita guidata inclusivi, non solo nel senso di inclusione e coinvolgimento di persone con disabilità, ma anche inclusione verso le giovani generazioni. Sono state organizzate Tracce tematiche concernenti diversi aspetti (la donna, la scienza, la medicina, l'arte...), Tracce junior con connesse attività di laboratorio riservate ai bambini, visite aperte a tutta la cittadinanza (ad esempio per Veneto Night), turni speciali organizzati in occasione del Festival della cultura paraolimpica. In tutte queste occasioni era presente anche apposito interpretariato LIS. Inoltre, viene garantito, laddove necessario, accompagnamento delle persone con disabilità che lo richiedano.

Il personale coinvolto è lo stesso coinvolto nella realizzazione dell'obiettivo 10_B.

Indicatore b) Numero di interventi a supporto di inclusione, salute e benessere, pari opportunità e parità di genere.

b) SALUTE E BENESSERE

Nel corso del 2019 sono state organizzate 24 iniziative di sport e benessere per un totale di circa 1800 persone coinvolte:

- I corsi di benessere e sport in Ateneo, (yoga, tai chi chuan e tao yoga) rivolto a tutto il personale;
- Le competizioni sportive per studentesse e studenti (Dragon Boat University Championship e 1001 Vela Cup);
- Le manifestazioni sportive (Padova Marathon, che ha visto coinvolti più di 500 iscritti e quasi 10.000 euro di donazioni raccolte per il progetto Doppia carriera studente atleta; e Dipartimentiadi);
- Il Servizio University corporate wellness;
- Progetto SleepRhythm UniPd, un'iniziativa rivolta agli studenti per migliorare la qualità del proprio sonno, con consigli pratici per migliorarla
- Convegno Sport e salute: Zanardi meets generation Z;
- Convegno Un po' di spicchi per crescere, in collaborazione con la Federazione Italiana Pallacanestro;
- Festa dello sport;
- Giornata aperta di tai chi chuan

INCLUSIONE

Nel corso del 2019 sono stati effettuati in totale 462 interventi a supporto dell'inclusione del personale con disabilità tra i quali: accompagnamenti di personale con disabilità a riunioni, corsi di formazione ed eventi; incontri settimanali per il progetto di valorizzazione lavorativa del personale; interviste di rilevazione del benessere lavorativo nell'ambito del progetto "Barriere e supporti"; attivazione del servizio di interpretariato LIS e stenotipia in occasione di eventi e visite guidate.

Nel 2019 è inoltre stato registrato il marchio "Università Inclusiva", ed è stato inserito un articolo nel volume "Diritti umani e inclusione" a cura di L. Nota, M. Mascia e T. Pievani, con gli interventi dei docenti del General course "Diritti umani e inclusione", pubblicato dal Mulino

PARI OPPORTUNITÀ

Eventi

Nel 2019 sono stati oltre 20 gli appuntamenti organizzati in occasione della Giornata Internazionale della donna, grazie al coinvolgimento dei Dipartimenti nell'ambito dell'iniziativa "8 marzo diffuso".

Incontri n. 5 a novembre, in concomitanza con la Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne. Da segnalare in particolare l'evento organizzato il 25 giugno per l'inaugurazione del Centro Elena Cornaro, in collaborazione del quale sono stati organizzati, anche:

- Genere e tecnologie del vivente; "Non solo 8 marzo: l'empowerment delle donne e gli obiettivi dell'Agenda 2030"; Sisters in arms: per uno sguardo di genere nella risoluzione di disparità e conflitti: in collaborazione con le Forze Armate e nell'ambito della rassegna "Incroci di genere": Corpo e scrittura letteraria: Il racconto dell'Io attraverso la fotografia e il video.

One book one city

La quarta edizione del progetto di lettura individuale e collettiva realizzato con il Comune di Padova è dedicata a Il racconto dell'ancella, il libro di M. Atwood che suscita importanti riflessioni sul rapporto tra politica, sessualità e genere.

Altre azioni

- E' stato effettuato un aggiornamento dei principali indici del Bilancio di Genere, che è stato inserito nel Rapporto di Sostenibilità;

- Prosegue la partecipazione dell'Ateneo al "Tavolo delle Alleanze per la Famiglia" promosso dal Comune di Padova, che ha coinvolto diversi enti del territorio, e partecipazione ai due gruppi di lavoro dedicati a "scuola, diritti educazione" e "welfare e lavoro".

Tutte le attività dell'Obiettivo sono state svolte dal personale dell'Ufficio Public Engagement, Settore Coinvolgimento e Sostenibilità con il supporto di due volontarie del Servizio Civile Universale per le attività di Inclusione e due volontarie del Servizio Civile Regionale per le attività di sport e benessere e pari opportunità.

Per quanto concerne le risorse economiche, sono stati impiegati: 65.500 euro per le attività di sport e benessere, 7.260 euro per le attività di inclusione e 3.808 euro per le attività di pari opportunità

Totale costi diretti e indiretti visite Palazzo Bo e Liviano: € € 11.642,00 (che però sono già compresi in ACOM_10_b).

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici;

I risultati ottenuti sono stati di soddisfazione per il numero dei partecipanti ma soprattutto per il grado di coinvolgimento e partecipazione percepito e avvertito. Le politiche di inclusione non possono non passare anche attraverso momenti e attività che, coinvolgendo il più ampio numero di visitatori, rende l'Ateneo protagonista nella condivisione di cultura e di valori.

Indicatore b) Numero di interventi a supporto di inclusione, salute e benessere, pari opportunità e parità di genere

b) Grazie a queste iniziative l'Ateneo sta assumendo un ruolo guida nel campo della sostenibilità sociale a livello nazionale, come dimostra l'istituzione del nuovo Gruppo di lavoro dedicato a Inclusione e giustizia sociale coordinato dalla prof.ssa Laura Nota e dalla prof.ssa Francesca da Porto, nell'ambito della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, e a livello internazionale, come dimostra il ruolo di leader dell'Action line 2 – "Widening Access, inclusion and diversity" nell'ambito della Arqus European University Alliance.

Come già evidenziato nell'Obiettivo ACOM_7, l'Ateneo si è classificato alla 13° posizione globale per l'obiettivo 5 - Parità di genere, e alla 37° per l'obiettivo 3 - Salute e benessere nella prima edizione dello University Impact Rankings, curato dalla testata internazionale Times Higher Education (THE).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici;

Il numero degli eventi organizzati ammonta a 24 eventi con un'adesione complessiva di circa 980 partecipanti.

Indicatore b) Numero di interventi a supporto di inclusione, salute e benessere, pari opportunità e parità di genere

- Sport e benessere: 19 azioni 2018 < 24 azioni 2019
- Inclusione: 300 azioni 2018 < 462 azioni 2019
- Pari opportunità: 12 azioni 2018 < 34 azioni 2019

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Indicatore a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici;

Non sono emerse particolari criticità, ma verranno potenziati supporti e allestimenti che possano rendere ancora più fruibili gli eventi proposti da parte delle persone con disabilità

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Didattica e Servizi agli Studenti

ADISS

Obiettivo: ADISS_1

Anticipo dell'offerta formativa del dottorato a gennaio, per favorire internazionalizzazione

Indicatore:

1) Pubblicazione del bando di dottorato per gli studenti internazionali;

Target:

1) Target XXXV ciclo : 10 aprile 2019

Target XXXVI ciclo: 10 aprile 2020;

Soglia:

1) Soglia XXXV ciclo: Aprile 2019

Soglia XXXVI ciclo: Aprile 2020;

Baseline:

Monitoraggio: Target e soglia modificati del XXXVI ciclo: target da gennaio al 10 aprile 2020 e soglia da febbraio ad aprile 2020

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il bando per il dottorato di ricerca del XXXV ciclo è stato emanato il giorno 8 aprile 2019 (vedi Decreto rettorale n.1263/2019) in anticipo di due mesi rispetto al ciclo precedente. Il bando è stato comunicato a tutti i partner internazionali chiedendone la diffusione, oltre alla comunicazione avvenuta sul sito e sui social media di Ateneo. Il bando è stato pubblicato anche in lingua inglese. Il numero di candidati internazionali (con titolo conseguito all'estero) è passato da 836 a 1301 per il 2019, mentre per il bando 2020 la Giunta di dottorato, per avere un paragone adeguato con il ciclo precedente ha proposto di mantenere date simili per XXXVI ciclo. La proposta è stata accolta in fase di monitoraggio nel settembre 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Come anticipato il bando ha prodotto un più alto numero di candidature (da 836 a 1301) più alto ma comunque un numero immatricolati con titolo conseguito all'estero lievemente più basso (da 77 del 2018 a 71 del 2019). Questo probabilmente dovuto all'effetto novità per UniPD che ha visto un anticipo non comunicato per tempo e quindi, probabilmente, ha generato candidature di minor qualità tenuto conto che a livello internazionale, per il segmento dottorato, l'anticipo è avvenuto per la prima volta.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'indicatore è stato pienamente rispettato e in linea con il target per il 2019 tenendo conto che il bando è stato pubblicato l'8 aprile 2019; per il 2020 si prevede una pubblicazione, parimenti, in linea con target (entro 10 aprile)

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

le criticità sono legate ad un posizionamento nel segmento dottorato a livello internazionale che richiede una maggiore azione di promozione del prodotto PhD

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_2

Favorire l'internazionalizzazione dei corsi di studio dell'Ateneo, attraverso la crescita degli studenti regolarmente iscritti

Indicatore:

- 1) a) Immatricolati internazionali (a corsi di laurea e di dottorato dell'Ateneo).;
- 2) b) Posti alloggio in convenzione per immatricolati internazionali (con titolo di studio conseguito all'estero);
- 3) c) Percentuale di riempimenti dei posti alloggio al 10.12.2019;

Target:

- 1) +20% rispetto ad anno accademico precedente;
- 2) + 20% rispetto anno accademico precedente;
- 3) > 90%;

Soglia:

- 1) +10% rispetto ad anno accademico precedente;
- 3) > 75%;

Baseline:

- 1) 2018 a) 620;
- 2) 2018 b) 45;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

a) Le attività finalizzate all'attrazione di studenti internazionali si sono articolate lungo diverse direttrici: rafforzamento della presenza dell'Ateneo su portali online dedicati alla presentazione dell'offerta formativa (Studyportals, Masterstudies, Findamasters, Studylink, QS-Topuniversities); partecipazione a 17 fiere internazionali ed eventi promozionali; stipula di 30 contratti con altrettanti rappresentanti che promuovono localmente l'Ateneo e offrono servizi di orientamento agli studenti nei rispettivi paesi d'appartenenza. Tali iniziative hanno interessato oltre 30 Paesi distribuiti nelle seguenti regioni: Asia orientale, Asia Meridionale, Russia e Asia Centrale, Nord-Africa e Medio Oriente, Europa orientale e Balcani, Sud America. Inoltre, grazie all'acquisto di un sistema di Customer Relationship Management (CRM) è stato possibile sia monitorare l'efficacia di tali attività sia gestire in modo più efficiente l'intero processo di ammissione degli studenti.

b) A partire da aprile 2019, si è lavorato al miglioramento delle convenzioni esistenti: partendo da un'analisi del pregresso, si sono individuate le soluzioni più convenienti per gli utenti internazionali. Il testo della convenzione è stato rivisto, lavorando a un miglioramento delle criticità emerse durante l'anno precedente, ed è stato approvato dal CdA del 28 maggio 2019. I collegi sono stati contattati uno a uno, per presentare le novità e concordare un aumento dei posti disponibili.

c) Si è chiesto ai collegi un resoconto mensile dei posti occupati, tramite apposito template excel allegato alla convenzione. Si è rivisto il sito web www.unipd.it/en/housing al fine di rendere le informazioni più comunicative per un'utenza internazionale; si è concordata con ogni collegio una scheda riassuntiva con le caratteristiche degli alloggi, tradotta anche in lingua inglese, e pubblicata nel sito di ateneo. Si è aggiornato periodicamente il sito di ateneo con l'indicazione dei posti esauriti, allo scopo di facilitare il riempimento di quelli vacanti. Si è dato supporto ai collegi nelle comunicazioni, anche in lingua inglese, con studentesse e studenti internazionali al fine di agevolare le prenotazioni dei posti. Si è creata la mail housing@unipd.it allo scopo di dare un riferimento unico ai provider e all'utenza.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

a) Si evidenzia un decisivo aumento degli studenti internazionali immatricolati, soprattutto per quanto riguarda i corsi erogati in lingua inglese.

anno accademico	Stud. Int. Corsi in ingles	Stud. Int. Corsi in italiano
2019/20	470	283
2018/19	190	267
2017/18	150	188

b) I posti alloggio riservati presso i collegi privati sono aumentati da 42 a 57, grazie alla firma di nuove convenzioni e alla modifica / rinnovo delle esistenti.

c) Al 31/12/2019 risultano liberi solamente 5 posti letto su 57, per un totale di percentuale di riempimento del 91,2%.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

a) Immatricolati internazionali (a corsi di laurea e di dottorato dell'Ateneo): 830 degree seekers totali, di cui 747 iscritti a corsi di studio + 83 iscritti a percorsi double degree, 71 PHD

b) Posti alloggio in convenzione per immatricolati internazionali (con titolo di studio conseguito all'estero): 57. Target raggiunto (35,7%)

3) Percentuale di riempimenti dei posti alloggio al 10.12.2019: 52 posti occupati sui 57 disponibili. Target raggiunto (91,2%).

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Necessità di rafforzamento di personale dedicato all'housing per garantire un servizio più efficace per l'utenza internazionale.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_3

Favorire la comunicazione dell'offerta formativa, in un'ottica di portfolio, secondo un approccio orientato al cliente

Indicatore:

1) Realizzazione di cataloghi dell'offerta formativa dell'anno 2019/2020, organizzati per Scuola, on line e su carta;

Target:

1) Aprile 2019;

Soglia:

1) Maggio 2019;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Le principali azioni perseguite sono state:

- Predisposizione schede per i singoli corsi di studio
- Stesura contenuti informativi parte generali
- Invio ai presidenti di scuola e referenti di orientamento delle schede per i corsi di competenza per un'approvazione finale
- Coordinamento con ufficio comunicazione
- Gara in mepa per affidamento incarico per la stampa
- Controllo finale contenuti in cianografica
- Invio ordine di stampa entro aprile e consegna del materiale a metà maggio

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'invio dell'ordine di stampa si è concluso entro aprile a seguito di richiesta stampa fatta pervenire alla ditta vincitrice in data 29 aprile 2019, con diffusione della guida da metà maggio.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le guide sono state predisposte in tempo per la campagna informativa 20/21

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le criticità riscontrate sono principalmente quelle rivolte alla raccolta dei materiali ma grazie anche al coordinamento con Ufficio Comunicazione, si è arrivati in tempi utili al prodotto definitivo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_4

Attivazione nuove modalità di recruitment studenti internazionali (degree seekers) e rafforzamento di quelle in essere (fiere ecc.)

Indicatore:

1) Realizzazione di un sistema CRM di gestione degli studenti internazionali;

Target:

1) Novembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

la definizione di questa nuova modalità di application per gli studenti internazionali si è definita vincente per permettere, in maniera agile, di procedere con le candidature degli studenti internazionali che necessitano di un applicativo semplice per sottomettere la propria candidatura. Le azioni sono state quelle di vedere sul mercato che tipo di applicativi esistevano per scegliere quello maggiormente conosciuto e utilizzato anche a livello internazionale. In data 07/02/2019 l'Ufficio ha attivato una modalità di selezione tramite Customer Relationship Management (CRM) "DreamApply" che è stato utilizzato a partire dal 15/04/2019 per un Progetto Pilota – 2° Call, a cui hanno aderito 15 CdS ad accesso libero in lingua inglese.

A seguito della call, si sono organizzati degli incontri per capire le potenziali criticità e per raccogliere suggerimenti per il miglioramento del prodotto.

Dopo il progetto pilota, per la selezione dell'a.a. 2019/20, in accordo con i presidenti dei corsi di studio in lingua veicolare, verrà utilizzato, previa condivisione con gli stessi, nella sua versione definitiva a tutti i corsi per la prima call di gennaio 2020

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il sistema è stato acquisito entro i tempi previsti (aprile 2019) e utilizzato per la Call 2020. Lo step successivo sarà quello di integrarlo con gli applicativi in uso per la gestione degli studenti in Ateneo in modo da rendere più efficiente il sistema informativo interno

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il CRM è stato acquisito in via sperimentale ad aprile 2019 e messo in funzione in data 8 gennaio 2020

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_5

Progetto certificazione delle scuole di specializzazione di area medica.

Indicatore:

Realizzazione fasi dello Step 2 "Percorsi di miglioramento"

- 1) Pianificazione del percorso formativo
- 2) Verifica, monitoraggio, valutazione
- 3) Analisi di contesto, leadership, miglioramento
- 4) Gestione del sistema qualità

Realizzazione fasi dello Step 3 "Certificazione ISO 9001"

- 1) Implementazione SGQ e certificazione primo gruppo;

Target:

Dicembre 2019 conclusione Step2 (cd Percorsi di miglioramento) e Step3 (certificazione del primo gruppo di scuole);

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per lo step 2, sono stati avviati gli incontri per la produzione del materiale finalizzato alla certificazione del secondo gruppo di 14 Scuole (Allergologia ed Immunologia Clinica, Anatomia Patologica, Chirurgia Generale, Endocrinologia e Malattie Del Metabolismo, Medicina d'Emergenza-Urgenza, Medicina di Comunità e delle Cure Primarie, Medicina Nucleare, Nefrologia, Neurologia, Patologia Clinica e Biochimica Clinica, Radiodiagnostica, Scienza dell'Alimentazione, Urologia, Microbiologia e Virologia)

Per lo step 3, hanno concluso la procedura di certificazione tutte le scuole del primo gruppo (o la stanno concludendo): Chirurgia Pediatrica, Medicina del Lavoro, Geriatria, Medicina dello Sport e dell'esercizio fisico, Cardiochirurgia, Neuropsichiatria infantile, Malattie dell'apparato cardiovascolare, Igiene e medicina preventiva e Genetica medica.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Per il secondo gruppo di scuole, la certificazione è prevista per giugno 2020

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Al 31/12/2019 sono conclusi sia lo step 2 che lo step 3

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le criticità rimangono quelle di tipo "culturale" per fare capire l'importanza del processo di certificazione

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_6

Avvio sperimentale di incontri a tema per orientamento degli studenti delle scuole superiori. Si tratta di fare una nuova modalità di orientamento attraverso temi di particolare interesse (ad es. inquinamento, onde gravitazionali, energie sostenibili, ...) in modo da far capire ai futuri studenti quali sono i temi che porterebbero approfondire iscrivendosi a corsi di studio all'Ateneo di Padova

Indicatore:

1) Numero di corsi organizzati;

Target:

1) Almeno 15;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- Predisposizione format inviato ai referenti per la raccolta dei temi da proporre
- Aggiornamento della pagina web dedicata con le proposte raccolte (più di 100)
- Invio comunicazione preventiva dell'avvio del progetto dal prossimo settembre tramite Orienta News
- Analisi progettazione e predisposizione di una piattaforma di prenotazioni di facile utilizzo
- Promozione capillare e lancio massivo alle scuole da settembre con l'avvio dell'anno scolastico

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'ufficio ha monitorato costantemente il flusso informativo tra docenti dell'ateneo e richieste da parte delle scuole del territorio. Più di 100 i seminari tematici proposti dall'Ateneo e 121 le richieste da parte delle scuole pervenute nei primi mesi di avvio dell'iniziativa (settembre-dicembre 2019).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

il numero di seminari tematici che si terranno nelle scuole superiori è 121. Il dato è presente nella piattaforma di prenotazione on line sul sito web

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ADISS_7

Favorire il diritto allo studio universitario

Indicatore:

1) Pagamento delle borse di studio agli studenti idonei entro il 10.12.2019;

Target:

1) Studenti borsisti pagati/studenti idonei aventi diritto: 100%;

Soglia:

1) Studenti borsisti pagati/studenti idonei aventi diritto: 90%;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- Predisposizione delibera approvata in Cda di aprile 2019 relativamente all'erogazione delle borse di studio.
- Entro giugno si è completata la configurazione della richiesta di agevolazione su Uniweb
- Entro giugno si è messo a disposizione online il bando di Concorso per le borse di studio
- Dal 1 luglio al 30 agosto attraverso la richiesta di agevolazione online gli studenti hanno potuto presentare domanda di borsa di studio
- Le GRADUATORIE DEFINITIVE sono state pubblicate a partire dal 4 novembre 2019, come previsto da bando
- Entro fine novembre è stato emesso il decreto di emissione borse di studio agli uffici competenti

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

il 100% dei vincitori e degli idonei sono stati pagati nei tempi previsti

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le borse di studio sono state autorizzate al pagamento con DDG di fine novembre e inviate sui conti correnti indicati dallo studente in fase di domanda di beneficio entro

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ADISS_8

Rilascio Open Badge agli studenti per le esperienze di mobilità Erasmus

Indicatore:

1) 1 tipologia di open badge o almeno 1.500 studenti;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Riformulazione indicatore: da 5 tipologie a 1 tipologia di open badge o almeno 1500 studenti

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso degli ultimi mesi sono stati svolti 2 incontri con International Office per l'illustrazione e la definizione della procedura e dei contenuti dell'Open badge da rilasciare. Si è ritenuto più efficace predisporre un'unica tipologia di OB (non 5 come previsto da Piano della performance) per rispondere meglio alle esigenze comunicative che avrà contenuti e descrizione generali comuni per tutti gli studenti che lo riceveranno, ma anche dettagli e informazioni specifiche, legate all'attività svolta dal singolo studente, in funzione del progetto di mobilità a cui ha partecipato. In questo caso l'indicatore sarà il numero di OB rilasciati

Da parte dell'International Office è stato inoltre prodotto il materiale per la Commissione Open Badge che lo ha vagliato e in merito al quale ha richiesto alcune modifiche.

L'attività di test della procedura è stata pianificata nel periodo autunnale in collaborazione con International Office e i primi rilasci agli studenti sono previsti a partire da novembre 2019 per gli studenti che hanno partecipato all'Erasmus nel 2019. In fase di monitoraggio è stata richiesta, e accolta, la modifica dell'indicatore.

Il lavoro preliminare di analisi delle funzionalità, di informazione sulla procedura Esse3 e BESTR in accordo con International Office, ha ritenuto più efficace avere un'unica tipologia differenziata nei contenuti a secondo del tipo di mobilità piuttosto che 5.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'OB ha contenuti e descrizione generali comuni per tutti gli studenti che lo ricevono, ma anche dettagli e informazioni specifiche, legate all'attività svolta dal singolo studente, in funzione del progetto di mobilità a cui ha partecipato

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Sono stati rilasciati 1528 open badge agli studenti

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_9

Digitalizzazione di processi:

a1) immatricolazione degli studenti sia per i corsi di studio di primo livello ad accesso libero che, in fase di sperimentazione, per i corsi di studio postlauream

a2) verbale di laurea, mediante l'apposizione della firma digitale sull'esame finale

Indicatore:

a) Numero di corsi: per quelli di primo livello ad accesso libero almeno il 75 % dei corsi; per i corsi post laurea almeno il 50 % dei corsi postlaurea tra quelli della categoria prescelta per la sperimentazione;

b) Numero studenti immatricolati/numero studenti che hanno chiuso la domanda di iscrizione (Misurazione da effettuarsi alla data ufficiale di inizio dei corsi);

Target:

a1) Almeno 60 corsi di laurea; almeno una tipologia di corso per la categoria postlauream;

a2) Digitalizzazione del processo per almeno 4 scuole di ateneo;

b \geq 0,98;

Soglia:

b \geq 0.95;

Baseline:

Monitoraggio: Specifica misurazione indicatore: inserito specifica "Misurazione da effettuarsi alla data ufficiale di inizio dei corsi"

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il processo di dematerializzazione ha coinvolto il processo di immatricolazione dello studente che si è iscritto all'Ateneo di Padova. Nello specifico:

a1) Nel corso dell'anno si è proceduto a consolidare la dematerializzazione dei corsi di studio ad accesso libero (per i cds di primo e secondo livello) sia per i corsi postlauream e in particolare per tutti i corsi della formazione iniziale degli insegnanti, Master e i Corsi di Perfezionamento .

a2) Nel corso dell'anno si è proceduto con le modalità già avviate nell'anno precedente (sperimentazione) che prevedono coinvolgimento del personale delle scuole in attività di informazione e formazione sulle nuove procedure ed effettuando delle demo in loco oltre al supporto da remoto durante le prime sessioni di utilizzo per l'apposizione della firma digitale sui verbali di laurea

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I corsi di studio coinvolti hanno permesso allo studente di caricare sulla piattaforma on line tutta la documentazione necessaria che ha permesso di procedere alla generazione del numero di matricola e PW per accesso ai servizi on line.

Appena compiuta l'immatricolazione da back office, lo studente ha ricevuto tutte le informazioni e le credenziali alla casella di P.E. senza doversi recare presso gli uffici di riferimento.

Tutte le domande di preiscrizioni valide per le immatricolazioni, si sono trasformate in immatricolazioni vere e proprie.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Target

1) immatricolati on line per 84 di cds ad accesso libero

2) 1130 iscritti per master, 345 corsi di perfezionamento, 358 per formazione insegnanti (3 tipologie di corsi postlauream)

La digitalizzazione del processo è avvenuta per 6 Scuole di Ateneo

3) il rapporto di immatricolati su coloro che si sono preiscritti on line per immatricolazione è stato pari a 1

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_10

Sviluppo di un app studenti interamente autoprodotta e completamente integrata con Esse3

Indicatore:

1) Fase di analisi dei requisiti con ASIT;

Target:

1) Febbraio 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso dei mesi di gennaio e febbraio 2019 sono stati effettuati 6 incontri presso l'ASIT per l'analisi dei requisiti dell'APP ed in particolare dell'integrazione con Esse3 per le seguenti tipologie di informazioni da rendere disponibili automaticamente:

- Piani di studio
- Libretti
- Appelli

Successivamente, su richiesta dell'ASIT, sono stati effettuati alcuni altri incontri per la verifica degli stati di avanzamento nello sviluppo dell'app stessa

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La fase di analisi si è conclusa nei tempi previsti senza particolari criticità

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

entro 28 febbraio le attività di supporto si sono completate

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_11

Digitalizzazione e innovazione dei processi relativi agli Studenti

Avvio attività per creazione fascicolo elettronico studente

Indicatore:

1) Numero di scuole di ateneo coinvolte;

Target:

1) Almeno 1 scuola;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato ridefinito nel mese di giugno 2019, alla luce di alcuni elementi emersi nel corso dell'analisi portata avanti dall'Ufficio carriere studenti in collaborazione con l'Ufficio offerta formativa e assicurazione della qualità. L'obiettivo di informatizzare il fascicolo studente di almeno 1 corso di studio è stato portato a termine correttamente entro il termine del 31/12/2019. Per proseguire il lavoro nel 2020, tuttavia, proprio alla luce di quanto emerso nel corso dell'esperienza pilota del 2019, si è deciso di modificare la modalità di lavoro, partendo dalla dematerializzazione degli atti di carriera a partire dall'immatricolazione (primo atto di carriera in assoluto), a cominciare dai nuovi immatricolati 2020/2021

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

1.1. Gestione ordinaria di fascicolazione: a decorrere dal 13 novembre 2019 tutti gli operatori dell'Ufficio Carriere Studenti hanno fascicolato i documenti protocollati con il titolo V nel fascicolo elettronico di studente;

1.2. Implementazione del fascicolo elettronico di studente per un corso di Studio: Corso di Studio in Consulente del Lavoro, numero fascicoli: 41.

Descrizione della situazione attuale per tutti gli altri corsi di studio.

Il fascicolo cartaceo contiene:

- domanda di immatricolazione: solo per le coorti antecedenti al 2018/19

- statino

- documenti attestanti la conclusione della carriera se diversa dal conseguimento del titolo. Il fascicolo elettronico contiene tutti i verbali d'esame.

1.2.1. Descrizione delle attività svolte per raggiungere l'implementazione del fascicolo di studente per il Corso di Studio in Consulente del Lavoro

1. Ogni documento presente nel fascicolo cartaceo è stato acquisito come documento non protocollato e fascicolato nel fascicolo elettronico dello studente;

2. E' stato inserito in carriera il dato di laurea e chiuso il fascicolo, per i Corsi di Studio che applicano il processo verbale on line è stato verificato che la chiusura del fascicolo avviene in automatico.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il caricamento per il corso di studio in Consulente del lavoro è stato generato in data 13 novembre 2019 nel gestionale Titulus

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La scansione di ogni documento e l'acquisizione come documento non protocollato, rallenta le attività, annullando di fatto i benefici derivanti dall'informatizzazione del procedimento di conseguimento titolo. L'obiettivo è quindi la dematerializzazione di tutti i procedimenti e la loro acquisizione diretta nel fascicolo dello studente, in analogia con quanto avviene per i verbali d'esame e il verbale di conseguimento titolo.

4. Prospettive per l'implementazione del fascicolo elettronico a tutti i Corsi di Studio.

In base all'analisi effettuata con l'Archivio e in particolare con Il Settore Protocollo, con l'Ufficio Offerta formativa e Assicurazione della Qualità e in particolare con il Settore Coordinamento Uniweb, è necessario procedere con una programmazione dei procedimenti da dematerializzare, in analogia con quanto avviene per i verbali d'esame e il verbale di conseguimento titolo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_12

Elaborazione di una modalità per la definizione del calendario unico esami almeno per un campione dei CdS, in ottica di razionalizzazione dei sistemi informativi verso gli studenti e gli utenti del sito web

Indicatore:

1) N. appelli d'esame;

Target:

1) 90% degli appelli d'esame;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Le azioni messe in piedi nel 2018 sono proseguite anche nel 2019 (Vademecum per le strutture didattiche per l'utilizzo di Easy Room per gli esami e corsi di formazione agli operatori delle strutture didattiche).

L'intero progetto è stato concluso dall'ufficio offerta Formativa e assicurazione della Qualità anche gli aspetti di rapporti con il fornitore, sono stati tenuti, trattandosi di un applicativo non correlato a Esse3-CINECA.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Le azioni hanno portato, di fatto, alla copertura totale degli appelli dell'esame al punto tale da considerarsi conclusa la progettualità essendo arrivati alla copertura del 100% degli appelli.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

100%

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_13

Dematerializzazione delle procedure di selezione dei master universitari

Indicatore:

1) Numero Corsi/Numero totale;

Target:

1) Almeno 60 Corsi;

Soglia:

1) Almeno 40 Corsi;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Entro il mese di giugno si è realizzato per i 68 Master e per i 26 Corsi di Perfezionamento la digitalizzazione del processo di preimmatricolazione e immatricolazione. Tale operazione si è potuta ottenere mediante un lavoro di analisi sul flusso delle procedure di selezione e con l'adozione della piattaforma PICA per le applications ai Corsi summenzionati. La decisione di utilizzare tale strumento è stata dettata dalla sua interoperabilità con l'applicativo di gestione delle carriere, sebbene tale interrelazione non si sia potuta realizzare appieno.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il nuovo modello, ha permesso di dematerializzare completamente il processo, permettendo ai candidati di uploadare domanda e documenti allegati (cv, lettere di referenza, altre abilità certificate), con protollazione automatico, invio in maniera telematica di tutte le domande e documenti allegati alle Commissioni, la possibilità di mettere le graduatorie on line senza la stampa di alcun documento cartaceo. In precedenza, tutto veniva stampato dall'ufficio, inviato alle quasi 100 commissioni, che poi dovevano ritornare tutto, in forma cartacea per la successiva protocollazione.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'indicatore è stato raggiunto perché ha riguardato 94 corsi (100% dei Master e 100% dei Corsi di Perfezionamento)

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

E' emersa una criticità forte nell'allineamento tra i prodotti Cineca PICA e Uniweb, che si sta risolvendo nel corso del 2020

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ADISS_14

Organizzazione di corsi per docenti legati alla didattica innovativa e inclusiva attraverso strumenti tecnologici e di supporto. I corsi avranno l'obiettivo di sviluppare competenze didattiche per i docenti in higher education e promuovere la creazione di comunità - così dette Faculty Learning Communities (FLC) - per condividere esperienze di buone prassi di insegnamento e promuovere innovazione didattica.

Indicatore:

1) Numero di Corsi organizzati per T4L;

Target:

1) Almeno 4;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Riformulazione indicatore (da numero di iniziative a numero di corsi) e target da 2 iniziative a 4 corsi

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

All'inizio dell'anno si è provveduto a programmare le attività per promuovere la didattica innovativa. Si è stabilito di prevedere la realizzazione di corsi residenziali perché ritenuti maggiormente efficaci per promuovere la creazione di Faculty Learning Communities rispetto ad iniziative di singole giornate.

La progettazione annuale ha previsto la realizzazione di:

- Corso Residenziale Teaching4learning New Faculty rivolto a Ricercatori a tempo determinato di tipo B (6 – 9 giugno 2019) presso la Casa della Gioventù di Bressanone
- Corso Residenziale Teaching4learning rivolto a Professori e Ricercatori a tempo indeterminato (5 – 7 luglio 2019) presso Casa religiosa di ospitalità Terme San Marco - Monteortone
- Corso Residenziale Teaching4learning rivolto a Professori e Ricercatori a tempo indeterminato (4 – 6 settembre 2019) presso Casa religiosa di ospitalità Terme San Marco – Monteortone

e di alcuni workshop con la presenza anche di ospiti stranieri

- The Nuts and Bolts of Active Learning - Workshop tenuto dalla prof.ssa Maryellen Weimer, Ph.D, della Penn State University – 28 maggio 2019
- A Process for Implementing Change Successfully - Workshop tenuto dalla prof.ssa Maryellen Weimer, Ph.D, della Penn State University rivolto ai Change Agent di Ateneo 27 maggio 2019, ore 10Workshop
- Progettare l'innovazione didattica: il metodo della Rete dell'Apprendimento, le possibili applicazioni in contesti didattici di blended learning - monitoraggio delle iniziative didattiche sperimentali. Relatore Susanna Sancassani, 25 settembre 2019

- The Scholarship of Educational Leadership in Research-intensive University Contexts: Strategic Inquiry, Evidence-based Practice and Dissemination - Relatore Harry Hubbal 16 settembre 2019

e un evento l'11 dicembre 2019 intitolato "Silent Transformation: magic in teaching and learning" con Vito Lupo mago di fama internazionale

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

i corsi in totale sono stati 8, tra workshop e un evento generale per stimolare la didattica innovativa all'interno dei Dipartimenti

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

8 corsi

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ADISS_15

Rianalizzare, ed eventualmente riprogettare, i servizi dedicati agli studenti insieme agli studenti (design partecipativo o di co-creazione di servizi partendo dal punto di vista dell'utente: mappare in modo orizzontale e sistematico i processi dal punto di vista dello studente).

Indicatore:

1) Realizzazione dell'indagine sulle esigenze degli studenti che produrrà l'apertura di nuove iniziative o l'ampliamento di quelle esistenti;

Target:

1) Due iniziative;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Durante il 2019, in base a richieste venute dagli studenti, principalmente nell'ambito della Commissione per il Diritto allo studio che si occupa di monitorare e implementare le condizioni di vita e di studio degli studenti, sono emerse le tematiche relative alla mobilità notturna in modalità sicura, la necessità di ampliare gli orari delle aule studio di Ateneo e di aumentare il numero di aule studio di Ateneo.

Per dare risposta a queste esigenze è stato stipulato un accordo con il Comune di Padova per la realizzazione di un servizio di mobilità notturna su Padova, creando il progetto "Nightbus" che prevede la possibilità per gli studenti di viaggiare in sicurezza fino alle 2 di notte con i mezzi pubblici a chiamata. Per dare risposta all'esigenza di ampliamento di orario delle aule studio di Ateneo, l'orario di Apertura è stato prolungato per tutte le aule studio almeno fino alle 23 e per mettere a disposizione ulteriori aule studio, è stata aperta l'aula studio cd "serra" che ha ampliato l'offerta di oltre 40 posti oltre ad una common room.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il progetto di NightBus è partito a marzo 2019 mentre per l'aumento di spazi dedicati allo studio individuale o di gruppo è stato realizzato uno spazio dedicato presso aula studio "paolotti" oltre all'ampliamento orario, a partire da giugno 2019, per tutte le aule studio gestite direttamente dell'Ateneo (orario ampliato almeno fino alle ore 23)

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

1) Progetto Night bus in funzione da aprile 2019

2) ampliamento dei posti di studio(40) e aumento da giugno 2019 almeno fino alle ore 23 dell'apertura delle aule studio

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Edilizia e Sicurezza

AES

Obiettivo: AES_1

Termine dei lavori della nuova sede di via Beato Pellegrino (ex Geriatrico)

Indicatore:

- 1) a) Disponibilità effettiva delle aule didattiche del Beato Pellegrino
- b) Piano di riutilizzo di Palazzo Maldura;

Target:

- 1) a) Settembre 2019 - 100% delle aule
- b) Studio di fattibilità: luglio 2019, progetto di occupazione palazzo Maldura con cronoprogramma dei trasferimenti: dicembre 2019;

Soglia:

- 1) a) Settembre 2019 - 50% delle aule;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

1) a) al fine di conseguire l'obiettivo è stata costituita una "task force" per l'attivazione entro l'inizio dell'anno accademico 2019/20 dell'attività didattica presso l'immobile "Beato Pellegrino". Il coordinamento ha comportato la gestione con scadenze pressochè settimanali di incontri con tutti gli attori incaricati al fine di completare i lavori del cantiere in atto (anche esterni alla task force e tra essi la Direzione dei lavori e le imprese esecutrici) oltre che il RUP e suoi collaboratori e di allestire con arredi e attrezzature i locali (coordinando l'attività dell'Ufficio Acquisti e Ufficio Beni e Servizi di APAL). Sono inoltre stati gestiti i controlli e le verifiche in ordine alla corretta esecuzione e funzionamento degli impianti (con DL, Ufficio FEM), conseguite le autorizzazioni necessarie per l'inizio dell'attività didattica (coordinando Collaudatore, RUP, Ufficio Sviluppo edilizio) e organizzato l'apertura della nuova sede (con AREE dell'amm.ne centrale ACOM, APAL, ASIT, AES), dipartimenti interessati e CAB.

b) studio di fattibilità con allegate ipotesi di cronoprogramma dei trasferimenti predisposto a novembre 2019

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

1) a) Apertura con inaugurazione ufficiale del complesso "Beato Pellegrino" in data 30.09.2019, consentendo l'inizio dell'attività didattica per l'AA 2019-20 (Collaudo statico del 25/09/2019, CRE del Collaudatore TA del 25/09/2019, Attestato di agibilità del RUP del 27.09.2019)

Tale attività ha consentito l'utilizzo di nuove 17 aule didattiche con circa 1500 posti per il polo umanistico di UNIPD.

B) Risultati in linea con il target atteso

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

b) allineamento da migliorare tra chi ha le funzioni di gestione del patrimonio e di logistica e chi deve progettare e adattare gli spazi alle nuove funzioni.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AES_2

Campus Scienze Sociali ed Economiche presso ex Caserma Piave

Indicatore:

1) Affidamento Progetto Piavefutura;

Target:

1) Luglio 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Si è proceduto all'aggiudicazione della procedura relativa al concorso di progettazione denominato "PIAVEFUTURA" con Decreto del Rettore Rep. 1378/2019 Prot. 178236 del 18/04/2019. Contratto stipulato in presenza dell'Ufficiale Rogante in data 29/05/2019 Rep. 2965 con il quale l'Ateneo ha affidato alla RTP costituito da: STEAM S.R.L. (capogruppo), DAVID CHIPPERFIELD ARCHITECTS S.R.L. (mandante) e GEOL. DAVIDE DAL DEGAN di Caldiero (VR) (mandante), i servizi di progettazione relativi alla Integrazione degli elaborati del concorso PIAVE FUTURA, la redazione del progetto di fattibilità tecnica ed economica e delle Schede tecniche (art. 16 DM 154/2017) ed il Piano di Recupero.

Le attività di affidamento del Progetto PIAVE FUTURA sono pertanto concluse.

Importo complessivo del contratto di affidamento rep. n. 2965 del 29.05.2019: Euro 225.566,19 a cui sommare CNPAIA (4%), pari a Euro 9.022,65 ed IVA (22%) pari a Euro 51.609,54 per una spesa complessiva pari a Euro 286.198,38.

Il contratto rientra in un affidamento complessivo, ricompreso nel Piano Triennale degli Interventi, pari a 4.307.647,93 Euro, che comprende tutte le prestazioni professionali per il progetto PIAVE FUTURA: studio di fattibilità, progettazione definitiva ed esecutiva, direzione dei lavori e coordinamento della sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione.

Altre risorse finanziarie sono state impiegate per tutti gli studi e le attività necessarie e propedeutiche all'espletamento del concorso PIAVEFUTURA (concorso nome e logo, indagini ambientali, indagini geotecniche, indagini strutturali, rilievi topografici e fotografici, realizzazione del plastico, coordinamento del concorso). Risorse finanziarie sono state investite anche per la realizzazione del muro di separazione tra le aree di pertinenza dell'Ateneo e quelle militari.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'affidamento del progetto PIAVE FUTURA si concluderà con la redazione dello studio di fattibilità tecnico economica, da sottoporre all'approvazione degli Enti esterni.

L'acquisizione dei relativi pareri permetteranno di avviare le attività di progettazione definitiva ed esecutiva che potranno essere eseguite a cura del medesimo gruppo di progettazione secondo quanto già previsto dal disciplinare di gara.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Durante le fasi di affidamento del progetto si è riscontrata l'importanza della figura del coordinatore di concorso per ottimizzare la documentazione di gara e dare supporto al RUP nella gestione del medesimo.

L'esperienza conferma la necessità di disporre degli strumenti e risorse di Project Management adeguatamente formate per gestire la procedura in tutte le sue fasi

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AES_3

Avanzamento e avvio nella realizzazione degli investimenti in edilizia previsti dal piano triennale di Ateneo

Indicatore:

- 1) a) Valutazione dei tempi di realizzazione degli interventi edilizi contenuti nel piano triennale degli investimenti. Sezione grandi Opere
- b) Valutazione sull'effettivo utilizzo delle risorse previste nel piano degli investimenti.
- c) Attività relative al progetto Fiera, al fine della realizzazione delle aule didattiche all'interno dell'hub dell'innovazione;

Target:

- 1) a) Target: Affidamento dei progetti: "Piave Futura", Fusinato, Morgagni. Termine dei lavori del cantiere di via Beato Pellegrino
- b) Impegno delle risorse previste per il 2019: Target 75%.
- c) Pubblicazione del bando per l'affidamento della progettazione;

Soglia:

- 1) b) Impegno delle risorse previste per il 2019: Soglia 50%;

Baseline:

Monitoraggio: Target c) modificato: da sottoscrizione accordo comune di Padova a pubblicazione bando

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- 1) a) SEZIONE GRANDI OPERE:

PIAVE FUTURA - affidamento del progetto di fattibilità tecnico economica. Aggiudicazione della procedura relativa al concorso di progettazione denominato

"PIAVEFUTURA" con Decreto del Rettore Rep. 1378/2019 Prot. 178236 del 18/04/2019. Contratto stipulato in data 29/05/2019 Rep. 2965. Importo complessivo del contratto di affidamento rep. n. 2965 del 29.05.2019: Euro 225.566,19 a cui sommare CNPAIA (4%), pari a Euro 9.022,65 ed IVA (22%) pari a Euro 51.609,54 per una spesa complessiva pari a Euro 286.198,38.

CASA DELLO STUDENTE FUSINATO - aggiudicazione della procedura aperta per la progettazione esecutiva e direzione lavori con Decreto del Direttore Generale Rep. 2510/2019 Prot. 289693 del 12/07/2019. Contratto stipulato in data 24/10/2019 Rep. 2985. Importo complessivo del contratto di affidamento rep. n. 2985 del 24/10/2019: Euro 517.288,00 a cui sommare CNPAIA (4%), pari a Euro 20.691,52 ed IVA (22%) pari a Euro 118.355,49 per una spesa complessiva pari a Euro 656.335,01.

COLLEGIO MORGAGNI - aggiudicazione della procedura aperta per la progettazione definitiva ed esecutiva, coordinamento della sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione e direzione Lavori con Decreto del Direttore Generale Rep. 3024/2019 Prot. 385316 del 04/09/2019. Contratto stipulato in data 11/12/2019 Rep. 2992. Importo complessivo del contratto di affidamento rep. N. 2992 del 11/12/2019: Euro

313.054,85 a cui sommare CNPAIA (4%), pari a Euro 12.522,19 ed IVA (22%) pari a Euro 71.626,95 per una spesa complessiva pari a Euro 397.203,99.

BEATO PELLEGRINO - Apertura con inaugurazione ufficiale del complesso "Beato Pellegrino" in data 30.09.2019, consentendo l'inizio dell'attività didattica per l'AA 2019-20, ed in particolare con l'ottenimento di: Collaudo statico del 25/09/2019, CRE del Collaudatore TA del 25/09/2019, Attestato di agibilità del RUP del 27/09/2019

b) con riferimento ai progetti Piave Futura, Fusinato e Morgagni a fronte di un budget annuale 2019 totale di Euro 2.576.187,60, l'ammontare speso è Euro 1.797.469,85 che corrisponde a circa il 70% delle risorse previste.

c) PROGETTO FIERA - HUB DELL'INNOVAZIONE - Pubblicazione del bando di gara per l'affidamento della progettazione in data 06/12/2019

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

1) a) i progetti sono stati affidati e sono in fase di redazione

b) è stata rispettata la soglia del 50% di risorse utilizzate (circa il 70% delle risorse previste).

c) il bando per l'affidamento della progettazione è stato pubblicato.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

a) Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

b) Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, con scostamento minimo dal target atteso

c) Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Caserma Piave - Sovrintendenza - l'avvicendamento di 4 sovrintendenti ha costretto a rivedere, in più fasi, la definizione dello studio di fattibilità tecnico economica e la procedura si è concretizzata con la definizione delle schede ai sensi del art. 16 D.M. 154/2017 avvenuta il 24 dicembre 2019.

Morgagni - si sono riscontrate difficoltà nel definire puntualmente la progettazione definitiva in ragione della molteplicità di interlocutori costituiti dai futuri utilizzatori afferenti tre diverse aree disciplinari e delle tempistiche necessarie ad enti esterni per l'emissione dei relativi pareri, che potrebbero incidere e rendere critico il percorso di progettazione e realizzazione dell'opera.

FIERA - è emersa la necessità di trovare strumenti per migliorare la comunicazione tra i vari soggetti interni ed esterni interlocutori per la definizione della concessione e la gestione dei rapporti con la proprietà immobiliare.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AES_4

a) Ristrutturazione della residenza Fusinato per la realizzazione della sede della Scuola Galileiana di Studi Superiori

b) Ristrutturazione della residenza Morgagni

Indicatore:

1) a) Affidamento del progetto esecutivo

b) Affidamento della progettazione;

Target:

1) a) settembre 2019

b) luglio 2019;

Soglia:

1) a) dicembre 2019

b) settembre 2019;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

a) Con riferimento alla ristrutturazione della residenza Fusinato, si è aggiudicata la procedura aperta per la progettazione esecutiva e direzione lavori con Decreto del Direttore Generale Rep. 2510/2019 Prot. 289693 del 12/07/2019. Contratto stipulato in data 24/10/2019 Rep. 2985 e nominato il R.U.P.

b) Con riferimento alla ristrutturazione della residenza Morgagni, si è proceduto all'aggiudicazione della procedura aperta per la progettazione definitiva ed esecutiva, coordinamento della sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione e direzione Lavori con Decreto del Direttore Generale Rep. 3024/2019 Prot. 385316 del 04/09/2019. Contratto stipulato in data 11/12/2019 Rep. 2992 e nominato il R.U.P.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

a) Il progetto esecutivo è stato consegnato e approvato con Decreto del Direttore Generale Rep. 3682/2019 Prot. 457624 del 25/10/2019.

b) il progetto è in fase di redazione.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

a) Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, con un miglioramento dal target atteso

b) Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, con un miglioramento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

L'intervento è stato preceduto da azioni di sgombero dell'immobile occupato abusivamente mediante utilizzo della forza pubblica e l'attuazione di interventi di messa in sicurezza. Si sono quindi riscontrate delle

criticità nella fase di ridefinizione progettuale alla luce della situazione emersa di ingombro di materiali e attrezzature del precedente gestore e del rinvenimento di luoghi contaminati e di materiali contenenti amianto.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AES_5

Palazzo Cavalli: realizzazione interventi per il museo della Natura e dell'Uomo

Indicatore:

1) Affidamento Progettazione interventi di completamento, ristrutturazione e allestimento Museo della Natura e dell'Uomo;

Target:

1) Ottobre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Con contratto sottoscritto il 29.08.2019 è stato affidato al RTI GUICCIARDINI & MAGNI ARCHITETTI STUDIO ASSOCIATO (mandataria), SERTEC sas (mandante), STUDIO ING. GIAMPIERO MANCINI E ASSOCIATI (mandante), STUDIO ING. LUCA SANI (mandante), STUDIO TECNICO ASSOCIATO MARI ING. MARCO e FURIESI GEOM. SERGIO (mandante), l'incarico dei servizi di ingegneria ed architettura per la progettazione (comprensiva di allestimenti museali) definitiva ed esecutiva, direzione lavori e coordinamento per la sicurezza relativi alla realizzazione del Museo della Natura e dell'Uomo presso il complesso di Palazzo Cavalli. Il RTI ha sviluppato una soluzione progettuale condivisa con gli utenti del CAM, che ha portato alla consegna del progetto definitivo in data 23..12.2019. I documenti progettuali sono stati inviati agli enti (SABAP, Comune, Provincia e Provveditorato Interregionale per le OO.PP.) nella prima settimana di gennaio 2020. Ad oggi si è in attesa del parere degli Enti per poter procedere formalmente con la progettazione esecutiva alla quale il progettista sta lavorando per una consegna prevista a marzo 2020.

Risorse finanziarie: il contratto affidato al RTI ha un importo complessivo di Euro 865.126,34 oltre IVA ed oneri previdenziali

Personale AES impiegato: tre persone per circa 8 ore/settimana

La tipologia di progetto e la sua finalità comporta collaborazioni con altre strutture; tra esse: curatori, referenti scientifici e professori delle macroaree che interessano il percorso museale (antropologia, geologia e paleontologia, mineralogia, zoologia)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La prima parte dell'affidamento della progettazione del MNU si concluderà con la consegna del Progetto Esecutivo, che verrà posto a base della gara dei lavori (per un importo stimato in 11,5 M €). La seconda parte dell'affidamento ricomprende la direzione dei lavori ed il coordinamento della sicurezza in fase di esecuzione dell'intervento.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore che presenta un migliore avanzamento rispetto quanto programmato

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

criticità determinate dalla difficoltà di definire puntualmente la progettazione definitiva in ragione della molteplicità di interlocutori (curatori, referenti scientifici, ecc) e dalle tempistiche necessarie ad enti esterni per l'emissione dei relativi pareri, che potrebbero incidere sul percorso critico di progettazione e realizzazione dell'opera.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AES_6

Implementazione del processo per l'attuazione di un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL): aggiornamento/redazione di procedure operative.

Indicatore:

1) b) Definizione di 4 procedure di sicurezza/istruzioni operative;

Target:

1) b) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: eliminazione indicatore e target a) e aggiunto "istruzioni operative" sull'indicatore b)

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nell'ambito dell'attività di sviluppo del "Sistema di Gestione per la salute e sicurezza di Ateneo" (SGSS) tra i documenti redatti, oltre al "Manuale del sistema di gestione della salute e sicurezza di Ateneo" ed ai relativi Allegati, vi sono:

- Procedura operativa n. 01: Indicazioni per le attività di formazione coinvolgimento del SGSS
- Procedura operativa n. 02: Indicazioni per la preparazione risposta alle emergenze – disposizioni generali per il SGSS
- Istruzione operativa: Redazione del piano di emergenza
- Istruzione operativa: Redazione Planimetrie di emergenza

Sviluppati in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII).

Impegno di personale UAS: 2 Persone/2 giorni alla settimana

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

nell'ambito del progetto di sviluppo del "Sistema di Gestione per la salute e sicurezza di Ateneo" sono stati raggiunti i seguenti risultati:

- Approvazione in Consiglio di Amministrazione del Manuale del SGSS di Atene e degli Allegati 1, 2, 3 e 4 al Manuale del SGSS (Delibera 244 del 24/09/2019);
- Definizione della struttura e dell'ambito della documentazione del SGS
- Raccolta delle istruzioni operative e della modulistica di riferimento associate alle procedure del SGSS

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Nel corso dello sviluppo del progetto si è focalizzata l'attenzione sulla necessità di operare strategie per il coinvolgimento di tutto il personale dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture di Ateneo nella stesura ed applicazione delle procedure del SGSS

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AES_7

Attivazione protocollo di legalità con la Prefettura di Padova

Indicatore:

1) Esecuzione adempimenti previsti dal protocollo di legalità sui lavori pubblici che sarà sottoscritto con la Prefettura di Padova;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

sottoscritto il Protocollo di legalità tra Prefettura di Padova e Università degli Studi di Padova Rep. 759/2019 Prot. 145532 del 13/03/2019 (ai fini della prevenzione dei tentativi di infiltrazione mafiosa e dei fenomeni corruttivi nell'ambito degli appalti affidati dall'Università) e la Convenzione attuativa dell'art. 10 del protocollo di legalità tra Prefettura di Padova e Università degli Studi di Padova Rep. 760/2019 Prot. 145593 del 13/03/2019 (per la fruizione della banca dati Ce.Ant di Anans S.p.A.).

Atto aggiuntivo al protocollo di legalità tra Prefettura di Padova e Università degli Studi di Padova Rep. 761/2019 Prot. 145637 del 13/03/2019 (ai fini della prevenzione dei tentativi di infiltrazione mafiosa e dei fenomeni corruttivi nell'ambito degli appalti affidati dall'Università)

Nei capitolati e nei disciplinari di gara vengono inserite le clausole XXX

attività in collaborazione con APAL e AAGL

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 non si sono presentate procedure in attuazione del protocollo di legalità.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Ampiamente raggiunto

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non è stata ancora attivata da parte della prefettura la formazione del personale addetto alla gestione della piattaforma informatica per la concreta attuazione del protocollo

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AES_8

Logistica dell'Amministrazione Centrale

Indicatore:

- 1) a) Esecuzione delle lavorazioni presso i locali di via Portello
- b) Sistemazione di palazzo Storione e assegnazione dei locali, secondo il piano condiviso con il DG
- c) ottimizzazione logistica di palazzo ex INAIL;

Target:

- 1) a) Dicembre 2019
- b) Maggio 2019
- c) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- 1) a) Lavorazioni presso i locali di Via Portello - tutte le opere edili ed impiantistiche sono state eseguite entro dicembre 2019.
- b) si sono realizzati interventi di ammodernamento, tinteggiatura e trasferimento ultimati ampiamente entro i tempi programmati per le parti oggetto di definizione (4° e 5° piano Palazzo Storione).
- c) eseguiti lavori di sistemazione nelle aree oggetto di interventi di adeguamento strutturale e di messa in sicurezza eseguiti in coordinamento con la proprietà dell'immobile.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

- 1) a) è in corso la fornitura degli arredi e, in locali non oggetto di intervento, la bonifica da amianto da parte del condominio al fine dell'attivazione del riscaldamento a fan coil. Attualmente il riscaldamento è comunque garantito da pompe di calore.
- b) i locali del 4° e 5° piano di Palazzo Storione sono stati messi a disposizione del personale PTA, precedentemente in altre sedi, nel mese di febbraio 2019.
- c) messa in sicurezza delle zone oggetto di intervento conclusa nel mese di luglio 2019 e trasferimento in altre sedi di parte delle attività.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

è migliorabile l'allineamento tra chi gestisce il patrimonio e chi deve adattare gli spazi alle nuove funzioni; analogamente è da porre l'attenzione sul coordinamento tra chi realizza gli interventi impiantistici ed edili, chi gestisce il processo di acquisizione degli allestimenti e la gestione logistica dei trasferimenti

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AES_9

Riduzione dei consumi energetici

Indicatore:

- 1) Progetto di riqualificazione energetica della Corte Benedettina
- 2) Progettazione e interventi di efficientamento energetico dell'involucro edilizio di Agripolis;

Target:

- 1) Dicembre 2020
- 2.a) Studio di fattibilità tecnico-economica: giugno 2020
- 2.b) Completamento progettazione definitiva ed esecutiva: dicembre 2020
- 2.c) Esecuzione lavori: dicembre 2021;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target 2a) modificato: da dicembre 2019 a giugno 2020

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

1) CORTE BENEDETTINA i sopralluoghi condotti presso le centrali tecnologiche dell'immobile hanno evidenziato la presenza di perdite irreparabili nelle camere di combustione delle caldaie.

Dal mese di luglio 2019, al fine di concordare l'intervento di riqualificazione della centrale termica, si sono svolti incontri con il Polo di Agripolis e il Comune di Legnaro a seguito dei quali è stata messa a punto la programmazione degli interventi da eseguire.

Il 29/08/2019 è stata inviata al Comune di Legnaro la richiesta di approvazione dell'intervento comprensiva di relazione tecnica e preventivo di spesa (Ns Prot. N° 380243 del 29/08/2019), come previsto dal comma 3 dell'art. 2 della convenzione sottoscritta tra il Comune di Legnaro e l'Università di Padova in data 29/05/2019 (NS Prot. N° 208129 del 29/05/2019).

Tra l' 1/10/2019 ed il 30/10/2019 si sono realizzati e collaudati gli interventi di riqualificazione energetica della centrale termica.

2) AGRIPOLIS in data 13/12/2019 – ENGIE ha presentato formale richiesta di disponibilità per la valutazione di uno studio di fattibilità finalizzato a presentare una proposta per la riqualificazione, ammodernamento, e successiva gestione degli impianti termici ed elettrici nonché per servizi di Facility Management presso gli immobili del Complesso AGRIPOLIS di pertinenza dell'Università di Padova (ai sensi degli articoli 179 comma 3, 180 comma 8, 183 comma 15 del D.lgs. N.50 del 2016 - Finanza di Progetto).

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

1) CORTE BENEDETTINA 30/10/2019 – Completamento dei lavori di riqualificazione della centrale termica e collaudo dall'esito positivo delle caldaie.

Il Complesso Corte Benedettina è dotato di 4 nuove caldaie a condensazione per una potenza termica complessiva di 480 kW in grado di garantire il comfort climatico a tutta la struttura.

L'Università sostiene interamente la spesa dell'intervento di riqualificazione per poi procedere, secondo le modalità previste all'art. 3 della Convenzione di utilizzo della Corte Benedettina con il Comune di Legnaro, a richiedere il rimborso della quota parte del Comune di Legnaro pari a 23,21% (Università 76,79%).

2) AGRIPOLIS 19/02/2020 – (NS Prot. 95567 del 19/02/2020) – Predisposizione della documentazione richiesta da ENGIE in data 13/12/2019

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

L'avvicendamento di Siram e Engie, per motivazioni estranee a fatti dell'Università, ha reso difficile il recupero delle informazioni relative ai consumi energetici necessari per la sostenibilità del progetto di riqualificazione secondo le modalità della finanza di progetto.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AES_10

Individuazione di strumenti e relativa pianificazione per l'attività della raccolta differenziata finalizzata alla attuazione della raccolta porta a porta

Indicatore:

1) Proposta di piano;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Prima fase è stata la stesura di un protocollo d'Intesa con il Comune di Padova e AcegasApsAmga al fine di pianificare le azioni atte a migliorare la gestione della raccolta differenziata porta a porta in Ateneo.

Si è poi individuata nella zona Piovego/Portello un'area sperimentale per la realizzazione di un'isola ecologica che permetterà la raccolta differenziata per i Dipartimenti di Geoscienze, Ingegneria Industriale e Ingegneria dell'Informazione al fine di una valutazione merceologica.

A tale attività si è affiancata quella della valutazione in ordine all'acquisto dei nuovi recipienti per la raccolta differenziata.

Altri Uffici e Dipartimenti coinvolti: Ufficio Gestione Beni e Servizi, Ufficio Acquisti, Ufficio UniPadova Sostenibile, Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale,

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Comunicazione del protocollo d'Intesa nella seduta del Consiglio di Amministrazione 25 giugno 2019 n. o.d.g. 01/07. ("Protocollo d'intesa per la gestione e il monitoraggio dei rifiuti urbani" – Repertorio 49/2020 Protocollo n. 0010248 del 16/01/2020).

In data 11.12.2019 prima riunione organizzativa per l'attuazione dell'isola ecologica sperimentale con anche la presenza di AcegasApsAmga

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Andrebbe individuato con maggiore precisione il flusso delle competenze a vantaggio della snellezza delle procedure che prevedono incontri, sopralluoghi, etc... tra molteplici interlocutori non sempre interessati a tutte le fasi alle quali sono chiamati a partecipare relativamente al processo in atto.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AES_11

- Realizzazione di elaborati grafici planimetrici da includere nei piani di emergenza di parte del patrimonio immobiliare di Ateneo e da esporre all'interno degli immobili ai sensi del D. Lgs. 81/2009 e D.M. 10/3/98.

- Procedura di selezione e avvio squadre di sicurezza e gestione eventi anno 2019 e aggiornamento della documentazione gestione sale

Indicatore:

- 1) Affidamento incarico
- 2) Comunicazioni in merito;

Target:

- 1) e 2) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- 1) Il contratto è stato stipulato con Rep. 3146/2018

Si sono pianificate le attività da svolgere ed è stato individuato un primo elenco di edifici pilota e per i quali era urgente predisporre o aggiornare le planimetrie. Sono quindi stati pianificati e realizzati i sopralluoghi che hanno richiesto la collaborazione delle Strutture e quindi si sono redatte e installate le planimetrie.

2) Elaborazione e avvio della procedura per incarico interno ai sensi dell'art. 10 del "Regolamento di Ateneo per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Padova, raccolta delle candidature e verifica dei requisiti di accesso attraverso il portale unifor;

su 140 istanze presentate, 139 hanno soddisfatto i requisiti richiesti. L'elenco di persone avente i requisiti costituiscono ad oggi le così dette "Squadre di sicurezza e gestione eventi di Ateneo"; il loro impiego è fondamentale per soddisfare le esigenze legate all'attività di gestione degli eventi di Ateneo anche al di fuori del normale orario di lavoro e/o con caratteristiche di pubblico spettacolo;

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

- 1) redatte 511 planimetrie sul totale di 750 previste dal contratto; verificate da parte dell'Ufficio ed inserite nei piani di emergenza.
- 2) in data 16 dicembre 2019, con prot. N. 0489220, è stato ufficializzato l'incarico che ha decorrenza 01 gennaio – 31 dicembre 2020; lo stesso è stato trasmesso a tutti gli addetti a mezzo mail in data 18 dicembre 2020.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

il risultato è andato oltre a quanto previsto in relazione alla complessità di alcuni edifici tra i quali Istituti Chimici, Interchimico e, soprattutto per la contemporanea attivazione ex novo del Complesso Beato Pellegrino.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non si è riscontrata alcuna criticità durante lo svolgimento dell'attività.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Finanza e Programmazione

AFIP

Obiettivo: AFIP_1

Modello di riparto del BIFED e del BIRD ai dipartimenti secondo le previsioni degli organi di Ateneo.

Il modello dovrà consentire anche il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse assegnate

Indicatore:

- 1) Messa a regime di un modello informatizzato;
- 2) Effettivo utilizzo e affinamento del nuovo sistema;

Target:

- 1) Messa in servizio dicembre 2019;
- 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il Settore Sviluppo e Supporto informativo ha messo a punto un cruscotto in Qlik per la determinazione dei valori del BIFeD e del BIRD ed una serie di cruscotti di monitoraggio delle risorse assegnate ai Dipartimenti.

I cruscotti sono realizzati in APEX e sono disponibili all'indirizzo <https://apex.cca.unipd.it/pls/apex/f?p=118>.

Il modello BIFeD è stato sviluppato nel corso del 2019 ed ha prodotto i propri risultati in tempo utile alla predisposizione del Budget 2020. Il modello BIRD è stato sviluppato, ma non implementato in quanto i criteri sono in fase di revisione. E' comunque stato fatto girare con i criteri precedenti al fine di simularne i risultati rispetto al Budget 2019.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati sono superiori alle aspettative in quanto i modelli sono stati non solo realizzati ma anche utilizzati effettivamente. Solo per il modello BIRD si attende un affinamento non appena saranno disponibili i nuovi criteri relativi al calcolo del costo della ricerca dipartimentale.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Realizzazione dei due modelli: novembre 2019

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le criticità sono legate non solo alla molteplicità delle banche dati da consultare - ormai integrate nel modello - ma soprattutto ai criteri sottostanti il modello, che devono rimanere il più possibile stabili per non incidere negativamente sui necessari aggiornamenti.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AFIP_2

Modello di monitoraggio delle assegnazioni di punti organico secondo le previsioni degli organi di Ateneo (PROPER interno). Il modello dovrà consentire il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e il monitoraggio dell'effettivo consumo del budget assegnato

Indicatore:

- 1) Messa a regime del software per la gestione e monitoraggio dei punti organico;
- 2) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;

Target:

- 1) Messa in servizio dicembre 2019;
- 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'apporto dell'Area Finanza e Programmazione alla realizzazione di tale obiettivo è stato del tutto marginale e trascurabile.

Dopo una prima fase di avvio, infatti, la realizzazione del "PROPER" interno è stata presa in carico dall'ASIT con la collaborazione dell'ARU.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo: AFIP_3

Miglioramento della gestione contabile in ottica di un maggior allineamento contabile coge e coan attraverso chiusure trimestrali di Bilancio

Indicatore:

1) Chiusure entro il 15 del mese successivo per ogni trimestre

2019: chiusura inventariazioni

2020: regolarizzazione sospesi

2021: chiusure complete trimestrali;

Target:

1) Per il 2019 il target è 15 ottobre

per il 2020 e il 2021: 15 aprile, 15 luglio, 15 ottobre;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato: prima scadenza da aprile e luglio a 15 ottobre 2019

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Attraverso un cruscotto di monitoraggio sviluppato dal Settore Sviluppo e Supporto informativo (disponibile al link <https://apex.cca.unipd.it/pls/apex/f?p=118>), è stato possibile monitorare lo stato delle inventariazioni incrociando i dati delle fatture passive ricevute per beni inventariabili con le scritture di inventario. Ciò ha portato ad un allineamento pressochè costante delle operazioni di inventariazione alle scritture di bilancio. Parallelamente, dal 2020, le etichette inventariabile sono state fornite alle Strutture in anticipo e non di pari passo all'evolversi delle operazioni di inventario, al fine di velocizzare il processo e non accumulare arretrato.

Sul fronte dei sospesi, il numero complessivo dei sospesi al 31 ottobre è stato di 2,528 contro i 5,792 dell'ottobre 2019.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati ottenuti sono incoraggianti sul fronte della corretta (tempestiva) gestione delle operazioni contabili. Il risultato concreto sarà misurato nel mese di marzo con le operazioni di chiusura del bilancio d'esercizio 2019.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Chiusure inventariazioni effettuate al 15 ottobre e al 15 gennaio.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La criticità principale riguarda l'accavallarsi delle scadenze contabili, con particolare riferimento al funzionamento corretto del cruscotto. Il cruscotto, infatti, funziona correttamente solo a valle delle operazioni di chiusura di bilancio, una volta "allineate" la COGE e la COAN e chiuso il bilancio (il gestionale in uso infatti permette di inventariare solo dopo che si sono chiusi i registri inventariali dell'anno

precedente e si sono registrate le scritture di ammortamento). Si sta parallelamente lavorando per allineare COGE e COAN anche in corso d'anno e - comunque - immediatamente dopo la chiusura del bilancio d'esercizio. Tale ritardo, infatti, comporta più in generale problemi anche per il sistema di contabilità analitica.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_4

Elaborazione di modelli di calcolo per la gestione fiscale

A) Realizzazione sistema "misto" IRAP

Indicatore:

1) A) Elaborazione modello di calcolo;

Target:

1) Novembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato: da ottobre a novembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato concluso nei tempi: studio della normativa IRAP e del modello di dichiarazione al fine di determinare i dati necessari per la predisposizione del modello di calcolo; condivisione con il consulente fiscale dott. Parodi dello schema di bilancio alla base della predisposizione della dichiarazione IRAP commerciale e analisi delle criticità; determinazione delle azioni propedeutiche alla dichiarazione (inserimento dettaglio in dichiarazione IVA 2020); analisi del recupero dei dati relativi alle due maggiori aree interessate dalla dichiarazione: costi del personale e costi di beni e servizi.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Per la quantificazione dei risultati concreti in termini di risparmio fiscale occorrerà attendere la fine di novembre 2020. Ci si aspetta comunque un buon margine di imposta a credito per i prossimi anni

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Modello di calcolo elaborato nei tempi. Verrà applicato a novembre 2020

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_5

Elaborazione di modelli di calcolo per la gestione fiscale

B) Definizione IVA promiscua

Indicatore:

1) B) Avvio progetto pilota su IVA promiscua;

Target:

1) Almeno n. 1 Dipartimento "pilota" su IVA 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

A partire da gennaio 2019 sono stati organizzati incontri specifici sul tema dell'IVA promiscua e prodotti documenti con riferimenti normativi e esempi pratici per una migliore comprensione della norma. Sono stati forniti ulteriori chiarimenti sia mediante helpdesk che telefonicamente.

Dal punto di vista operativo sono state predisposte in u-gov le configurazioni necessarie per poter procedere con la relativa dichiarazione entro aprile 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nel corso dell'anno due strutture - il Dipartimento di Biologia e il Centro di Ricerca Interdipartimentale per le Biotecnologie Innovative (CRIBI) - hanno partecipato al progetto pilota. L'impatto atteso è il recupero dell'IVA promiscua relativa alle operazioni 2019.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

1 Dipartimento e 1 Centro

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La maggiore criticità risiede nel far comprendere il beneficio dell'operazione alle strutture potenzialmente interessate.

Lesson learned: il maggior coinvolgimento nella definizione dell'obiettivo di alcuni colleghi delle strutture per capire meglio le loro diffidenze e difficoltà.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_6

Studio di un modello di pesatura della Aree dell'Amministrazione Centrale, costruito sulla base dei dati disponibili che rilevano il livello di efficienza di servizi comparabili in un'ottica di benchmarking con gli Atenei italiani

Indicatore:

- 1) A) analisi e profilatura modello;
- 2) B) messa a regime (eventuale);

Target:

- 1) Dicembre 2019;
- 2) Dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

La pesatura del personale dell'Amministrazione centrale è stata realizzata in più step principalmente focalizzate sulla combinazione di modelli di regressione e sull'analisi della distribuzione del personale negli Atenei di confronto in funzione di allocazione di Full Time Equivalent (FTE) e di costi unitari. I modelli di regressione sono stati elaborati sulla base di dati reperibili da differenti banche dati e, in particolare, dei dati relativi agli altri Atenei partecipanti al progetto Good Practice. Tutti i dati sono confluiti in un unico dataset utilizzato poi per la stima dei modelli di regressione con l'individuazione delle variabili maggiormente significative per spiegare la numerosità di PTA. Sono state effettuate numerose analisi di regressione sul campione complessivo di atenei e/o su subcampioni su base dimensionale (selezionati in base alla numerosità di studenti) .

L'attività più rilevante del modello di pesatura ha riguardato specifiche analisi sulla distribuzione di FTE, di Costi unitari in termini di FTE e sull'analisi dei livelli di accentramento/decentramento complessivi e per singolo servizio. Tale fase aveva l'obiettivo di valutare l'allocazione delle risorse umane dell'Università di Padova nelle diverse attività in relazione alle scelte di un gruppo di Atenei di confronto e al diverso livello di accentramento/decentramento.

Sono stati analizzati e rielaborati i dati rilevati all'interno dell'analisi di efficienza del progetto Good Practice per l'anno 2019/2019. I dati sono relativi all'allocazione FTE nei 27 Servizi che corrispondono alle principali attività svolte dal personale impiegato nel sistema universitario. In particolare sono stati combinati due approcci metodologici per l'individuazione del numero teorico di FTE:

- I) il primo approccio ha utilizzato come criterio l'analisi della distribuzione degli FTE nei diversi Servizi GP, calcolando la percentuale di personale allocata sui singoli servizi per ciascun Ateneo. Il valore di Padova è stato poi confrontato con il valore mediano del gruppo di confronto (che rappresenta la scelta allocativa "mediana" di sistema), evidenziando la quota di FTE necessaria al raggiungimento del valore ottimale;

II) il secondo approccio ha invece esaminato il costo unitario in termini di FTE di ciascun servizio basandosi su specifici driver per ciascun Ateneo (numero FTE dedicati al servizio/driver servizio), che riflettono quindi la complessità gestionale dei diversi Atenei messi a confronto (volume studenti, volume entrate e uscite, ecc.).

L'analisi dei dati è iniziata nel mese di luglio 2019 ed è avvenuta attraverso fasi successive in concomitanza alla ricezione dei dati elaborati dal Politecnico di Milano con una conseguente rielaborazione e affinamento periodico dei modelli.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I modelli di regressione individuano come la numerosità del personale TA sia complessivamente adeguato se confrontato con i valori del sistema universitario italiano. I modelli hanno rilevato come, la variabile principale che influenza la numerosità del PTA sul sistema, sia sostanzialmente la numerosità del personale docente. Mediamente il rapporto PTA/Docenti si attesta sul valore di 0.96 con un progressivo aumento di tale rapporto in modo direttamente proporzionale alla dimensione degli atenei (Università di Padova: 1.07). I risultati dei modelli di regressione hanno in definitiva permesso di affermare come, in confronto al sistema universitario italiano, il numero di PTA presenti in Ateneo sia sostanzialmente adeguato con variazioni percentuali suggerite, sulla base di differenti modelli, comprese tra il +1.60% e -1.80% del personale in organico.

La parte più consistente del lavoro, derivante dall'analisi degli FTE, ha consentito di stimare il numero ideale di personale per ciascun servizio Good Practice. Da tale analisi sono quindi emerse situazioni di deficit o, al contrario, di sovra stima del personale per Servizio. Sono state inoltre effettuate delle simulazioni per la distribuzione di risorse nei Servizi "core" di ciascuna area. In definitiva le Aree dell'Amministrazione centrale con un gap negativo più evidente risultano essere l'Area Risorse umane, l'Area Edilizia e sicurezza e l'Area Finanza e programmazione mentre l'Area Comunicazione e marketing, l'Area Didattica e servizi agli studenti e l'Area Sistemi informatici e telematici risultano in surplus di risorse. Il gap positivo o negativo di FTE deve essere interpretato considerando l'insieme dei fattori organizzativi e strutturali che impattano sui risultati come il livelli di decentramento e il perseguimento di specifici obiettivi. Da un'ultima fase di analisi emerge infatti come ci sia una correlazione negativa tra gap dei servizi e percentuale di accentramento per cui ai servizi con maggiori livelli di accentramento corrispondano gap negativi più marcati.

I risultati analitici sono contenuti nel report allegato.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato conseguito con la redazione e l'invio da parte dell'Ufficio Controllo di gestione della relazione sulla pesatura TA dell'Amministrazione centrale con email del 23/12/2019. Periodicamente i risultati sono stati condivisi con il prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali prof. Parbonetti che ha invitato l'Ufficio Controllo di gestione a riutilizzare i medesimi modelli anche per la valutazione dei Dipartimenti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le maggiori criticità sono emerse nell'interpretazione dei risultati intra ed extra Ateneo per effetto della complessità di variabili ed elementi caratterizzanti ciascun Ateneo. Pertanto, quanto emerso dalle analisi, è da considerarsi a titolo di indirizzo poiché, piccoli sfasamenti in positivo o negativo, possono essere dovuti a forte presenza di errori di rilevazione e di imputazione nelle diverse fasi del progetto da parte di tutti gli Atenei partecipanti.

Infine si sottolinea la difficoltà di reperimento di dati relativi al gruppo di confronto in quanto disponibili, per il 2018, solo a fine 2019 e la cui qualità non è verificabile.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: AFIP_7

Database condiviso contenente le informazioni base necessarie al calcolo degli indicatori strategici, degli indicatori utilizzati nella Relazione Unica di Ateneo, nel Bilancio Sociale e di Sostenibilità, dai ranking internazionali di riferimento per l'Ateneo

Indicatore:

- 1) Messa a regime di un modello informatizzato;
- 2) Effettivo utilizzo e affinamento del nuovo sistema;

Target:

- 1) Messa in servizio dicembre 2019;
- 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato solo in parte conseguito nei termini delineati nella descrizione.

Sono stati analizzati diversi database ed integrati dati provenienti da più fonti per i modelli BIFeD, BIRD e per la Pesatura dei Dipartimenti. In sostanza, dati relativi agli Studenti, al Personale, alla Ricerca e alla Contabilità sono stati raccolti ed integrati, ma non ancora razionalizzati in un database condiviso. L'obiettivo è stato infatti ripreso e rilanciato per l'anno 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati conseguiti sono stati in ogni caso notevoli. Le attività svolte hanno consentito di porre le basi per la nuova fase pianificazione degli obiettivi 2020-2022 relativamente all'integrazione e alla condivisione dei dati e degli indicatori attraverso un portale unico.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il modello informatizzato di riferimento è Qlik (cui occorre ricondurre le varie applicazioni sviluppate in APEX da diverse Aree dell'Ateneo). All'interno di Qlik sono già disponibili molti dati e indicatori. Si tratta di proseguire nella razionalizzazione e nella creazione di un percorso condiviso e profilato per le diverse tipologie di utenti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La criticità risiede nella difficoltà di ricondurre ad un unico punto di accesso la mole di dati e informazioni di fatto già disponibili.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto ma con risultati inferiori alle aspettative

Obiettivo: AFIP_8

Avvio a regime del modello di contabilità analitica

Indicatore:

1) Realizzazione Reportistica;

Target:

1) Ottobre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato: da luglio a ottobre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

In seguito alla chiusura del bilancio, avvenuta a fine giugno, il modello elaborato per il 2017 è stato consolidato con l'elaborazione dei dati contabili 2018, con la revisione e l'affinamento dei driver di ribaltamento e tutta la reportistica è stata aggiornata con la variazione percentuale dei vari aggregati di costo e ricavo nei due anni.

Il modello è stato costruito secondo una configurazione dinamica che permette all'utilizzatore di creare più scenari informativi diversi, mediante il ribaltamento di costi e ricavi su insiemi differenti strutture amministrative.

Al fine di divulgare le metodologie e i risultati emersi nell'elaborazione del modello, il giorno 28 ottobre 2019 è stata programmata una giornata di formazione destinata a dirigenti, direttori di ufficio e segretari di Dipartimento intitolata "Il controllo di gestione a supporto del processo decisionale"

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il 30 gennaio 2018 si è tenuto un incontro di condivisione con il Prorettore e il Direttore Generale nel quale è stato presentato il modello ottenuto su dati di bilancio 2017 e sono stati definiti i due scenari finali di analisi: ovvero il modello "full costing" nel quale vengono allocati tutti i costi e tutti i ricavi sugli oggetti di costo finali e il modello denominato "direct costing avanzato" nel quale vengono allocati solo una parte di entrate da FFO (ad esclusione della quota base) e non sono allocati sugli oggetti di costo finali i costi e i ricavi delle Aree dell'Amministrazione Centrale.

A seguito dell'analisi dei dati e della reportistica, in un nuovo incontro con il Direttore Generale in cui è stato presentato l'aggiornamento del modello con i valori contabili 2018, è stato deciso di abbandonare il modello "full costing": alle Aree dell'Amministrazione Centrale, che non sono state ribaltate sui Dipartimenti e Centri di Ateneo, sono stati attribuiti i costi sostenuti congiuntamente per una pluralità di oggetti di costo per la gestione finanziaria (gli interessi), per la gestione fiscale (imposte), per il deprezzamento di beni (gli ammortamenti), assieme ad una quota di ricavi relativi alle tasse studentesche e alla quota costo standard del FFO a copertura dei costi organizzativi e infrastrutturali sostenuti dall'AC.

Il modello proposto ora presenta un set di reportistica relativa a: marginalità delle strutture, scenari di ribaltamento dei costi sulle strutture e i conti economici riclassificati per struttura. E' inoltre disponibile una bozza di Manuale di Controllo di Gestione che descrivere il modello, le logiche e modalità con cui è stato costruito. Nel report master, da restituire alle strutture, in cui viene esposto il loro conto economico, sono

presenti due margini di contribuzione: quello proprio del Dipartimento e quello con il ribaltamento sulle strutture di supporto (Centri interdipartimentali, Poli e Scuole).

Per comprendere meglio la dimensione economica del Dipartimento all'interno dell'Ateneo, nella reportistica sono riportati anche i dati relativi alle Scuole e alle Macroaree Scientifiche (intesi come somma dei dati dei Dipartimenti afferenti).

Oltre ad affiancare il Dipartimento alla propria Scuola e Macroarea scientifica di afferenza, per comprendere meglio il suo contributo al bilancio di Ateneo, nel report sono stati calcolati diversi indicatori economico finanziari (incidenza delle varie tipologie di costo e ricavo sul totale di costi e ricavi, costi e ricavi per studente/docente ecc.) oltre ad essere riportate le grandezze maggiormente significative (mq ponderati, numero di studenti pre e post lauream, numero personale docente e PTA) per comprendere il dimensionamento della struttura.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato conseguito nei tempi indicati (ottobre 2019)

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La creazione del modello e il suo aggiornamento ha comportato un lavoro di affinamento continuo dei driver, per tentare di cogliere al meglio il contributo delle singole strutture al risultato di Ateneo. La soggettività delle scelte operate nell'individuazione dei driver potrebbe generare alcune criticità nel momento in cui i dati saranno diffusi alle strutture.

La dinamicità del modello costituisce il suo punto di forza ma, al contempo, anche una criticità. Infatti la possibilità di generare diversi scenari di costo e ricavo potrebbe far sorgere difficoltà e complessità nella corretta interpretazione della reportistica da parte dei destinatari.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_9

Realizzazione di un modello per il monitoraggio del fabbisogno finanziario (in termini di cassa) volto al rispetto dei vincoli ministeriali e alla programmazione della spesa per singola struttura

Indicatore:

- 1) Definizione modello previsivo;
- 2) Assegnazione previsioni per il budget 2020;

Target:

- 1) Settembre 2019;
- 2) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

La prima fase operativa si è concretizzata nell'elaborazione di una sintesi triennale (2016-2018) dei principali flussi finanziari dell'Ateneo, con specifica evidenza delle risorse proprie, contrapposte alle disponibilità della Tesoreria statale, al fine di verificare l'incidenza sul fabbisogno statale delle principali voci di spesa.

Tale serie triennale è stata presa come riferimento storicizzato per la definizione di un modello preventivo, su cui parametrare mensilmente le risultanze consuntive di tesoreria. Tale modello previsionale è stato anche utilizzato per supportare la richiesta di incremento del fabbisogno trasmessa al MIUR nel mese di ottobre.

In sede gestionale - con cadenza mensile (dal mese di giugno) - si è provveduto ad elaborare una scheda di monitoraggio dalla quale si dava evidenza di:

- a) L'andamento del fabbisogno mensilizzato raffrontato con i corrispondenti periodi degli anni 2016-2017-2018
- b) La proiezione stimata del fabbisogno presumibilmente utilizzato fino al 31.12.2019
- c) L'evoluzione mensile della giacenza complessiva di cassa
- d) L'andamento mensilizzato delle spese per investimento, anche queste con una stima previsionale al 31.12.2019

L'aggiornamento mensile, corredato da una sintetica valutazione commentata, è stato sempre oggetto di trasmissione al Dirigente dell'Area e al Pro Rettore al bilancio.

Con riferimento invece alle spese delle strutture autonome si è preliminarmente proceduto a rilevare i flussi complessivi di spesa per ogni struttura per il triennio 2016-2018, in modo da disporre di un dato medio pluriennale.

Su tali basi sarà possibile attivare un sistema di monitoraggio sulla spesa delle strutture periferiche, definendo un budget previsionale di cassa coerente con la media dei pagamenti degli ultimi esercizi. Gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsionali delle singole strutture potranno essere riassorbiti con logiche di cash pooling.

Si stanno anche studiando strumenti di reportistica via web che possano consentire alle strutture la visualizzazione on line della loro performance in termini di pagamenti complessivi

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Attraverso le azioni poste in essere si è potuto valutare costantemente l'evoluzione dei flussi di riscossioni e pagamenti, con il corrispondente impatto sul fabbisogno, permettendo di evidenziare volta per volta i vari fenomeni intervenuti (riduzione di alcune tipologie di entrate proprie, incremento delle spese per investimento e per l'acquisto di beni e servizi, impatto delle politiche di sostegno agli studenti, nuova modalità per il calcolo della contribuzione studentesca, etc.). Si è potuto disporre delle informazioni necessarie per poter consapevolmente valutare l'evoluzione del fabbisogno stimato al 31.12.2019, e poter quindi decidere di conseguenza sull'opportunità di intervenire con un'azione di contrazione dei pagamenti o di aprire una fase dialettica con il MIUR ed il MEF per vedere riconoscere all'Ateneo di Padova un limite di fabbisogno commisurato alle esigenze di crescita e di investimento intraprese.

Queste esigenze sono state rappresentate al MIUR, che ha concesso un incremento del limite di fabbisogno non congruo alle stime di utilizzo, pur chiaramente evidenziate in sede di richiesta. Il fabbisogno realizzato nel 2019 è stato quindi superiore al limite assegnato, (e successivamente integrato), dal Ministero.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- 1) La definizione del modello preventivo è avvenuto nel mese di giugno 2019
- 2) L'approntamento del modello previsionale per le strutture autonome è statpredisposto alla fine del mese di novembre 2019.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le difficoltà risiedono soprattutto nelle limitazioni del sistema informativo contabile, che attualmente non è in grado di differenziare i flussi di pura tesoreria (Banca d'Italia) da quelli complessivi posti in essere dall'Istituto cassiere.

Anche le tempistiche dilatate di registrazione delle entrate non consentono di disporre di dati attendibili su cui effettuare analisi (sia sulla quantità che sulla qualità delle riscossioni), in quanto molti incassi rimangono sospesi anche per molto tempo, impedendone di fatto la classificazione ai fini dell'impatto sul fabbisogno.

L'esperienza del 2019 e le azioni poste in essere sono state comunque fruttuose in quanto per la prima volta si è potuto seguire con un notevole grado di accuratezza l'evoluzione del fabbisogno rapportandolo con un obiettivo stimato di fine anno.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_10

Analisi dei processi, dei flussi informativi e proposta di riassetto organizzativo in materia di amministrazione e contabilità

Indicatore:

1) Elaborazione analisi e proposta organizzativa;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato a seguito del monitoraggio 2019: da ottobre a dicembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'Area ha svolto un'analisi di Business Process Mining, con la collaborazione di CINECA, che ha evidenziato come, nonostante la presenza di procedure ben definite per ogni processo contabile coesistano tuttavia a volte gestioni diverse della stessa situazione contabile da parte dei Dipartimenti/Centri. Da questa analisi è emerso anche che nelle strutture con budget "contenuto" le pratiche amministrativo-contabili svolte direttamente dal personale contabile della struttura non sono necessariamente più veloci. Si è considerato quindi opportuno individuare un'unità organizzativa al livello di AC per la gestione accentrata dei "Centri di Ateneo" di piccole dimensioni riducendo la frammentazione periferica ai fini di una razionalizzazione dei processi e un'ottimizzazione nell'uso delle risorse.

Per quanto riguarda invece le altre strutture, escludendo quindi i piccoli centri, non si ritiene risolutivo portare a livello centralizzato le contabilizzazioni COGE e COAN. Piuttosto si vuole proporre a tutte le Strutture l'accentramento ovunque possibile dei contratti di fornitura e la gestione delle anagrafiche.

L'accentramento dei contratti di fornitura come le pulizie etc. permetterebbe oltre ad avere un potere contrattuale maggiore, di migliorare la programmazione degli acquisti evitando dispersioni e frazionamenti. Per procedere in questa direzione è necessaria la collaborazione delle strutture per poter mappare i contratti di fornitura che possono essere centralizzati. Dal punto di vista contabile si avrebbe quindi un contratto a livello "centrale" al quale si collegano gli ordini delle Strutture. I fornitori poi dovrebbero fatturare a ciascuna Struttura il proprio consumo.

Si ritiene opportuno accentrare il caricamento e la gestione delle anagrafiche dei fornitori di beni e di servizi dato che la situazione delle anagrafiche, seppur bonificate nel 2015, è di nuovo caratterizzata dalla presenza di numerosi duplicati. Si potrebbe ipotizzare di accentrare le anagrafiche dei fornitori in area APAL e quelle delle persone fisiche, con o senza partita iva, in area AFIP. Poiché il servizio di creazione e di adeguamento di un'anagrafica, quando richiesto dalle strutture, dev'essere tempestivo è necessario individuare delle risorse aggiuntive

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Attualmente sono state già accentrate le attività contabili del Centro Elena Cornaro Piscopia e dello SCUP. Si ritiene, inoltre, di passare ad una gestione accentrata da un punto di vista amministrativo-contabile

anche di quei centri che hanno una gestione cosiddetta "mista" come ad esempio il CEASC dove le attività sono svolte in parte dal centro stesso e in parte dall'area AFIP.

Per quanto riguarda l'accentramento dei contratti di fornitura, AFIP ha già iniziato la collaborazione con l'area APAL per gli aspetti contabili. Si ritiene però opportuno attendere il completamento della riorganizzazione dei Dipartimenti per poter dare il via al processo di accentramento

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'attività si è conclusa a dicembre 2019

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_11

Realizzazione Sito internet "ex bilancio strutture"

Indicatore:

1) Ideazione e messa on line nuovo sito;

Target:

1) Maggio 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

<https://afip.unipd.it/>

il nuovo sito dell'Area ha preso il posto del precedente (bilanciostrutture), con le stesse informazioni organizzate in maniera più moderna. Il Sito è stato messo on line nel mese di maggio, mentre la migrazione dei contenuti è avvenuta durante tutto il 2019.

Da gennaio 2020 non è più aggiornato il precedente Sito bilanciostrutture, e tutte le nuove informazioni e notizie vengono pubblicate sul nuovo, che sarà anche via via integrato con dati e informazioni di altri Uffici e Settori dell'Area (in particolare dall'Ufficio controllo di gestione)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il Sito è stato presentato ai Segretari di Dipartimento e di Centro a gennaio 2020 e l'impatto è stato molto positivo. Si aggiunga che tale sito è accessibile via Single Sign On anche dall'esterno

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Maggio 2019

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La principale criticità risiede nella migrazione della mole di informazioni depositate sul "vecchio" sito e la loro riorganizzazione in un formato facilmente navigabile e intuibile. Tale operazione è tuttora in corso e assorbirà ancora del tempo

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_12

Revisione delle rilevazioni di customer satisfaction ai fini della determinazione della performance organizzativa in modo da allineare le rilevazioni con i servizi effettivamente resi dalle diverse strutture

Indicatore:

- 1) A) revisione per Dipartimenti, Scuole e Poli;
- 2) B) analisi per Amministrazione Centrale;

Target:

- 1) Aprile 2019;
- 2) Maggio 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso del 2019 è stato avviato un processo di revisione del questionario con la finalità di rendere gli item maggiormente rispondenti ai processi gestiti dalle singole strutture. I principali step di revisione hanno riguardato:

- L'analisi dei feedback pervenuti in seguito alla misurazione della Performance organizzativa 2017;
- L'analisi dei processi in capo a Dipartimenti, Scuole e Poli;
- La condivisione dei questionari con un Focus Group di 6 colleghi Segretari di Dipartimento, rappresentativi di strutture con diverse specificità (incontri del 1 gennaio e del 6 febbraio).

Sono stati inoltre organizzati incontri con i responsabili tecnico gestionali di Polo e con i presidenti delle Scuole (14 e 15 marzo)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il 29 marzo è stato inviato a tutti i principali referenti delle strutture (Direttori, Segretari, ecc) il questionario condiviso e definitivo. Questo lavoro di revisione ha portato a una riformulazione importante del questionario somministrato a Docenti, Assegnisti e Dottorandi che ha consentito una miglior corrispondenza tra servizi erogati e struttura erogante. Inoltre sono state:

- Introdotte alcune domande rivolte agli studenti per la valutazione delle strutture;
- Individuati item attribuibili ai Poli se presenti, in caso contrario ai Dipartimenti;
- Mappate alcune specificità (ad esempio per Dipartimenti di Medicina per cui molte attività sono gestite dall'Azienda Ospedaliera);
- In totale sono stati individuati 46 item direttamente attribuibili a processi di Dipartimenti/Scuole/Poli.

Per l'AC sono state riviste le metodologie di calcolo, per cui la determinazione della performance organizzativa non è più rilevata tramite l'identificazione di punteggi degli Uffici, ma direttamente per le Aree, prendendo in esame la totalità di servizi erogati. Inoltre sono state riviste la modalità di elaborazione del giudizio di help desk per cui vengono esclusi i soli giudizi espressi all'interno della stessa area e non la totalità di giudizi dell'Amministrazione Centrale. Questa scelta ha tra l'altro incontrato l'apprezzamento del Nucleo di Valutazione in un'ottica di attenzione al personale e di riduzione del rischio di assegnazione di priorità diverse alla gestione dei ticket sulla base della struttura organizzativa di provenienza.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Revisione per dipartimenti, scuole e poli conclusa 29 marzo

Analisi per Amministrazione Centrale conclusa entro maggio con il calcolo dell'IPO ai fini della relazione unica

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La principale criticità incontrata è rappresentata dalla difficoltà nell'individuare servizi chiaramente identificati dalla stessa tipologia di struttura Dipartimenti vs Scuole vs Poli, riscontrando talvolta delle sovrapposizioni. Inoltre un limite è individuabile nella corretta percezione dell'intervistato rispetto al fruitore del Dipartimento (talvolta non è sempre consapevole del fatto che un servizio sia reso dall'Amministrazione centrale o piuttosto dal Dipartimento)

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_13

Elaborazione ed attuazione Piano di Audit - Programmazione controlli e applicazione

Indicatore:

1) Prima Applicazione;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il Consiglio di Amministrazione, nel 2018, ha approvato le Linee di indirizzo strategico del “Sistema di Controllo Interno”, nominando un Comitato di Controllo e Audit con lo scopo di definire ed attuare un Piano di Audit annuale, in coerenza con gli obiettivi e le attività del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT).

Il Settore Audit Interno e Trasparenza (anche detto Gruppo di Audit o GdA) ha elaborato il Piano di Audit dell'Università degli Studi di Padova che rappresenta uno strumento volto all'identificazione, misurazione e gestione dei rischi aziendali con particolare riferimento al fenomeno corruttivo ed al rischio di compliance normativa. Il Piano di Audit è stato elaborato in conformità al framework Co.So. ed adattato alle caratteristiche specifiche del nostro Ateneo.

In funzione della valutazione del rischio nell'ambito del PTPCT e della web survey somministrata ai Dipartimenti, il Settore Audit Interno e Trasparenza ha elaborato, per il 2019, il “Piano operativo di Audit” che definisce le fasi di monitoraggio dei processi e le modalità di esecuzione delle verifiche.

A seguito della valutazione del rischio (risk assessment) è emersa l'esigenza di porre maggior attenzione sui seguenti processi

- Processo di acquisizione beni e servizi (ciclo acquisti)
- Processo relativo alla gestione delle risorse umane.

Nell'esercizio 2019 il Settore Audit Interno e Trasparenza ha focalizzato la sua attenzione sul “Ciclo degli Acquisti” di Ateneo. Questa analisi ha impegnato il Settore nello studio della normativa cogente, nell'analisi dei dati contabili, nella predisposizione di strumenti informatici e nella elaborazione della documentazione idonea allo svolgimento delle verifiche ispettive.

In conformità a quanto appena espresso, nel corso di una riunione dirigenti, a marzo del 2019, è stato presentato un cruscotto (basato su un'applicazione web) che consente il monitoraggio continuo del “Ciclo degli Acquisti” di Ateneo. Lo strumento consente di analizzare in tempo reale i dati contabili monitorando l'ammontare degli ordini e dei contratti passivi.

Una volta elaborato il cruscotto, il Gruppo di Audit ha effettuato una analisi legislativa volta ad individuare la normativa applicabile ed ha eseguito uno screening delle procedure, atti di indirizzo, comunicazioni e quanto fosse stato prodotto dall'Ateneo in materia di acquisti.

Questa fase, definita di pre-audit, è stata funzionale affinché il GdA predisponesse le pertinenti liste di controllo (chek-list) atte ad indentificare i requisiti applicabili, per ciascuna modalità di acquisto adottata in Ateneo, e da sottoporre a verifica durante le ispezioni.

La complessità e la specificità di queste analisi di pre-audit hanno richiesto il supporto di altre Aree e Uffici come l'Ufficio Acquisti ed il Settore Sviluppo e Supporto Informativo per le peculiari competenze necessarie.

Pertanto in base ai dati raccolti dal cruscotto il GdA ha selezionato le procedure di acquisto sulle quali ha eseguito audit "a distanza". Questa fase di accertamento si è svolta da remoto procedendo alla verifica della documentazione pubblicata in trasparenza ed al controllo delle registrazioni contabili presenti nel gestionale U-GOV.

Il Gruppo di Audit ha registrato tutte le evidenze nelle chek-list predisposte, attribuendo a ciascun procedimento di acquisto esaminato, un punteggio. Il GdA per ciascun audit eseguito ha redatto il relativo Rapporto di Audit, ossia un report in cui registrare e comunicare le conclusioni dell'ispezione e le eventuali non conformità identificate.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il Settore Audit Interno e Trasparenza ha eseguito e sta eseguendo audit di tipo documentale sui procedimenti di affidamento. Vengono analizzati i dati contabili mediante l'applicazione "ciclo acquisti" ed in base ad essi sono selezionati i procedimenti sui quali eseguire l'audit a distanza. I principali criteri di scelta sono:

- Identificazione dei fornitori per i quali si concentra la percentuale degli acquisti maggiore in termini di frequenza (numero di affidamenti) e di fatturato;
- Selezione delle procedure di acquisto con particolare riferimento a quelle di importo prossimo ai valori soglia;
- Valutazione dei procedimenti di affidamento che prevedono la pubblicazione della documentazione in Amministrazione Trasparente.

Una volta selezionato il procedimento di affidamento da sottoporre a verifica il GdA analizza la documentazione pubblicata in trasparenza (decreto a contrarre, decreto di aggiudicazione, avviso esito etc.) e le registrazioni contabili di pertinenza (contratti passivi, ordini, fatture, ordinativi di pagamento etc.).

Tutti i requisiti previsti sono contenuti nelle specifiche liste di controllo (o check list), per ciascuno di essi viene registrata la corrispondente evidenza che lo soddisfa.

La metodologia è stata condivisa e validata a settembre 2019 con il Comitato di Controllo e Audit.

Un ulteriore risultato è attribuibile all'importante utilizzo del cruscotto che risulta adeguato anche ai fini del monitoraggio da parte delle singole Strutture sugli acquisti da loro effettuati.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

A fine 2019 sono stati sottoposti ad audit documentale circa 20 procedimenti di affidamento. Gli affidamenti analizzati hanno riguardato tutti gli acquisti sotto soglia spaziando dall'acquisto di reagenti, alle attrezzature informatiche, ai servizi di consulenza e ai servizi alberghieri/di ristorazione.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La mancanza di un regolamento di Ateneo che disciplini i procedimenti di affidamento ha richiesto un notevole sforzo da parte del Settore Audit Interno e Trasparenza che ha dovuto eseguire una analisi legislativa molto laboriosa che ha richiesto anche il supporto dell'Ufficio Acquisti.

Le stesse difficoltà si sono riscontrate per l'accesso ai dati contabili. Pur disponendo dell'accesso al gestionale UGOV non era disponibile un indicatore che consentisse al Settore Audit di avere consapevolezza dell'andamento degli acquisti. Questa mancanza ha evidenziato la necessità di elaborare uno strumento di monitoraggio.

La pianificazione degli audit ha richiesto l'integrazione di molte competenze, la difficoltà di integrare conoscenze, molto specifiche e varie, ha richiesto un elevato sforzo di coordinamento tra uffici.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: AFIP_14

Regolamentazione Servizio ispettivo I.104/92 e I.662/96 nell'ambito del Piano di audit di Ateneo - Elaborazione di linee guida sul servizio ispettivo di Ateneo

Indicatore:

1) Analisi ed elaborazione;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'Area ha istruito una proposta di regolamento del Servizio Ispettivo ai sensi dell'art.1, comma 62, della legge 662 del 23/12/1996 da condividere con l'Area Risorse Umane e l'Area Affari Generali e Legali. L'adozione di un regolamento sul servizio ispettivo è necessaria al fine di rendere il procedimento più efficace ed efficiente anche alla luce della recente regolamentazione di Ateneo sulla disciplina degli incarichi extraistituzionali di Professori e Ricercatori e del personale dirigente e tecnico amministrativo.

Nel corso di attuazione del servizio ispettivo relativo all'anno 2018, sono state sistematizzate una serie di informazioni riguardanti le procedure da adottare per rendere efficace il servizio ispettivo che hanno reso possibile, nelle more dell'adozione del regolamento, di procedere per la prossima rilevazione ad un servizio ispettivo ex lege 662/96 e 104/92 maggiormente rispondente alla normativa.

Già quest'anno il Servizio ispettivo ex lege 104/92 ha adottato dei controlli ulteriori in collaborazione con gli enti territoriali (comuni, regioni, Asl) mentre per la 662 sono stati richiesti dati relativi al possesso di partita IVA all'Agenzia delle Entrate. L'apertura a questa tipologia di controlli nonché le modalità di attuazione del servizio ispettivo necessitano di essere regolamentate, anche al fine di consentire al Settore Audit interno e Trasparenza di condurre l'attività efficacemente.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nella bozza di linee guida sono definite: le modalità di nomina della Commissione del Servizio Ispettivo, la procedura per l'individuazione del campione e le modalità di comunicazione e gestione del procedimento. Nelle proposte sono inoltre indicate le tipologie di controlli che potranno essere effettuati relativamente a controlli diretti sulla dichiarazione dei redditi del sorteggiato e sulla produzione da parte dello stesso della documentazione che giustifichi i redditi ulteriori. Tali controlli saranno possibili previa stipula di convenzioni mirate con l'agenzia delle entrate (in questo senso l'Ateneo sta già procedendo da tempo).

Il documento verrà condiviso con l'AAGL e l'ARU, che potranno fare dei rilievi o modificare alcune sue parti.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Elaborata bozza entro i termini

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

I Regolamenti di Ateneo sulle attività extra-istituzionali di docenti e PTA non forniscono indicazioni puntuali su alcune tipologie di verifiche. Ad esempio: per i docenti la difficoltà di individuare modalità di verifica per il discrimine tra occasionale e abituale oppure per il PTA l'opportunità/necessità di rilevazione di attività compatibili soggette a mera comunicazione preventiva (ad esempio attività di carattere artistico/sportivo o attività gratuite presso associazioni di volontariato art. 3)

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica

APAL

Obiettivo: APAL_1

Affidamenti dei servizi di ingegneria e architettura relativi ai lavori pubblici:

a) “Piave Futura”

b) Fusinato

c) Morgagni

d) Palazzo Cavalli

Indicatore:

Data affidamenti;

Target:

a) Piave: Luglio 2019

b) Fusinato: Dicembre 2019

c) Morgagni: Settembre 2019

d) Palazzo Cavalli: Ottobre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

a) PIAVE

- Con decreto rep. 1970/2018 prot. 219032 dell'8/06/2018, il Rettore ha approvato l'espletamento del concorso di progettazione PIAVEFUTURA il cui bando è stato pubblicato nella GUUE del 13/06/2018, con data di scadenza presentazione delle offerte fissata per il 07/08/2018;

- il seggio di gara ha svolto le operazioni amministrative di valutazione delle domande presentate, degli eventuali soccorsi istruttori e dell'analisi degli stessi, nei giorni 28, 29, 30 e 31 agosto, 25, 26, 27 e 28 settembre, 2 ottobre 2018;

- la Commissione giudicatrice, in seduta riservata, nei giorni del 3, 4 e 5 ottobre 2018 ha valutato le n. 52 domande di partecipazione dei concorrenti ammessi all'esito della fase amministrativa espletata dal seggio di gara;

- in data 06/11/2018, è stata spedita la lettera d'invito ai 10 concorrenti ammessi alla fase di presentazione dei progetti, indicando quale termine per la consegna degli elaborati progettuali il 06/03/2019;

- la Commissione giudicatrice, nei giorni 13, 14, 15 e 16 marzo 2019 ha valutato i 10 elaborati progettuali attribuendo i relativi punteggi,

- il seggio di gara, in data 5 aprile 2019 ha comunicato i punteggi totali attribuiti a ciascun concorrente dalla Commissione Tecnica ed ha individuando la classifica in ordine di punteggio;
- Con decreto del Rettore, prot. n. 178236 rep. n. 18/04/2019, è stato aggiudicato il concorso di progettazione per l'elaborazione di un progetto di fattibilità tecnica ed economica per il nuovo campus delle scienze sociali ed economiche nella ex caserma Piave a Padova, all' R.T.P. costituendo STEAM SRL di Padova – capogruppo, DAVID CHIPPERFIELD ARCHITECTS SRL di Milano (mandante), GEOL. DAVIDE DAL DEGAN di Caldiero (VR) (mandante),
- con decreto del Direttore Generale prot. 197263 del 15/05/2019 è stato affidato all'aggiudicatario, l'incarico di integrare gli elaborati concorsuali al fine di raggiungere il livello di approfondimento di un progetto di fattibilità tecnica ed economica.

Per l'espletamento delle attività elencate sono state impiegate risorse economiche dell'area AES.

Le risorse di personale dell'area APAL sono quantificabili in 3 unità.

Per il perseguimento dell'obiettivo si è collaborato con l'area AES ed è stata interessante, la collaborazione con l'area ACoM, per la visibilità del concorso di progettazione sul sito di Ateneo.

b) FUSINATO

- con Decreto rep. 1185/2019, prot. 165145 del 29/03/2019, il Direttore Generale ha approvato la documentazione di gara l'affidamento dei servizi di Progettazione esecutiva, Direzione dei lavori e altre prestazioni relative all'intervento di recupero e riqualificazione del complesso 'Casa dello studente A. Fusinato;
- il bando è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 03/04/2019 con scadenza presentazione offerte entro il 18/04/2019;
- il seggio di gara, in data 09/05/2019 ha pubblicato l'elenco degli ammessi/esclusi, a seguito delle sedute di apertura e valutazione delle buste amministrative effettuate in data 19/04 e 07/05;
- con decreto rep. 1752, prot. 202361 del 21/05/2019, il Rettore ha nominato la Commissione giudicatrice, la quale nelle sedute del 28/05, 31/05 e 17/06/2019 ha valutato le offerte tecniche ed aperto le buste economiche dei concorrenti;
- in data 10/07/2019 il RUP ha chiuso il procedimento di verifica dell'offerta anormalmente bassa ai sensi dell'art. 97, comma 5 del D. Lgs. 50/2016 presentata dal primo concorrente RTP costituendo, F&M INGEGNERIA SPA (mandataria);
- con decreto prot. 289693 del 12/07/2019 la gara è stata aggiudicata all'RTP costituendo con F&M INGEGNERIA SPA (mandataria).

Le risorse di personale dell'area APAL sono quantificabili in 2 unità. Inoltre, in fase di preparazione della documentazione di gara e di esame della documentazione amministrativa presentata dagli 8 concorrenti, ci si è avvalsi del supporto di 1 professionista esterno (Bosetti & Gatti).

Anche per il perseguimento di questo obiettivo si è collaborato con l'area AES ed è stata interessante, la collaborazione con l'area ACoM, per la visibilità della gara sul sito di Ateneo.

3) MORGAGNI

- con Decreto rep. n. 4285/2018 prot. n. 509035 del 19/12/2018, il Direttore Generale ha autorizzato l'affidamento dei servizi di progettazione definitiva ed esecutiva, coordinamento della sicurezza in fase di progettazione, direzione lavori e coordinamento della sicurezza in fase di esecuzione per la ristrutturazione di parte del complesso denominato Collegio Morgagni ed ha approvato la documentazione di gara;
- il bando è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 21/12/2018 con termine di presentazione delle offerte entro le ore 12:00 del 12/02/2019;
- il seggio di gara, in data 05/03/2019 ha pubblicato l'elenco degli ammessi/esclusi, a seguito delle sedute di apertura e valutazione delle buste amministrative effettuate in data 15/02 e 01/03;
- con decreto rep. 1371, prot. 177974 del 18/04/2019, il Direttore Generale ha nominato la Commissione giudicatrice, la quale ha valutato le offerte tecniche dei 10 concorrenti ammessi nelle sedute dell'8,9,14,15,24,28/05 ed aperto le offerte economiche nella seduta del 12/05 proponendo quale aggiudicatario il concorrente IQT Consulting S.p.A. previa verifica dell'anomalia dell'offerta;
- con Decreto del Direttore Generale, rep. 2515, prot. 289718 del 12/07/2019, la procedura in oggetto è stata aggiudicata al concorrente IQT Consulting;
- con successivo decreto prot. 385316 del 04/09/2019 è stata annullata in autotutela l'aggiudicazione precedentemente disposta con decreto del 12/07/2019 per un errore di calcolo del coefficiente per l'attribuzione del punteggio economico, con l'aggiudicazione a favore dell'RTP costituendo con Steam s.r.l. mandataria.

Le risorse di personale dell'area APAL sono quantificabili in 2 unità. Inoltre, in fase di preparazione della documentazione di gara e di esame della documentazione amministrativa presentata dai 10 concorrenti, ci si è avvalsi del supporto di 1 professionista esterno (Bosetti & Gatti).

4) CAVALLI

- con Decreto rep. n. 2621/2018 prot. n. 344730 del 27/07/2018, il Direttore Generale ha autorizzato l'affidamento dei servizi di progettazione definitiva ed esecutiva, coordinamento della sicurezza in fase di progettazione, direzione lavori e coordinamento della sicurezza in fase di esecuzione per la realizzazione del Museo della Natura e dell'Uomo presso Palazzo Cavalli ed ha approvato la documentazione di gara;
- il bando è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 31/07/2018, con termine di presentazione delle offerte entro le ore 12:00 dell'11/10/2018, riaperto dal 29/10 al 31/10/2018 per asseriti malfunzionamenti per Portale Appalti;
- il seggio di gara, in data 01/02/2019 ha pubblicato l'elenco degli ammessi/esclusi, a seguito delle sedute di apertura e valutazione delle buste amministrative effettuate in data 14 e 15/11/2018, 30 e 31/01/2019;
- con decreto rep. n. 716 prot. n. 106747 del 28/02/2019 è stata nominata la Commissione giudicatrice la quale ha valutato le offerte tecniche dei 13 concorrenti ammessi nelle sedute del 20, 21 e 29/03/2019, 09/04/2019 ed aperto le offerte economiche nella seduta del 02/05/2019 proponendo quale aggiudicatario il concorrente Guicciardini & Magni Architetti Studio Associato previa verifica dell'anomalia dell'offerta, conclusasi in data 03/06/2019 ad opera del RUP;
- con decreto del DG prot. 217984 del 12/06/2019 la gara è stata aggiudicata al concorrente Guicciardini & Magni Architetti Studio Associato.

Le risorse di personale dell'area APAL sono quantificabili in 2 unità.

Anche per il perseguimento di questo obiettivo si è collaborato con l'area AES ed è stata interessante, la collaborazione con l'area ACoM, per la visibilità della gara sul sito di Ateneo.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Con la pubblicazione dei bandi relativi a Fusinato e Morgagni, si sono creati dei "modelli" di disciplinari di gara per l'affidamento di servizi di progettazione, che permetteranno di abbreviare le tempistiche di avvio di future gare di progettazione.

L'aggiudicazione di queste quattro procedure avrà impatti sull'organizzazione logistica dell'Ateneo.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- a) Pienamente raggiunto nei termini
- b) Pienamente raggiunto nei termini
- c) Pienamente raggiunto nei termini
- d) Pienamente raggiunto nei termini

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

- 1) Proprio dalla collaborazione con l'area ACoM, relativamente agli obiettivi 1, 2 e 4, potrebbe venire una lessons learned per il futuro; potrebbe essere interessante dare ad ACoM quali propri obiettivi, quelli di dare visibilità a queste procedure. In tal caso non sarebbe onere e responsabilità dell'area APAL tenere aggiornato il sito con riferimento alla procedura (anche andando a reperirsi autonomamente la rassegna stampa da inviare ad ACoM affinché la pubblichi nel sito), ma motiverebbe ACoM ad attivarsi in tal senso, sgravando l'area impegnata nella procedura di gara.
- 2) Uno dei passaggi critici che ha allungato i tempi della procedura attiene alla nomina delle Commissioni giudicatrici.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: APAL_2

1) Allestimenti di arredo e dotazioni multimediali per il nuovo polo umanistico di via Beato Pellegrino

2) allestimenti per aula Magna Complesso Vallisneri

Indicatore:

- 1) Attivazione delle aule didattiche e degli spazi dedicati alla biblioteca;
- 2) Consegna degli spazi allestiti con le nuove dotazioni;

Target:

- 1) Aule entro 1 ottobre 2019, altri arredi entro dicembre 2019;
- 2) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

1) Gli allestimenti delle aule didattiche e degli spazi dedicati alla biblioteca sono stati ultimati, sia per quanto riguarda l'arredo che per quanto riguarda la dotazione multimediale in tempo utile per l'inaugurazione del Complesso e per l'avvio dell'attività didattica fissata il giorno 30 settembre 2019.

La fornitura e posa del restante arredo, necessario al trasferimento del Dipartimento DISLL, è stata completata il 13 dicembre, in tempo utile per consentire l'avvio delle operazioni di trasloco del personale docente e PTA afferente al Dipartimento.

L'inaugurazione del Complesso, l'avvio ed erogazione delle attività didattiche ed il successivo trasferimento del dipartimento DISLL e del Centro di Ateneo per le Biblioteche testimoniano l'avvenuto allestimento a regola d'arte.

Gara arredi in 4 lotti: euro 1.570.000,00 a sommare IVA e oneri seguita da 2 unità dell'ufficio Acquisti (predisposizione documentazione gara, RUP, DEC e 1 membro commissione), e 1 unità dell'ufficio Gare.

Gara dotazioni audio video: euro 420.000,00 a sommare IVA e oneri seguita da 1 unità dell'ufficio Acquisti (predisposizione documentazione gara, DEC) e 1 unità dell'ufficio Gare.

2) Per quanto attiene il rinnovo dell'arredo dell'Aula Magna Vallisneri, trattandosi di sostituzione dell'arredo presente, datato ma ad oggi comunque funzionale all'utilizzo, pertanto non vincolante rispetto alla fruibilità degli spazi, si è ritenuto opportuno posticipare l'operazione al fine di aggregare ulteriori esigenze in corso di definizione in ambito didattico (tra cui alcune aule presso Ex Fiat per le quali si sono resi necessari alcuni approfondimenti in materia di prevenzione incendi), razionalizzando così le procedure di affidamento. È stata pertanto pubblicata in data 15 novembre 2019 una gara per arredo didattico, destinato alle sedi del Vallisneri, del Complesso Ex-Fiat, della Corte Benedettina, del Dipartimento di Medicina Molecolare – sede di Microbiologia, del Dipartimento di Medicina – sede al Collegio Morgagni. La

commissione ha ad oggi terminato le valutazioni ed è in corso la verifica di anomalia del concorrente primo in graduatoria.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Per gli allestimenti del Polo Umanistico i risultati ottenuti sono stati ampiamente apprezzati dagli utilizzatori, personale PTA e Docente ivi trasferito e studenti che frequentano le aule e la biblioteca.

Le procedure relative agli allestimenti del Beato Pellegrino, stante la complessità e portata dei relativi appalti, hanno costituito un nuovo ed aggiornato standard per le procedure di acquisto sia di arredo che di dotazione audio video.

Inoltre, su un piano più generale, l'intera operazione Beato Pellegrino, ha rappresentato una nuova modalità di gestione di progetti complessi, mediante istituzione di una task force dedicata che ha agito su tempistiche molto ambiziose ed ha stimolato una maggior sinergia e comunicazione tra uffici ed aree coinvolti, ciascuno per propria competenza, su finalità comuni. Questo approccio, mediante costituzione di gruppi di lavoro trasversali dedicati, con metodologie di project management, fino ad oggi poco utilizzato in Ateneo almeno in questo ambito, può rappresentare un nuovo modello per affrontare con una visione di sistema obiettivi sfidanti.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- 1) Obiettivo 1 pienamente raggiunto.
- 2) Obiettivo 2 posticipato, trattandosi di sostituzione di arredo presente datato, ma ad oggi comunque funzionale all'utilizzo, lo spostamento non ha alcun impatto sulla regolare erogazione di convegni e didattica presso la sala interessata, mentre si è ritenuto più opportuno, in una logica di razionalizzazione delle procedure che l'Area sta perseguendo, aggregare tale esigenza ad ulteriori richieste, che necessitavano di maggior definizione, in ambito didattico. Tali aspetti sono stati sciolti solo a fine ottobre, pertanto è stata pubblicata in data 15 novembre 2019 una gara europea per la fornitura di arredo didattico che ha intercettato le esigenze per le sedi del Vallisneri, del Complesso Ex-Fiat, della Corte Benedettina, del Dipartimento di Medicina Molecolare – sede di Microbiologia, del Dipartimento di Medicina – sede al Collegio Morgagni. La commissione ha ad oggi terminato le valutazioni delle campionature ed offerte tecniche pertanto si prevede di aggiudicare la fornitura per il 24 febbraio.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Per quanto attiene al punto 1 "Allestimenti di arredo e dotazioni multimediali per il nuovo polo umanistico di via Beato Pellegrino" sono state riscontrate le seguenti criticità:

1. Criticità contingente: per uno dei 4 lotti relativi alla gara per la fornitura di arredo la ditta aggiudicataria del lotto 2, in evidente situazione di crisi aziendale, non ha stipulato il contratto rendendo necessaria la tempestiva attivazione di misure alternative che potessero garantire la completa consegna degli arredi nei tempi.

L'obiettivo è stato raggiunto mediante estensione dei contratti affidati rispettivamente per i lotti 3 e 4 nei limiti consentiti dalla norma.

2. Criticità di sistema: sono state riscontrate una serie di criticità riconducibili ad una scarsa integrazione tra gli interventi di tipo edilizio e le successive forniture per la cui posa è strategico disporre di una serie di informazioni che non sempre sono pervenute tempestivamente o con precisione dall'impresa. Al fine di ridurre, per quanto possibile, tali disagi e ottenere una maggior sinergia tra le funzioni, è stato istituito un tavolo permanente tra le aree AES, APAL e ASIT per definire in modo congiunto e programmato

le esigenze rispetto alle realizzazioni previste nel piano triennale delle opere pubbliche, affrontando per tempo tutte le questioni legate all'impiantistica, alla connettività, alle predisposizioni etc. che, se non previste, comporterebbero, per essere sanate ex post, maggiori spese e ritardi. In alcuni casi la logica è quella di perseguire, ove possibile, una progettazione integrata che tenga finalmente conto anche degli allestimenti interni, così da assicurare una configurazione e predisposizione coerente all'utilizzo.

Per quanto attiene al punto 2 "allestimenti per aula Magna Complesso Vallisneri" non sono state al momento riscontrate criticità.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_3

Continuazione della riorganizzazione logistica dell'Ateneo:

- Informatizzazione delle informazioni afferenti il patrimonio immobiliare di Ateneo, mediante sw e utilizzo BIM

Indicatore:

Aggiornamento sistema informativo del patrimonio immobiliare:

- 1) predisposizione documenti di gara per la realizzazione del nuovo sistema informativo del patrimonio immobiliare dell'Ateneo
- 2) realizzazione del nuovo sistema informativo
- 3) messa a regime nel portale UNIPD del sistema informativo;

Target:

- 1) Dicembre 2019
- 2) Dicembre 2020
- 3) Settembre 2021;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target 1) modificato da giugno a dicembre 2019

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

1) predisposizione documenti di gara per la realizzazione del nuovo sistema informativo del patrimonio immobiliare dell'Ateneo

- In data 29/10/2019 è stata pubblicata sulla GUUE la consultazione preliminare di mercato indetta ai sensi dell'art. 66 del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e volta alla raccolta d'informazioni utili per l'espletamento della procedura di aggiudicazione dell'appalto per l'affidamento del servizio di governo in modalità SAAS della gestione tecnica e patrimoniale degli immobili dell'Università degli Studi di Padova e degli asset ad essi afferenti, con scadenza invio informazioni entro il 18/11/2019. Alla consultazione preliminare sono stati allegati una bozza di capitolato tecnico ed un questionario tecnico;

- in data 21 e 26/11/2019, 5 e 12/12/2019, 9 e 16/01/2020 si sono svolte le consultazioni con i 6 operatori economici che hanno presentato richiesta di consultazione.

Alla redazione dei documenti allegati alla consultazione preliminare di mercato, nonché alle consultazioni con i 6 operatori, ha partecipato personale afferente a diversi uffici e settori dell'Amministrazione Centrale interessati dall'adozione e dallo sviluppo dell'applicativo, afferenti alle aree AES, APAL, ARU, AFIP, AAGL.

Sono altresì state svolte diverse riunioni del gruppo di lavoro, antecedenti e successive gli incontri relativi alla consultazione del mercato. Durante gli incontri è stata prodotta una sintesi delle soluzioni software disponibili sul mercato, dei moduli operativi in grado di rispondere alle esigenze dell'Ateneo e

dell'articolazione dell'ambiente che si vuole acquisire. Ciascun ufficio interessato ha poi compilato un prospetto, descrivendo quali processi intende gestire mediante il software che si intende acquisire. I processi sono stati poi sintetizzati e mappati, in modo tale da comprendere e descrivere quali dati dovranno essere prodotti e gestiti dai vari uffici, in quali documenti questi risiedono, chi sono gli uffici proprietari e quali invece accedono in consultazione e modifica. E' in corso un approfondimento con ASIT per studiare e gestire le integrazioni con gli applicativi esterni al sistema, che risiedono in Host CINECA. E' in fase di redazione il capitolato tecnico e la creazione dei criteri di valutazione.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Gli incontri con il mercato hanno permesso di chiarire e comprendere quali sono le soluzioni software oggi disponibili e come si articolano i moduli operativi da acquisire. L'analisi dei processi svolta da ciascun ufficio e la successiva sintesi, hanno permesso di accrescere la consapevolezza dell'importanza che la soluzione da acquisire sia integrata con tutti gli applicativi interessati, per evitare la duplicazione dei dati. Il lavoro di analisi ha spinto gli uffici a ragionare in termini di processo, valutandone le singole fasi e le interazioni con le altre aree.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo raggiunto

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

E' emerso come non siano presenti procedure operative definite e mappate, così come non siano in uso particolari applicativi informatici per la gestione dei processi. Risulta inoltre carente la parte relativa alla disponibilità dei Dati che dovranno essere forniti in input all'applicativo e che pertanto dovranno essere raccolti e organizzati prima dell'avvio del contratto. Mancano inoltre le figure di riferimento per la parte BIM, che dovranno essere individuate e localizzate nelle aree. E' necessario inoltre accrescere la competenza specifica di tutto il personale sulla parte BIM, organizzando specifici corsi di formazione. L'adozione di un applicativo informatico dovrebbe passare tramite una precedente mappatura dei processi.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_4

Sistema di procurement digitale - Miglioramento del ciclo degli Approvvigionamenti ed Efficientamento delle procedure di acquisto mediante l'espletamento delle seguenti attività, finalizzate ad una maggior aggregazione della spesa, alla dematerializzazione di tutte le procedure:

- 1) piano formativo per la diffusione ed utilizzo da parte di tutte le strutture di Ateneo del portale appalti per la gestione di gare dematerializzate,**
- 2) attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa per AC (1 procedura) e Ateneo (1 procedura),**
- 3) promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti,**
- 4) analisi di fattibilità per lo sviluppo di un gestionale integrato per il ciclo di approvvigionamento (U-Buy).**

Indicatore:

- 1) Attuazione nell'anno di un piano formativo su Portale Appalti per tutte le strutture coinvolte in procedure di acquisto;
- 2) Numero di procedure di appalto su fabbisogno aggregato dell'AC e dell'Ateneo;
- 3) Numero acquisti "verdi" standard GPP;
- 4) attività di testing prototipo gestionale U-Buy;

Target:

- 1) avvio del ciclo formativo entro ottobre 2019;
- 2) 1 procedura per AC e 1 per Ateneo entro l'anno;
- 3) 6 procedure "green";
- 4) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target 1) modificato: da chiusura del ciclo formativo ad avvio del ciclo formativo

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- 1) Attuazione nell'anno di un piano formativo su Portale Appalti per tutte le strutture coinvolte in procedure di acquisto;

Dovendo recepire alcune importanti modifiche dettate dal decreto "sblocca cantieri" si sono rese necessarie alcune riconfigurazioni del Portale Appalti con rilascio nel mese di ottobre della release aggiornata. Pertanto non si è ritenuto opportuno avviare, prima di tale data, alcun progetto formativo stante l'imminente modifica di alcune funzionalità dell'applicativo.

Inoltre, coinvolgendo il settore Digital Learning, si è ritenuto opportuno rielaborare il progetto formativo in modalità e-learning, valutando con tale modalità di poter conseguire:

- maggior facilità di raggiungere il personale interessato, rispetto ad un evento in presenza, con un investimento contenuto (logistica, trasferte, docenza etc.);
- possibilità di apprendere i contenuti con le proprie tempistiche e limitatamente agli argomenti di interesse;
- possibilità di accedere liberamente e ripetutamente ai contenuti on line al bisogno;
- facilità e tempestività di aggiornamento dei contenuti.

Pertanto, con comunicazione a mezzo mail destinata da tutti i direttori d'ufficio e i SAD, in data 04/11/2019, si è avviata l'iniziativa "APPALtiamo", volta a fornire al personale interessato:

- gli strumenti per un utilizzo consapevole del Portale Appal;
- le istruzioni operative per il corretto caricamento delle procedure di gara, nelle varie fattispecie consentite, e per una corretta gestione dei principali adempimenti ad esse collegati.

Sin da subito si sono resi disponibili una serie di moduli di taglio estremamente pratico e dimostrativo, con focus dedicato a singoli argomenti oggetto di approfondimento, al seguente link

<https://elearning.unipd.it/ufficierviziapplicazioni/course/view.php?id=217> nella sezione "APPALtiamo", cui si accede tramite Single Sign On.

Ad oggi sono disponibili nell'apposita sezione n. 6 contenuti video tutorial relativi al Portale ed ulteriori 4 relativi ad adempimenti e tematiche affini, riconducibili alla gestione di appalti in e-procurement.

Detto percorso di formazione on-line è comunque complementare ad incontri in presenza già in corso (es. incontri focus su programmazione acquisti, tavolo tecnico per gara reagenti etc, incontri per gare aggregate tra dipartimenti).

Risorse dedicate: 1 unità ufficio acquisti e 1 unità ufficio gare

2) 1 procedura per AC e 1 per Ateneo entro l'anno;

Gara per Ateneo:

- in data 13/12/2019 è stata pubblicata la gara per la conclusione di un accordo quadro monoperatore biennale o fino ad esaurimento dell'importo di gara per l'approvvigionamento centralizzato di Ateneo di carta in risme formati A4 e A3 naturale e A4 riciclata, conforme ai Criteri Ambientali Minimi previsti dal DM 4 aprile 2013.

Gara per Amministrazione Centrale:

- in data 8/11/2019 è stato pubblicato il bando di gara nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro triennale o fino ad esaurimento dell'importo di gara con un solo operatore economico, per la fornitura di stampati vari, conformi ai criteri minimi ambientali del DM del 4 aprile 2013, per gli uffici afferenti all'Amministrazione centrale dell'Università degli Studi di Padova;

- in data 23.12.2019 è stata pubblicata la gara in 2 lotti per aggregare i servizi di traduzione di testi di natura legale e informativi che utilizzano anche linguaggio specifico relativo al mondo universitario.

3) promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti

L'Ateneo persegue la promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti, introducendo negli atti di gara misure per aumentare l'impatto dell'Ateneo sui temi della sostenibilità e stimolare il mercato a proporre nuove soluzioni ambientali e sostenibili.

Nel 2019 sono state bandite le seguenti procedure "green":

1. Fornitura di arredi per aule (aula Magna Complesso Vallisneri, aula EF4 e aula EF10 Ex-Fiat, aule Corte Benedettina e aula Microbiologi);
2. Fornitura di arredi Ufficio Servizi agli Studenti - Condominio "La Nave";
3. Acquisto 860 postazioni portatili per il concorso SM ;
4. Fornitura di Borracce personalizzate in acciaio inox per l'Università degli Studi di Padova;
5. Procedura negoziata per la conclusione di un accordo quadro monoperatore biennale o fino ad esaurimento dell'importo di gara per l'approvvigionamento centralizzato di Ateneo di carta in risme formati A4 e A3 naturale e A4 riciclata, conforme ai Criteri Ambientali Minimi previsti dal DM 4 aprile 2013;
6. Accordo Quadro per la fornitura di stampati tipografici per l'Amministrazione Centrale;
7. Fornitura in 4 lotti di arredi a ridotto impatto ambientale per l'allestimento del complesso immobiliare "Beato Pellegrino" per l'Università degli Studi di Padova;
8. Fornitura diplomi e buste per il quinquennio 2019 – 2024;
9. Gara europea telematica a procedura aperta per l'affidamento dei servizi di cura del verde, delle alberature, di giardini e parchi dell'Università degli Studi di Padova;
10. Servizi di trasloco e facchinaggio.

4) analisi di fattibilità per lo sviluppo di un gestionale integrato per il ciclo di approvvigionamento (U-Buy).

Nel mese di febbraio 2019 sono iniziati gli incontri con CINECA-ASIT-MAGGIOLI per un'analisi dei processi gestiti dal nuovo applicativo e per valutarne l'integrabilità con quanto già sviluppato e personalizzato da Maggioli per l'Ateneo, anche in considerazione dell'acquisizione da parte di Cineca della piattaforma Maggioli.

Nel corso degli incontri è emersa la necessità di installare una nuova release nel sistema di e-procurement di Ateneo per il recepimento di evoluzioni normative (Decreto Legge n. 32/2019 sblocca cantieri) per poi poter migrare l'installazione su piattaforma CINECA.

Tra maggio e giugno è stata implementata la release 8.5, versione propedeutica richiesta, con un primo rilascio in pre-produzione a cui è seguita l'attività di test. A fine agosto, ad esito positivo delle attività di test, si è proceduto al suo rilascio in produzione.

La nuova release 8.5 ha modificato in modo sostanziale l'utilizzo della piattaforma, rendendo indispensabile procedere ad una specifica attività formativa.

A fine maggio si è proceduto pertanto ad una prima attività di formazione specialistica, da parte di Maggioli sulle nuove funzionalità, rivolta all'Ufficio acquisti e Ufficio gare.

Successivamente si è dato avvio ad una attività di supporto e formazione rivolta alle strutture di Ateneo mediante:

- supporto telefonico;
- predisposizione di manualistica aggiornata e caricata a sistema;
- realizzazione di video tutorial.

Nel mese di ottobre Cineca ha installato in pre-produzione i moduli Maggioli di e-procurement e sono iniziati i test su ambiente CINECA sia per l'attività di impostazione procedure (back office) che di partecipazione alle procedure di gara da parte degli operatori economici (portale), che di iscrizione degli Operatori Economici agli elenchi, con la sistemazione degli errori via via riscontrati e con richiesta di modifiche relative alla prevista integrazione del sistema con TITULUS.

A dicembre sono stati programmati una serie di incontri tecnici ed attività da effettuarsi nel corso del 2020, propedeutici alla corretta integrazione di TITULUS, alla soluzione degli errori ancora da sistemare e alla migrazione dei profili relativi al portale appalti, mercato elettronico ed elenchi fornitori.

Contestualmente sarà predisposto un ambiente di test per la valutazione del Processo acquisti che andrà ad integrare quanto già in uso.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

1) Il taglio pratico e multimediale dell'iniziativa "APPALTiamo", ha aperto una fruttuosa collaborazione con l'Ufficio Digital Learning ed ha contribuito a motivare il PTA coinvolto. L'iniziativa, sta raccogliendo consensi anche tra i Dipartimenti proprio per le soluzioni pratiche che offre.

2) L'aggregazione di fabbisogni prima gestiti con affidamenti spot, e la loro riconfigurazione, da parte di uffici specializzati, in gare accentrate di portata più ampia, consente il perseguimento dei seguenti obiettivi:

+ efficienza: risparmi in termini di corrispettivi (per effetto dei maggiori volumi di acquisto) e in termini di processo (per effetto della riduzione di procedure e relativi adempimenti da espletare);

+ efficacia: immediata disponibilità di beni e servizi (procedure aggregate) senza necessità di attivazione di nuove procedure al manifestarsi del fabbisogno;

+ trasparenza: maggior partecipazione del mercato, minor ricorso a procedure in urgenza, minor frammentazione degli affidamenti;

+ benessere: miglioramento nelle modalità lavorative, riducendo le attività svolte in emergenza.

3) La promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti ha imposto una serie di azioni che hanno innescato i seguenti effetti positivi:

- una maggior sensibilizzazione rispetto all'impatto che l'Ateneo può avere sui temi della sostenibilità, impegnandosi ed assumendo la prospettiva della sostenibilità e declinandola a tutti i livelli e in tutti gli ambiti nei quali si esplica la sua missione istituzionale.

- una maggior attenzione nell'ottimizzare le strutture e i processi nell'ottica di una migliore gestione delle risorse energetiche e idriche e della tutela dell'ambiente nel quale l'Ateneo opera, facendosi promotore di iniziative per la diffusione delle buone pratiche.

- l'opportunità di fare rete e innovare l'Ateneo promuovendo il dialogo e la condivisione di obiettivi e azioni con enti, aziende e realtà che operano sul territorio nazionale e internazionale per massimizzare l'impatto, l'efficacia e la portata delle azioni legate agli obiettivi di sostenibilità.

4) L'interesse alla soluzione UBUY deriva dall'esigenza di semplificare ed integrare l'intero ciclo di approvvigionamento mediante acquisizione di un applicativo in grado di gestirne l'intero iter, dalla rilevazione del fabbisogno e relativa programmazione, alle fasi autorizzatorie previste, all'individuazione del contraente mediante i vari strumenti di affidamento, fino alla ricezione merce o servizio, relativa fattura e pagamento. Il tutto mediante utilizzo di un unico cruscotto (UBUY) che possa interagire con i gestionali di protocollazione (TITULUS) e contabilità (UGOV) senza necessità di passare da un applicativo all'altro.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

1) Percorso formativo avviato con la produzione dei primi contenuti tutoriali entro termini.

2) Rispetto al target sono state svolte un numero maggiore di procedure aggregate: 1 per Ateneo e 2 per Amministrazione Centrale.

3) Rispetto al target (6) sono state espletate un numero maggiore di procedure green (10)

4) L'attività di test è stata eseguita per i moduli ad oggi rilasciati da Cineca ad Unipd in ambiente di test e sono stati avviati gli incontri tecnico-operativi per orientare, per quanto possibile, le funzionalità dell'applicativo prima del rilascio, affinché siano il più possibile rispondenti alle esigenze di Ateneo. L'esigenza di integrazione del gestionale con i moduli Titulus e Ugov condiziona fortemente la scelta di avvalersi di Cineca per il suo sviluppo, a scapito di tempistiche di rilascio non sempre in linea con le aspettative.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

1) Si segnala la frammentazione in materia di formazione e e-learning, e della difficoltà di raggiungere le informazioni necessarie. Sarebbe opportuna una regia unitaria relativamente a ciò che viene pubblicato on line, sul sito di Ateneo, per la formazione e la didattica on line.

2) Per una corretta ed efficace gestione dei contratti di Accordo Quadro si sta valutando l'adozione di un sistema gestionale che consenta di attuare misure di controllo e monitoraggio puntuali e tempestive, rispetto al corretto adempimento da parte degli operatori nell'esecuzione verso tutte le strutture di Ateneo coinvolte e rispetto alla progressiva erosione del massimale contrattuale, così da poter attivare per tempo eventuali opzioni contrattuali e le nuove procedure di affidamento.

3) Nell'adozione dei Criteri Ambientali Minimi all'interno delle procedure di gara, stante il carattere specifico e spesso tecnico dei requisiti previsti, sono state riscontrate le seguenti criticità:

- mancanza di profili specifici che possano supportare l'Ente nella fase di progettazione della gara e di controllo dell'esecuzione trattandosi di temi e caratteristiche molto specifiche che impongono una formazione tecnica dedicata e un costante aggiornamento (prassi, certificazioni tecniche, test, prove, etc...)

- difficoltà ad oggi di concepire e nel concreto recepire all'interno delle procedure di acquisto il concetto di costo totale ovvero di essere in grado di quantificare il reale costo complessivo di ciclo vita di una soluzione rispetto ad un'altra.

Come lezione appresa si può registrare, in tale ambito, il maggior coinvolgimento di interlocutori da un lato esterni, a fronte della rete venutasi a creare con la partecipazione di Unipd a protocolli di intesa regionali e ad iniziative sul tema della sostenibilità (GdL Bandi GPP Regione Veneto, Festival dello sviluppo sostenibile, Forum Compraverde, Unipd sostenibile) sia interni mediante coinvolgimento di profili altamente specializzati che possano supportare gli uffici amministrativi in tali attività (ad es. per la fornitura di borracce sono state coinvolte risorse dell'Ateneo sia per la definizione dei requisiti sia per effettuare le attività di test in laboratorio rispetto ai materiali utilizzati, per la gara di gestione del verde è stato coinvolto il personale del TESAF per la definizione dei requisiti anche in ambito ambientale).

4) L'esigenza di integrazione del gestionale con i moduli Titulus e Ugov condiziona fortemente la scelta di avvalersi di Cineca per il suo sviluppo, ciò a scapito di tempistiche di rilascio non sempre in linea con le aspettative e di una capacità di risposta da parte di Cineca, rispetto ad applicativi recentemente acquisiti da terzi (Maggioli), non sempre adeguata.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_5

Avanzamento e avvio nella realizzazione degli interventi previsti dal piano biennali degli acquisti di Ateneo

Indicatore:

1) Valutazione del grado di avanzamento del piano biennale degli acquisti e dell'effettivo utilizzo delle risorse previste nel piano.;

Target:

1) Impegno delle risorse previste per il 2019: 75%;

Soglia:

1) Impegno delle risorse previste per il 2019: 50%;

Baseline:

1) Impegno delle risorse previste per il 2019;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Al fine di coordinare il processo di aggregazione e razionalizzazione delle esigenze e delle relative procedure, sono stati effettuati degli incontri dedicati con le Aree e le Strutture in merito alla pianificazione e al piano biennale degli acquisti.

Pertanto, con comunicazione a mezzo mail destinata a tutti i direttori d'ufficio, i dirigenti e i SAD sono stati comunicati gli incontri dedicati che si sono svolti nel mese di ottobre e novembre 2019.

Risorse dedicate: 7,00 unità ufficio acquisti e 4,00 unità ufficio gare.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il percorso di aggregazione dei fabbisogni e razionalizzazione delle procedure, ha comportato i seguenti risultati.

Come da documentazione approvata dal C.d.a. in data 17.12.2019 (Rep n.345/2019 – Prot. n.491693/2019), si evidenzia che il piano biennale aggiornato per l'anno 2019 ha previsto un impegno di risorse utilizzate pari a circa 46 Milioni di euro (cfr. All. 2 – aggiornamento 2019). Sempre per l'annualità 2019 sono previste risorse inutilizzate pari a circa 11 Milioni di euro in quanto trattasi di procedure abbandonate (cfr. scheda C dell'All. 2 – programma 20/21).

Pertanto, per l'annualità 2019 le risorse complessive di circa 57 Milioni così suddivise:

- Risorse utilizzate: circa 46 Milioni (45.566.927,00) - (pari al 80,64%);
- Risorse Inutilizzate: circa 11 Milioni (10.937.795,00) - (pari al 19,36%).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

1) Impegno delle risorse previste per il 2019: 80% Obiettivo raggiunto.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Il piano biennale degli acquisti comprende procedure di Ateneo, in cui oltre le Aree di Amministrazione Centrale sono presenti Strutture con autonomia spesa.

Nonostante il percorso di pianificazione degli acquisti intrapreso, occorre rilevare che non si riesce ad avere l'intera gestione dell'utilizzo delle risorse collegate al piano in quanto ci sono procedure riconducibili alla sfera di autonomia, anche di spesa, delle varie Strutture di Ateneo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_6

Logistica dell'Amministrazione Centrale

Indicatore:

- 1) Trasferimento e acquisto arredi per ufficio Orientamento;
- 2) Sistemazione di palazzo Storione e assegnazione dei locali, secondo il piano condiviso con il DG;
- 3) ottimizzazione logistica di palazzo ex INAIL;

Target:

- 1) Dicembre 2019;
- 2) Maggio 2019;
- 3) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il punto 1) è obiettivo comune a più Aree e Uffici: Ufficio Acquisti ha in corso di espletamento la gara per gli arredi, l'area AES si è occupata della manutenzione della struttura che si è protratta più del previsto ed è ancora in corso, pertanto si prevede che il trasloco gestito dall'Ufficio Gestione beni e servizi avrà luogo dopo l'ultimazione dei lavori.

2) L'intervento è stato ultimato nel corso del mese di Febbraio 2019 con lo spostamento delle Aree Aes e Apal a Palazzo Santo Stefano e dell'Area ACOM in parte dal secondo al quinto piano.

3) Con lo spostamento definitivo di Acom a Palazzo Storione è stata riorganizzata la logistica di palazzo ex INAIL nel mese di marzo 2019 con le seguenti ulteriori operazioni:

- Padova University Press trasferita in via Rialto;
- Dottorati di ricerca trasferiti in via Venezia;
- Centro Diritti Umani riorganizzati internamente all'Ex Inail per questioni di sicurezza.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I trasferimenti effettuati hanno consentito il riutilizzo degli spazi migliorando la dislocazione di alcuni Uffici, riducendo i contratti di locazione e i costi per il Servizio di pulizie.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il punto 1) Trasferimento e acquisto arredi per ufficio Orientamento subirà uno scostamento rispetto al target di circa 3 mesi dovuto al protrarsi dei necessari lavori di ristrutturazione.

Il punto 2) Sistemazione di palazzo Storione e assegnazione dei locali, secondo il piano condiviso con il DG avvenuta a Febbraio 2019;

Il punto 3) Ottimizzazione logistica di palazzo ex INAIL avvenuta a Marzo 2019.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Sempre con riferimento al Punto 1) si potrebbe:

- migliorare la fase istruttoria di pianificazione dei lavori coinvolgendo le aree e Uffici interessati;
- calendarizzare le varie fasi di avanzamento lavori per garantire il rispetto dei tempi prefissati per raggiungere l'obiettivo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_7

Avvio gara europea telematica a procedura aperta per affidamento servizio di assistenza sanitaria integrativa per il personale dell'Ateneo

Indicatore:

1) Decreto di aggiudicazione;

Target:

1) Agosto 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

- In data 24/04/2019 è stato pubblicato il Bando di gara nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea,

- con decreto del Direttore Generale, Prot. n. 335932 del 25/07/2019 è stata aggiudicata la gara per l'affidamento del servizio di assistenza sanitaria integrativa per il personale dell'Università degli Studi di Padova, al costituendo RTI formato da CassaSalutePiu di Bologna (BO) (mandataria) e UNISALUTE S.p.A. di Bologna (BO).

E' stata impiegata n. 1 risorsa.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'aggiudicazione del servizio di assistenza sanitaria integrativa comporterà benefici per tutto il PTA dell'Ateneo e per tutti i fruitori di detta assistenza in quanto mette a disposizione una copertura ampia e gratuita per tutti i dipendenti con opzioni agevolate per i familiari.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Obiettivo ampiamente raggiunto. Decreto di aggiudicazione ad Luglio 2019.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Criticità riscontrate nella definizione e valutazione quantitativa di alcuni criteri di valutazione stabiliti dall'Ufficio richiedente il servizio, difficilmente quantificabili. Appare necessario che gli uffici che necessitano di un servizio, si confrontino anche con altri Atenei che hanno già messo in essere procedure simili, al fine della miglior definizione dei documenti tecnici di gara.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: APAL_8

Affidamento concessioni di gestione bar presso il complesso Vallisneri e presso il Complesso di Ingegneria

Indicatore:

- 1) - Complesso Vallisneri: Decreto di approvazione della documentazione di gara
- Complesso di Ingegneria: Decreto di aggiudicazione;

Target:

- 1) Complesso Vallisneri: giugno 2020.

Complesso di Ingegneria: dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Indicatore e Target modificati: indicatore da decreto di aggiudicazione a decreto di approvazione, target Vallisneri da dicembre 2019 a giugno 2020

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

UFFICIO GARE

Con decreto del Direttore Generale, Prot. n. 486310 dell'11/12/2019 è stata aggiudicata la gara a procedura aperta per l'affidamento in concessione del servizio di gestione bar presso la Scuola (ex Facoltà) di Ingegneria dell'Università degli Studi di Padova a Serenissima Ristorazione S.p.A

E' stata impiegata n. 1 unità.

Al fine di predisporre i documenti di gara, si è resa necessaria la collaborazione con l'Ufficio F&M di AES per la verifica dello stato dei luoghi, degli impianti esistenti, ecc.. e con l'Ufficio Bilancio Unico di AFIP per predisporre un Piano Economico e Finanziario posto a base di gara.

UFFICIO GESTIONE BENI E SERVIZI

- con decreto del Direttore Generale, Rep. n. 3725/2019 - Prot. n. 458978 del 28/10/2019 è stata approvata la documentazione di gara e il relativo quadro economico per l'affidamento del servizio in oggetto;

- in data 30/10/2019 è stato pubblicato il Bando di gara nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea, in data 4/11/2019 nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana nonché sul Portale Appalti e nella sezione Bandi di Gara e Contratti dell'Università di Padova;

- entro il termine di scadenza del bando - 03/12/2019 ore 12:00 - sono pervenute n. 2 (due) offerte

- con decreto del Direttore Generale Rep n. 4194/2019 - Prot. n. 480634 del 4/12/2019 è stata nominata la Commissione Giudicatrice per l'apertura delle buste contenenti l'offerta tecnica, la valutazione e attribuzione dei punteggi relativi all'offerta tecnica e l'apertura delle buste contenenti l'offerta economica e attribuzione dei relativi punteggi;

- con decreto del Direttore Generale Rep. N. 4281/2019 – Prot. n. 486310 del 11/12/2019 è stata aggiudicata la concessione del servizio di gestione bar presso la Scuola (ex Facoltà) di Ingegneria dell'Università degli Studi di Padova a Serenissima Ristorazione S.p.A. per un canone sessennale pari ad Euro 120.600,00 (centoventimilaseicento/00) e Euro 800,00 (ottocento/00) per oneri per la sicurezza a carico dell'Università.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

UFFICIO GARE

La necessità di porre a base di gara un Piano Economico e Finanziario ha permesso ad APAL ed AFIP di aumentare le proprie competenze.

UFFICIO GESTIONE BENI E SERVIZI

La gara per la concessione del Bar del Complesso di Ingegneria è stata espletata entro i termini previsti. In collaborazione con l'Ufficio Gare il personale dell'Ufficio Gestione beni e servizi ha eseguito i sopralluoghi con le Ditte interessate e ha collaborato alla fase di aggiudicazione. Il Bar è stato riaperto al pubblico nel mese di febbraio, dopo piccoli lavori di manutenzione dell'aggiudicatario e una pulizia di fondo garantita dal servizio di pulizie gestito dall'Ufficio Gestione beni e servizi.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato raggiunto rispetto al target predefinito

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

UFFICIO GARE

Le criticità riscontrate sono derivate dalla passata mancata gestione della concessione precedente ed hanno comportato una difficoltà nel reperimento delle informazioni necessarie per bandire la nuova procedura.

Inoltre si segnala la necessità di ripensare alla modalità "concessione di un servizio bar" relativamente a detta attività.

Necessità di condividere con AFIP i prossimi obiettivi relativamente ad eventuali affidamenti di concessioni di servizio bar, considerato il ruolo attivo dell'Ufficio Bilancio nella predisposizione di un Piano Economico e Finanziario da porre a base di gara.

UFFICIO GESTIONE BENI E SERVIZI

L'efficace collaborazione tra Ufficio Gare, Ufficio Patrimonio e Ufficio Gestione beni e servizi nell'espletamento dei sopralluoghi della struttura ha permesso una celere gestione delle procedure di gara e ha agevolato i tempi di riapertura del Bar dalla data di aggiudicazione.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_9

Individuazione di nuovi spazi interni o esterni, tramite convenzioni, per i parcheggi dei dipendenti con sede di lavoro in zona ZTL, che non possono usufruire di parcheggio

Indicatore:

1) Numero di nuovi posti auto messi a disposizione;

Target:

1) 200;

Soglia:

1) 150;

Baseline:

1) 150;

Monitoraggio: Target e soglia modificati: target da 400 a 200 e soglia da 200 a 150

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Sono stati messi a disposizione per il personale di Ateneo che non ha parcheggio in zona centro i seguenti posti auto:

- 100 posti presso il Polo Multifunzionale di Psicologia Via Venezia con prot. n. 485631 del 10/12/2019
- 50 posti presso il complesso Fiore di Botta come confermato con mail del 23/09/2019 dal Direttore del Polo Multifunzionale Vallisneri, Prof. Paolo Bonaldo.
- 30 posti presso il Polo Didattico Beato Pellegrino assegnati all'Amministrazione centrale con delibera del CdA n. 246 del 24/09/2019.

Per complessivi n. 180 posti auto messi a disposizione.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

E' stato raggiunto il target grazie alla collaborazione dei Poli coinvolti.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Soglia ampiamente raggiunta.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Il Target appare eccessivo in quanto il numero dei richiedenti (circa n. 144) è inferiore al numero dei posti messi a disposizione (n. 180).

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: APAL_10

Elaborazione di un Regolamento di Ateneo in materia di acquisizione in economia di lavori, beni e servizi

Indicatore:

1) Predisposizione Regolamento;

Target:

1) Settembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target modificato: da maggio a settembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Effettuata una ricognizione della normativa vigente in tema di appalti sotto soglia ed effettuata un'analisi approfondita della stessa anche in relazione alle disposizioni organizzative interne in essere, si è proceduto a stendere una prima bozza del Regolamento. La bozza è stata poi assoggettata a revisione, recependo altresì le modifiche legislative intervenute nel corso dell'anno, in stretta collaborazione con il Settore Consulenza dell'AAGL al fine di ottenere una doppia valutazione della correttezza delle disposizioni redatte. È stata altresì richiesta una valutazione da parte dei colleghi dell'AES al fine di mappare le specifiche disposizioni organizzative in tema di appalti di lavori. L'obiettivo ha richiesto l'impiego di 3 risorse appartenenti all'APAL.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Principale risultato ottenuto è stato quello di effettuare una completa mappatura dei processi e delle disposizioni organizzative esistenti in tema di appalti sotto soglia. La mappatura ha permesso sia di chiarire, ai fini di supporto alle strutture, le procedure esistenti, sia di razionalizzare e modificare le stesse ove necessario. Il Regolamento non è ancora stato approvato, ma ci si attende che possa fornire agli operatori un elenco esaustivo delle tematiche e dei processi decisionali che interessano le attività relative agli acquisti. Le criticità valorizzate nel punto specifico della presente scheda rendono difficile ipotizzare che lo strumento possa garantire ad operatori non altamente specializzati nella materia una piena autonomia di gestione. Ciò nonostante si ritiene che il Regolamento possa essere idoneo a fornire agli stessi operatori maggiori e più complete informazioni.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato raggiunto nei termini. Inviato elaborato predisposto (v. mail del 27/09/2019)

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

All'interno dell'APAL il raggiungimento dell'obiettivo era stato previsto originariamente per maggio 2019. Le modifiche legislative apportate al D.Lgs. n. 50/2016 nel corso dell'anno (D.L. n. 32/2019 di aprile, convertito, a sua volta con modificazioni, dalla L. n. 55/2019 di giugno), obbligavano però a posticipare la redazione finale del Regolamento per recepire le riforme definitive. Inviato comunque nei termini il testo predisposto (v. mail del 27/09/2019), intervenivano nuove modifiche legislative a fine anno (D.L. n. 126/2019 convertito, a sua volta con modificazioni, dalla L. n. 159/2019; L. n. 160/2019) che obbligano ad

un'ulteriore revisione di quanto già redatto. La principale criticità dell'obiettivo assegnato risulta quindi riconducibile ai frequenti aggiornamenti della materia che sembrano non del tutto conciliabili con uno strumento, come quello del Regolamento, finalizzato invece a garantire una guida per l'operatore che risulti valida per un discreto arco temporale. Per il futuro si suggerisce di orientarsi verso l'incentivazione ulteriore dell'aggregazione dei fabbisogni in capo all'Amministrazione Centrale per garantire che la gestione della maggior parte degli affidamenti venga svolta da personale altamente specializzato, e di valorizzare al contempo le attività di supporto dell'APAL sia tramite la formazione e la consulenza, sia tramite il costante aggiornamento dei modelli di atti di gara in fase di definizione, per migliorare le procedure che permarranno in capo ad operatori che non si occupano esclusivamente di approvvigionamenti.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Ricerca e Rapporti con le Imprese

ARRI

Obiettivo: ARRI_1

Incremento della capacità di attrazione fondi dall'esterno

A) Capacità di attrazione di fondi H2020 per progetti collaborativi

Indicatore:

- 1) Valore proposte presentate;
- 2) N. proposte presentate a leadership scientifica Unipd;
- 3) Tasso di successo;

Target:

- 1) 8.600.000 euro;
- 2) 6;
- 3) 25%;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel primo semestre del 2019 l'Ufficio Ricerca Internazionale (U.R.I.) ha concluso le procedure di reclutamento di 4 tecnologi di ricerca da assegnare alle attività di supporto ai ricercatori, ai P.I. e ai coordinatori di team di ricerca interessati a candidarsi alla presentazione di proposte progettuali collaborative nell'ambito di bandi internazionali. All'inizio dell'anno ha avviato lo EU_Research_Hub@Unipd, unità operativa composta dai 4 tecnologi in staff all'Ufficio Ricerca Internazionale e da un Manager della ricerca in carico a Unismart S.r.l., con la quale l'Ufficio ha avviato in via sperimentale una collaborazione in tema di europrogettazione. Lo Hub è coordinato congiuntamente da Unipd e Unismart ed è stato presentato formalmente ai Dipartimenti il 2 aprile 2019. A ciascun tecnologo è stato assegnato un piano di lavoro da discutere con i referenti per la ricerca internazionale individuati dai Dipartimenti. Gli obiettivi della costituzione dello Hub riguardano l'incremento complessivo della base di proposte presentate da gruppi di ricerca dell'Università, l'aumento dei progetti collaborativi a coordinamento Unipd, l'aggiornamento della mappatura degli interessi di ricerca espressi dai Dipartimenti, la segnalazione mirata di bandi e opportunità di finanziamento, il potenziamento dell'attività di formazione erogata sugli strumenti e i metodi per il proposal writing.

L'U.R.I. ha realizzato la "Master Class @ Unipd 2019 – I finanziamenti internazionali per la ricerca", corso articolato in 5 moduli nei quali le lezioni frontali si sono alternate a laboratori di scrittura e interviste in aula a coordinatori o vincitori di progetti che hanno portato la propria esperienza di progettazione o di gestione di consorzi. Sono stati presentati i bandi MSCA, i bandi ERC, le call a sostegno di iniziative collaborative, i temi della RRI e il Logical framework approach quale strumento per l'analisi dell'idea progettuale e l'organizzazione della scrittura della proposta. Date le alte adesioni, la Master Class@Unipd è stata erogata in due edizioni, a ottobre e novembre 2019 e ha visto la partecipazione complessiva di circa 90 ricercatori.

Risorse Economiche complessivamente a disposizione per la realizzazione dell'Obiettivo: Euro 110.000 oltre IVA (totale Euro 134.200). Contratto Unipd – Unismart siglato in data 20 dicembre 2018 per la realizzazione dello EU_Research_Hub@Unipd.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Tramite l'incontro del team dello EU_Research_Hub@Unipd e dello staff dell'U.R.I. con i Dipartimenti, i referenti per la Ricerca Internazionale e i gruppi di ricerca dell'Ateneo, anche in occasione dei momenti formativi erogati, è stato possibile promuovere in modo più organico i servizi di supporto offerti al proposal writing e aumentare la consapevolezza e la propensione alla partecipazione a bandi competitivi europei per la ricerca. La collaborazione con Unismart ha offerto all'U.R.I. una sfida interessante e impegnativa, in particolare rispetto alle modalità operative più efficaci da mettere in campo nella conduzione delle attività congiunte, e si è evoluta nel tempo anche sulla base delle specifiche expertise offerte dall'impresa. Inizialmente si pensava che le risorse di Unismart dovessero essere dedicate all'incremento delle proposte a leadership Unipd; in seguito, si è rilevato che il contributo più significativo di Unismart poteva invece concretizzarsi nell'inserimento dell'Università in cordate e in partenariati già costituiti o in via di costruzione. In tale prospettiva il lavoro di Unismart è stato complementare a quello dell'Ufficio Ricerca Internazionale, la cui attività caratteristica risiede necessariamente nel sostegno alla scrittura delle proposte a coordinamento. La partnership si è sviluppata su binari paralleli e i risultati ottenuti sono stati di ottimo livello sul piano qualitativo e quantitativo.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Si precisa che gli indicatori si riferivano alle sole proposte in cui l'U.R.I., tramite lo EU Research Hub, ha avuto un ruolo attivo nella preparazione e nella gestione. Molte altre proposte sono state presentate autonomamente dai dipartimenti senza ricorrere ai servizi dell'U.R.I.

1) Valore delle proposte presentate: Euro 13.144.857

Nelle call europee in scadenza nel 2019 l'Ateneo ha presentato complessivamente 130 proposte di progetti collaborativi. Di queste, 106 sono progetti nei quali l'Ateneo è partner e 24 sono progetti nei quali l'Ateneo è coordinatore.

- Ateneo partner: 10 progetti su 106 sono stati seguiti dall'U.R.I. per un budget totale richiesto di Euro 3.071.527;
- Ateneo coordinatore: 15 progetti su 24 sono stati seguiti dall'U.R.I. per un budget totale richiesto di Euro 10.073.330.

2) N. proposte presentate a leadership scientifica Unipd: 15 seguite dall'U.R.I. su un totale di 24

3) Tasso di successo: 12%

Il tasso di successo è dato dal rapporto tra le proposte finanziate (3) e le proposte presentate (25).

Il tasso di successo, seppur inferiore alle aspettative, volutamente ambiziose, è in linea con il tasso di successo nazionale, che si assesta sul 11,8% (riferito ai progetti collaborativi in Horizon 2020, fonte APRE).

Lo scostamento rispetto al target è dovuto all'eccessiva ambizione del target, pari a più del doppio del dato nazionale. Il target era stato indicato da Unismart nella proposta di assistenza all'U.R.I.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Nel corso dell'anno gli indicatori proposti per il 2019 sono stati riconosciuti dall'U.R.I. come poco rappresentativi del lavoro svolto e, in generale, del valore dell'attività Unipd nell'ambito di bandi competitivi europei. Si era per questo suggerito, in fase di monitoraggio, di modificare l'indicatore 1) da "valore delle proposte presentate" a "numero delle proposte presentate" oppure a "valore delle proposte vinte".

La proposta di un tasso di successo al 25%, decisamente ambizioso, ha comunque sortito l'effetto di motivare ulteriormente lo staff dell'U.R.I. e dello EU_Research_Hub@Unipd, che per la prima volta hanno lavorato con maggiori risorse (4 tecnologi di ricerca full time in staff all'U.R.I. e 1 esperto in capo a Unismart) e sperimentando una modalità operativa nuova, appunto realizzata nell'ambito della collaborazione con Unismart.

Le criticità rilevate riguardano certamente la difficoltà di Unismart di aderire alle procedure di Ateneo e di mantenere un rapporto di comunicazione coordinato con tutte le parti coinvolte nello sviluppo di progetti, sia accademiche, sia amministrative (ricercatori, U.R.I., segreterie di Dipartimento). Rispetto agli accordi iniziali, Unismart ha limitato sostanzialmente il proprio apporto in attività di formazione al proposal writing e non ha mai supportato l'U.R.I. in proposte a coordinamento.

Nel valutare un eventuale rinnovo della collaborazione con Unismart in tema di europrogettazione, si rileva l'opportunità di chiarire più puntualmente gli obiettivi della partnership, il cui valore aggiunto deriva dalla capacità di lavorare in modo complementare, su azioni diverse e non convergenti: la prima concentrandosi in adesioni a cordate e nel contatto con partner esterni, il secondo dedicandosi allo sviluppo di progetti a coordinamento, anche con il coinvolgimento di società di consulenza esterne. Gli indicatori della collaborazione andrebbero ridefiniti di conseguenza, valutando la performance complessiva in funzione delle categorie di progetti trattati, rispettivamente in "partnership" e in "leadership".

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_2

Incremento della capacità di attrazione fondi dall'esterno

B) Capacità di attrazione di finanziamenti per Marie Curie Individual fellowship

Indicatore:

1) N. domande finanziate;

Target:

1) 13

Soglia:

Baseline:

1) Valore 2018: 11

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'Ufficio Ricerca Internazionale (U.R.I.) ha coordinato la seconda edizione del bando MSCA Seal of Excellence @Unipd per il finanziamento, su fondi di Ateneo, dei candidati MSCA IF 2018 che, pur avendo ottenuto una valutazione sopra soglia ($\geq 85/100$) non sono stati finanziati per la limitata capienza del budget sulla call e risultano quindi assegnatari del Seal of Excellence – MSCA Actions. E' stata inoltre organizzata ed erogata la terza edizione della "MSCA MaRaThoN", corso intensivo dedicato a potenziali Marie Curie Fellow che, nell'arco di tre giorni (29 – 31 maggio 2019), hanno beneficiato di una formazione specifica per la preparazione della propria candidatura al bando MSCA – Individual fellowships 2019. A maggio e a dicembre 2019 sono state realizzate le prime due edizioni dello MSCA Spritz Meeting, evento di socializzazione promosso per favorire la conoscenza e il networking tra i Fellow MSC e i Seal of Excellence Grantees assunti presso l'Università di Padova.

Nel primo semestre 2019 l'U.R.I. ha promosso, in collaborazione con APRE e con l'Università di Ca' Foscari Venezia, l'evento su scala nazionale "MSCA Verso Horizon Europe". Nel mese di maggio 2019 è stata inoltre ricevuta la Project Officer MSCA Niki Boulafenti, che ha effettuato una monitoring visit su una selezione di Fellow MSC dal 2014 ad oggi e che si è quindi trattenuta per parte della MaRaThoN.

Il personale dell'U.R.I. è stato invitato a partecipare, nel corso dell'anno, a seminari di presentazione delle proprie azioni a sostegno dell'azione Marie Sklodowska-Curie Individual Fellowships ed è intervenuto presso il seminario in tema di MSCA organizzato dal Politecnico di Milano; il tavolo di lavoro dei National Contact Point MSCA europei organizzato da APRE presso l'Università di Venezia Ca' Foscari; la MSCA 2019 Conference, di chiusura del semestre di presidenza romena del Consiglio d'Europa, a Bucarest; la MSCA Stakeholder Conference a Bruxelles.

Entro la scadenza dell'11 settembre 2019, termine del bando H2020-MSCA-IF sono state presentate 94 domande di finanziamento MSCA IF aventi l'Università di Padova come host institution.

Risorse Economiche complessivamente a disposizione per la realizzazione dell'Obiettivo:

Finanziamento MSCA Seal of Excellence@Unipd: Euro 850.000.

Finanziamento MaRaThoN: Euro 40.000.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati conseguiti sono stati largamente superiori alle attese, in termini di aumento delle proposte presentate (94 nel 2019 contro 76 nel 2018), dei progetti finanziati (15 nel 2019 contro 11 nel 2018) e delle proposte assegnatarie del sigillo MSCA Seal of Excellence (18 nel 2019 contro 14 nel 2018).

L'U.R.I. rileva un buon coinvolgimento di Dipartimenti e di Supervisor nell'azione MSCA – Individual Fellowships e a una generale maggiore consapevolezza e conoscenza delle caratteristiche e degli obiettivi del programma. Il secondo posto a livello nazionale per numero di fellowship finanziate e l'investimento in azioni innovative quali il Seal of Excellence@Unipd hanno dato grande risonanza all'Ateneo, che ha promosso in varie sedi le proprie iniziative per il potenziamento della partecipazione alle azioni Horizon 2020 – MSC e ha inoltre ospitato un evento di rilevanza nazionale promosso da APRE, dedicato alla transizione del programma da Horizon 2020 a Horizon Europe.

La rilevanza dei fondi assegnati ai progetti si riflette concretamente in un sempre crescente numero di ricercatori Marie Curie o Seal of Excellence inseriti in gruppi di ricerca a Padova. Questi rappresentano una risorsa importante sia in termini di competenze apportate, sia per favorire l'introduzione di buone pratiche nella gestione di nuove richieste (dal career development ai servizi di accoglienza), anche a beneficio della più ampia comunità accademica e di ricercatori Unipd.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

15, molto oltre il target

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Analizzando i Dipartimenti ospitanti le proposte MSCA-IF finanziate, si rileva una forte concentrazione di progetti vincenti in un numero limitato di Strutture e di Supervisor. A tale criticità si propone di rispondere potenziando il supporto ai Dipartimenti nella fase di valutazione e di screening delle candidature, anche fornendo ai Supervisor maggiori strumenti utili alla selezione di fellow adeguati e alla più corretta redazione dei progetti.

Rispetto all'iniziativa MSCA Marathon@Unipd, che è certamente un evento caratterizzante l'Ateneo, l'Ufficio è impegnato nel rinnovo del programma di training e nella valutazione di nuove modalità di promozione, capaci di raggiungere un numero sempre più elevato di candidati di qualità e di reggere l'ormai significativa competizione con altri Atenei e centri di ricerca, che replicano il modello presso le proprie sedi.

Proprio con riferimento alla concorrenza a livello nazionale e internazionale per candidati eccellenti, emerge la necessità di investire maggiormente in azioni di comunicazione che rendano conto più efficacemente dei punti di forza di Padova come Host Institution, ad esempio segnalando in modo più diretto e organico gli ambiti e le eccellenze di ricerca (gruppi di ricerca) che ne costituiscono il valore aggiunto.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARRI_3

Realizzazione del database delle competenze dei ricercatori dell'Ateneo a disposizione del mondo accademico e del mondo imprenditoriale

Indicatore:

1) Implementazione dei moduli RM (Resource Management) della piattaforma IRIS di Cineca;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Indicatore modificato: eliminato il modulo ES (expertise and skills)

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

A fine gennaio 2019 Cineca ha reso disponibile il modulo RM in ambiente di pre-produzione per il test sulle funzionalità che è stato effettuato nei mesi di febbraio e marzo a cura del Settore Supporto Informativo Valutazione Ricerca. Sono state riscontrate e risolte alcune criticità funzionali che sono state condivise e per la maggior parte risolte con Cineca.

A fine maggio 2019 il modulo RM è stato presentato alla Prorettrice alla Ricerca e alla CPQR che ha nominato al suo interno un Gruppo di Lavoro per l'analisi e la programmazione delle attività necessarie per l'implementazione. Il Gruppo di Lavoro si è riunito due volte, ha proposto alcune modifiche al form per l'inserimento dei dati e ha pianificato di inviare la comunicazione di avvio del progetto a tutti i docenti.

Il 3 ottobre 2019 è stata inviata a tutti i docenti la lettera per l'autorizzazione al trasferimento massivo dei dati dei curricula scientifici dal sito LoginMIUR al modulo RM. Nessun docente ha negato l'autorizzazione, pertanto il 5 novembre 2019 è stato comunicato a tutti il trasferimento dei dati. Il modulo IRIS – RM quindi è stato implementato ed è disponibile all'uso per tutti i docenti.

Risorse economiche complessivamente a disposizione per la realizzazione dell'obiettivo:

Costi per l'attivazione ed utilizzo del modulo IRIS Resources Management (RM):

Progetto di attivazione: 6.350 euro + iva (una tantum)

Canone annuo applicativo: 28.500 euro + iva

Canone hosting: 8.550 euro + iva

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il modulo IRIS-RM, oltre a consentire il caricamento delle informazioni relative a premi, incarichi e responsabilità scientifiche dei professori e ricercatori consente di disporre di un unico data base informativo per partecipare ai bandi e alle iniziative ministeriali, semplificare gli adempimenti dei Dipartimenti nelle procedure di Ateneo e ministeriali per l'assicurazione di qualità della ricerca (ad es. per la "SCRI-RD - Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale" che i dipartimenti devono compilare ogni anno).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto

al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il modulo è stato implementato in data 5 novembre 2019, in anticipo rispetto al target.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Nel 2020 andrà sollecitato e monitorato l'inserimento delle informazioni da parte dei docenti e dei dipartimenti per quanto riguarda i laboratori, i gruppi di ricerca e le grandi attrezzature.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_4

Assicurazione della Qualità della RICERCA e della TERZA MISSIONE

A) Conclusione del primo ciclo completo della qualità della ricerca (2016-18) e avvio del secondo ciclo (2019-21)

Indicatore:

1) Realizzazione SCRI-RD 2019 e PTSR 2019-21;

Target:

1) Giugno 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

La Commissione per il Presidio di Qualità della Ricerca (CPQR), che si è insediata nella nuova composizione a febbraio 2019, ha approvato l'avvio del monitoraggio delle attività di ricerca realizzate dai Dipartimenti nell'ultimo anno del PTSR 2016-2018 attraverso l'acquisizione della scheda SCRI-RD relativa all'anno 2018. Tutte le schede sono regolarmente pervenute nell'aprile 2019.

Si fa notare che nella definizione dell'indicatore è scritto SCRI-RD 2019, ma è più corretto scrivere SCRI-RD 2018, perché l'anno delle attività monitorate è il 2018. La SCRI-RD 2019, riferita alle attività svolte nel 2019, può essere compilata solo a partire dal 2020.

Le schede SCRI-RD 2018, unitamente alle schede SCRI-RD 2016-2017, sono state valutate dalla CPQR, separatamente per ciascun dipartimento, in termini di scostamento dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi indicati nel PTSR. La valutazione si è conclusa nel novembre 2019. La ripartizione del BIRD 2020 è stata determinata per una quota del 10% dagli esiti della valutazione ex-post del PTSR 2016-2018.

Per quanto riguarda il ciclo di pianificazione 2019-2021, a metà aprile 2019 è stato reso disponibile il form per la compilazione on line del PTSR 2019-2021, con la procedura informatizzata predisposta da Cineca, e il documento, "Linee Guida per la predisposizione del Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR)", curato dalla CPQR. La scadenza per la compilazione, inizialmente fissata al 17/06/2019, è stata prorogata al 17/12/2019. Tutti i PTSR sono pervenuti regolarmente.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La prima esperienza del ciclo di assicurazione della qualità PTSR – SCRI-RD ha posto le basi per meglio definire le procedure e le future implementazioni informatiche che dovrebbero snellire, sistematizzare e velocizzare il processo.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le attività previste sono state completate entro la data target, salvo la chiusura dei PTSR 2019-2021 che è avvenuta a dicembre 2019 in seguito alla proroga concessa dalla CPQR, per cause non dipendenti dagli uffici dell'ARRI.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Informatizzare tutto il processo consentirà di allineare le tempistiche di programmazione/azione/controllo con i tempi di assegnazione del BIRD.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_5

Assicurazione della Qualità della RICERCA e della TERZA MISSIONE

B) Avvio del primo ciclo (2019-21) della qualità della terza missione

Indicatore:

1) Realizzazione PTSTM 2019-21;

Target:

1) Giugno 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

All'inizio del 2019 la Commissione per il Presidio di Qualità della Terza Missione (CPQTM) si è riunita per impostare i lavori propedeutici alla stesura delle Linee Guida e del Modello per la redazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) 2019-2021 delle strutture, documento previsto dal "Sistema di Assicurazione della Qualità 2018".

Data l'ampiezza degli ambiti toccati dalla Terza Missione, al fine di rendere più snelli ed efficaci i lavori della CPQTM, si è deciso di suddividere la stessa in 4 Gruppi di Lavoro: Trasferimento Tecnologico (TT), Cultura e Comunicazione (CC), Salute Pubblica (SP) e Formazione Continua (CC).

Nel mese di marzo la Commissione ha varato le Linee guida e il modello per la redazione del PTSTM 2019-2021. In seguito si è lavorato col CINECA per predisporre il form da mettere a disposizione dei Direttori di Dipartimento e dei Dirigenti delle Aree e dei Centri coinvolti per la compilazione dei piani. Tale form è stato ultimato nel mese di aprile.

In data 8 maggio 2019 il Prof. Fabrizio Dughiero, Coordinatore della CPQTM, ha presentato le Linee Guida per la redazione del PTSTM e le relative modalità di compilazione alla Consulta dei Direttori di Dipartimento. In quella sede era stata inizialmente ipotizzata come scadenza per la presentazione del PTSTM da parte delle strutture interessate il giorno 17 giugno 2019. Tuttavia, a seguito delle richieste provenienti dalla Consulta, supportate dall'evidenza che tra settembre e ottobre 2019 oltre il 50% dei Dipartimenti avrebbe visto un avvicendamento nella carica di Direttore, si è deciso di posticipare la data di invio del PTSTM, al fine di permettere anche ai nuovi Direttori di presidiare la redazione del PTSTM.

In data 29 maggio 2019 è stata quindi inviata una circolare a tutti i Dipartimenti e le altre strutture di Ateneo interessate dalla redazione del Piano, contenente le informazioni per la presentazione del PTSTM 2019-2021, la cui scadenza è stata fissata per le ore 13.00 del 17 dicembre 2019. Su indicazione del Coordinatore della CPQTM, tale scadenza è stata successivamente prorogata alle ore 12.00 di lunedì 20 gennaio 2020.

Per agevolare le strutture impegnate nella redazione del PTSTM, nel mese di novembre sono state pubblicate sul sito di Ateneo, nella sezione dedicata all'Assicurazione della Qualità per la Terza Missione, le FAQ ad integrazione delle Linee Guida per la Compilazione del Piano. Sempre nell'ottica di offrire un

ulteriore supporto nella redazione del PTSTM 2019-2021, di fornire gli opportuni approfondimenti sulle diverse sezioni del Piano e di chiarire eventuali aspetti di metodo o di contenuto relativi alla sua compilazione, il giorno 6 dicembre è stato organizzato un incontro rivolto a tutte le strutture interessate, al quale hanno partecipato oltre 40 delegati di Dipartimenti, Centri di Ateneo e Aree dell'Amministrazione Centrale. Dato il significativo interesse suscitato dall'incontro del 6 dicembre 2019, al fine di dipanare eventuali dubbi in vista della finalizzazione dei piani, si è condiviso di organizzare un ulteriore confronto con le strutture, che è stato realizzato venerdì 10 gennaio 2020.

Entro la scadenza prevista del 20 gennaio 2020 sono stati ricevuti 47 PTSTM.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

In relazione all'obiettivo sono stati ottenuti i seguenti risultati:

- Predisposizione Linee Guida e Form per la redazione dei PTSTM 2019-2021
- Ricezione di 47 PTSTM dalle strutture, così distribuiti:
 - 32 dai Dipartimenti
 - 11 dai Centri di Ateneo
 - 4 dalle Aree dell'Amministrazione Centrale.

La redazione dei PTSTM, oltre a permettere la definizione di obiettivi e azioni legate ai diversi ambiti di Terza Missione (Proprietà Industriale, Conto Terzi, Salute Pubblica, Public Engagement, etc.), ha permesso a ciascuna struttura di riflettere sull'organizzazione dei processi coinvolti da tali attività al fine di renderli più integrati ed efficienti. In questo senso, la CPQTM, avendo una visione complessiva delle attività di Terza Missione, potrà dare indicazioni non soltanto rispetto alla coerenza dei singoli Piani con le Linee Guida adottate ma anche eventuali raccomandazioni per un più efficace governo di processi e attività che interessano più strutture.

L'analisi dei PTSTM potrà inoltre fornire indicazioni utili per la selezione e redazione dei Casi Studio di Terza Missione da sottoporre all'ANVUR nell'ambito della VQR 2015-2019.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le attività preparatorie sono state completate l'8 maggio 2019, in anticipo sulla data target.

Anche la chiusura dei PTSTM sarebbe stata completata entro il target se fosse stata mantenuta la scadenza decisa in origine (17 giugno 2019). Tuttavia la chiusura è avvenuta a gennaio 2020 in seguito alla proroga concessa dalla CPQTM, per cause non dipendenti dagli uffici dell'ARRI.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Il termine per la ricezione dei PTSTM è stato posticipato di 6 mesi, a seguito delle richieste manifestate in sede di Consulta dei Direttori. In futuro, per la definizione di determinate scadenze programmatiche, si potrebbe prevedere fin dall'inizio un maggiore livello di condivisione.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_6

Aumentare le esperienze lavorative all'estero di studenti e laureati

Indicatore:

1) Aumento degli stage e tirocini all'estero nell'a.a. 2018-19 rispetto all'a.a. 2017-18

Target:

1) + 10%

Soglia:

Baseline:

1) Valore 2017/18: 673

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Gli stage e i tirocini all'estero sono strettamente dipendenti dal supporto finanziario che l'Ateneo è in grado di assicurare agli studenti-stagisti, perché sono esperienze che presentano un costo rilevante e raramente coperto dall'ente ospitante.

Le borse Erasmus per tirocinio sono state bandite con tre scadenze diverse (settembre 2018, febbraio 2019 e luglio 2019), in modo da riuscire a rispondere alle esigenze degli studenti durante tutto l'anno. Ai finanziamenti Erasmus di Ateneo si aggiungono i finanziamenti relativi al Consorzio Erasmus per tirocinio "Increasing Learning Opportunities" coordinato dall'Università di Padova e agli altri consorzi per tirocinio SEND, TACE, Unipharma, EU4EU di cui UNIPD fa parte.

Le opportunità e i bandi Erasmus e di stage all'estero sono stati diffusi tra gli studenti dall'Ufficio Career Service durante seminari o durante incontri ad hoc per i singoli corsi, oltre che via e-mail e social media.

Vista la decisione di INDIRE di abbassare l'importo mensile delle borse Erasmus+, che poteva scoraggiare molti studenti dallo svolgere stage all'estero, sono state erogate integrazioni alla borsa su base ISEE agli studenti sia usando i fondi MIUR che la quota Fondo Sostegno per i giovani assegnata al Career Service. Inoltre è stato digitalizzato il processo di attivazione degli stage all'estero tramite implementazione della piattaforma UNIPDCareers.

È stato proseguito e rafforzato il Programma di mobilità per tirocini all'estero MAECI-CRUI: stage presso le rappresentanze diplomatiche, gli uffici consolari, le rappresentanze permanenti presso le organizzazioni internazionali e gli istituti di cultura in tutto il mondo. L'Ateneo finanzia il 100% della borsa di mobilità dei vincitori con Fondo Giovani. L'ufficio si occupa anche della gestione della mobilità studentesca incoming Erasmus+ for Traineeships.

Risorse Economiche complessivamente a disposizione per la realizzazione dell'Obiettivo:

481.875 euro: fondi Erasmus+ di Ateneo

197.000 euro : fondi Erasmus+ consorzio UNIPD ILO

26.250 euro : fondi Erasmus+ Consorzio UNIVE TACE

84.607 euro : fondi MIUR l.183/1987 per borse Erasmus e integrazioni alle borse

225.366 euro : Fondo Sostegno Giovani per integrazioni alle borse Erasmus e per altre borse non Erasmus

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati ottenuti sono stati in linea con le aspettative per quanto riguarda il totale, oltre le aspettative per quanto riguarda l'incremento di mobilità Erasmus, grazie alle azioni messe in campo descritte in precedenza: 486 tirocini rispetto ai 386 dell'anno precedente, con un incremento di 100 unità, (+25,9 %)

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

741 stage all'estero nell'a.a. 2018-19.

Incremento del 10,1% rispetto all'anno precedente. Target raggiunto.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Si fa presente che l'incremento dei tirocini all'estero dipende solo marginalmente dalle azioni del Career Service perché spesso i tirocini all'estero degli studenti sono ostacolati dai docenti, che spingono gli studenti a laurearsi nei tempi prestabiliti per non scendere nei ranking di valutazione.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_7

Revisione regolamento SPIN-OFF

Indicatore:

- 1) Integrazione della regolamentazione spin-off e recepimento indicazioni PNA 2017;
- 2) Riduzione degli spin-off partecipati;

Target:

- 1) Dicembre 2019;
- 2) 20;

Soglia:

- 2) 22;

Baseline:

- 2) Valore 2018: 25;

Monitoraggio: Soglia 2) modificata: da 25 a 22

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

1) Il nuovo regolamento è stato predisposto dall'Ufficio Valorizzazione della Ricerca (U.V.R.) e successivamente rivisto da una commissione nominata dal CdA. Una prima bozza è stata presentata nella seduta del CdA del 16 luglio 2019. Sono seguiti poi altre analisi ed interventi di modifica a cura della commissione e si è pervenuti quindi al testo definitivo che è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 12 novembre 2019 e del 26 novembre 2019. Nella seduta del 17 dicembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha designato i componenti "interni" del Comitato spin-off (il nuovo organismo tecnico previsto ai sensi dell'articolo 2 del Regolamento) ed, infine, con decreto rettorale del 7 febbraio 2020, il Comitato spin-off è stato ufficialmente costituito.

2) L'U.V.R. ha contattato tutti gli spin-off partecipati per preannunciare l'intenzione dell'Università di cedere la propria partecipazione. Per due spin-off è stato individuato un acquirente all'interno della compagine sociale esistente. Per uno di questi, Stellar Project srl, si è proceduto alla cessione della quota di proprietà dell'Università agli altri soci in data 9 gennaio 2020. L'altro spin-off, Technology for Propulsion and Innovation S.r.l. (T4i), in data 28 ottobre 2019 ha comunicato all'Università la disponibilità all'acquisto delle quote di proprietà dell'Ateneo al prezzo calcolato sul patrimonio netto della società come risulta dall'ultimo bilancio approvato. Tale offerta di acquisto però conteneva delle irregolarità e pertanto non è stata accettata dall'Università. Nel frattempo si è verificata una modifica societaria, che ha trasformato T4i da S.r.l. in S.p.A. L'Università, non avendo partecipato alla deliberazione, è titolare del diritto di recesso ai sensi dell'art. 2473 del cod. civ. Un criterio per la determinazione del valore di mercato della quota è stato ravvisato nella recente valutazione (10 giugno 2019) che T4i ha commissionato allo studio Buttiglion-Zotti-Milan & Co secondo cui il valore del capitale della società si può collocare in un intervallo ricompreso fra circa euro 730.000 ed euro 830.000. Pertanto il valore della quota dell'Università potrebbe variare da un minimo di euro 36.500 ad un massimo di euro 41.500. In data 22 ottobre 2019 il CdA dell'Ateneo pertanto ha deliberato di esercitare il diritto di recesso da T4i e di delegare il Prorettore al trasferimento tecnologico e ai rapporti con le imprese, Prof. Dughiero, a stabilire, in accordo con la società, il valore della quota di

proprietà dell'Università che verrà ceduta alla società a seguito del recesso, che non potrà essere inferiore ad euro 36.500. A breve si terrà un incontro per la definizione della questione.

Per quanto riguarda le altre partecipazioni, in accordo con il Direttore Generale, l'Ufficio Valorizzazione della Ricerca ha preparato una relazione sugli spin-off partecipati, che è stata presentata al Consiglio di Amministrazione nell'ambito di un più ampio programma di razionalizzazione delle partecipazioni detenute dall'Università. Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 17 dicembre 2019, ha deliberato di procedere alla verifica della sussistenza delle condizioni che giustificano strategicamente ed economicamente il mantenimento delle quote sociali negli spin-off partecipati, secondo quanto illustrato nella predetta relazione, e ha deliberato inoltre di dare mandato al Comitato spin-off di effettuare tale analisi, che sarà presentata al Consiglio di Amministrazione nei 6 mesi successivi alla costituzione del Comitato spin-off.

Il personale dell'U.V.R. coinvolto in tale attività è costituito da 2 persone a tempo pieno dedicate parzialmente (1 per l'80% e 1 per il 50% del tempo)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

- 1) Il risultato ottenuto è stato significativo perché ha portato l'Ateneo a dotarsi di un nuovo regolamento per gli spin-off che recepisce appieno la normativa nazionale, incluse le indicazioni del PNA 2017, e consente agli Organi un controllo efficace, ancorché non invasivo, dell'attività degli spin-off.
- 2) Il risultato previsto non è stato raggiunto, ma è stato avviato un percorso di soluzione. L'individuazione di un organo efficace e competente, il Comitato Spin-off, a cui è stato dato mandato di presentare una proposta di dismissione, è un risultato importante che contribuirà a definire una strategia chiara sugli spin-off partecipati.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- 1) L'obiettivo è stato conseguito in data 26 novembre 2019, in anticipo sul target
- 2) Nel 2019 si è realizzata una sola dismissione, che ha portato il numero degli spin-off partecipati a 24. Le ragioni dello scostamento sono illustrate nei paragrafi precedenti e dipendono dalle decisioni degli Organi, non dall'attività dell'U.V.R.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

- 1) La modifica di un regolamento che coinvolge numerosi stakeholders è stata complessa, ma tutti i passaggi erano necessari per assicurare il consenso generalizzato sul nuovo testo.
- 2) L'operazione di riduzione delle partecipazioni è molto complessa anche a causa delle diverse sensibilità presenti in Ateneo sull'opportunità o meno di dismettere le quote.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_8

Lancio del bando World Class Infrastructures

Indicatore:

1) Pubblicazione bando;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Indicatore modificato: da conclusione della selezione ed avvio della procedura a pubblicazione bando

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel luglio 2019 è stata completata la preparazione della bozza del bando per le WCRI (World Class Research Infrastructures), a cura di un gruppo di lavoro della CSA coordinato dalla Prorettrice alla ricerca e supportato dal dirigente dell'ARRI. Il bando ha ricevuto parere favorevole dalla CSA in data 25 luglio 2019 e nella versione definitiva il 6 novembre 2019, poi è stato presentato al Senato Accademico il 12 novembre 2019 e al CdA per l'approvazione il 27 novembre 2019.

La procedura di selezione richiederà quasi un anno e se ne prevede la conclusione nel novembre 2020. L'avvio della procedura di acquisto della prima e della seconda infrastruttura selezionata avverrà tra il dicembre 2020 e i primi mesi del 2021.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il bando presenta una complessità notevole, molto superiore ai tre precedenti bandi per infrastrutture, anche a causa degli importi ingenti dei finanziamenti. In ogni caso il risultato è stato raggiunto nei tempi previsti.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il bando WCRI è stato approvato dal CdA con delibera n. Rep. n. 285/2019 del 26 novembre 2019 e pubblicato in data 17 dicembre 2019, nel rispetto del target.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Nessuna criticità particolare: il percorso di redazione e approvazione è stato lineare e ha consentito di generare un consenso diffuso sulla versione finale del bando. L'esborso delle quote di finanziamento è stato posteso nel tempo rispetto alle previsioni quando ci si è resi conto che la complessità della domanda di finanziamento (in due fasi).

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_9

Supporto ai docenti Life Sciences nel TT

Indicatore:

- 1) N. brevetti depositati
- 2) N. brevetti valorizzati;

Target:

- 1) 10;
- 2) 4;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'Ateneo intende potenziare le attività di valorizzazione economica dei risultati della ricerca nel settore delle scienze della vita ("life sciences") integrando le competenze dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca (U.V.R.) con competenze specifiche di tipo commerciale e di tipo scientifico presenti in Unismart, con riferimento in particolare ai settori delle scienze biomediche e delle scienze farmaceutiche, che producono un numero rilevante di invenzioni brevettabili. Dopo aver effettuato la valutazione sulla congruità economica dell'offerta secondo le modalità previste dalla legge, si è proceduto nel mese di settembre 2019 all'affidamento ad Unismart del servizio per la valorizzazione della PI dei brevetti in tale ambito.

Le risorse economiche complessivamente a disposizione per la realizzazione dell'obiettivo sono pari a Euro 100.000 oltre a IVA (totale Euro 122.000). Alla spesa per il contratto si aggiunge circa la metà del budget dell'Ateneo per il deposito dei brevetti, che ammonta a 100.000 euro, dedicato a brevetti Life Sciences.

Già dal 2017 i contratti di licenza vengono stipulati esclusivamente da Unismart con il supporto dell'U.V.R. per la parte legale.

Il personale dell'U.V.R. coinvolto in tale attività è costituito da 3 persone a tempo pieno totalmente dedicate e 1 persona a tempo pieno dedicata parzialmente (50% del tempo)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I brevetti depositati nell'ambito LS nell'anno 2019 sono 9.

I brevetti LS valorizzati nel corso dell'anno sono stati:

- 2 brevetti licenziati
 - o Inventore prof. Giuseppe Zagotto, Dip. Di Scienze del Farmaco
 - o Inventore dott. Lino Polese, DISCOG
- 4 brevetti ceduti:

- o Inventore prof. Tomas Morosinotto, Dip. di Biologia
- o Inventore prof. Vincenzo Amendola, Dip. di Scienze Chimiche
- o Due brevetti di cui è inventore il dott. Andrea Mattarei, Dip. di Scienze del Farmaco

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

1) 9

Lo scostamento (peraltro di un solo brevetto) dipende anche dal fatto che il contratto con Unismart è stato sottoscritto nella seconda metà dell'anno e quindi le attività di sensibilizzazione dei docenti Life Sciences sono state realizzate solo in parte dell'anno 2019

2) 6, largamente oltre il target.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

E' prevista nel 2020, a seguito dell'attesa approvazione del nuovo Regolamento brevetti di Ateneo, una importante attività di formazione e informazione dei docenti in materia di tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale derivante dalle attività di ricerca.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARRI_10

Aumento dei proventi per valorizzazione dei brevetti

Indicatore:

1) Incremento dei proventi derivanti da licensing e vendita brevetti;

Target:

1) Incremento del 10%;

Soglia:

1) Incremento del 5%;

Baseline:

1) Valore riferito ai contratti di licenza e di cessione stipulati nel 2018: Euro 70.586.;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'attività di valorizzazione della PI dal 2017 è stata affidata a Unismart.

L'Ufficio Valorizzazione della Ricerca (U.V.R.) collabora con Unismart pubblicizzando i brevetti dell'Ateneo mediante l'inserimento di schede illustrative delle tecnologie nella piattaforma nazionale "Knowledge Share", realizzata e gestita dal Politecnico di Torino in collaborazione con il MISE, di cui si avvalgono i principali atenei italiani. Nel 2019 l'Ufficio ha pubblicato 25 schede ed ha ricevuto una manifestazione di interesse da parte di un'azienda; il contatto è stato trasmesso a Unismart per il seguito di sua competenza.

L'Ufficio supporta i ricercatori dell'Ateneo nella partecipazione ad eventi di matchmaking tra imprese e centri di ricerca per sollecitare contatti con aziende potenzialmente interessate alle tecnologie di proprietà di UNIPD. Nel corso del 2019 l'U.V.R. ha organizzato la partecipazione a Biovaria (Germania), a Innovagorà (Milano) insieme con Unismart e al Techshare Day (Torino). Inoltre ha partecipato con 4 tecnologie al premio nazionale Intellectual Property Award (MISE).

Spesso sono i ricercatori che individuano aziende interessate alle tecnologie di cui sono inventori e l'Ufficio trasmette ad Unismart le manifestazioni di interesse per i successivi contatti.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 sono stati sottoscritti 7 contratti di valorizzazione dei brevetti dell'Ateneo: 2 licenze e 5 cessioni. L'importo totale incassato grazie a questi contratti è di Euro 66.602. Un solo contratto ha prodotto Euro 44.502, mentre gli altri 6 complessivamente hanno prodotto Euro 22.100.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Euro 66.602 (- 5,6%), al di sotto del target.

Lo scostamento è dovuto al prolungarsi delle trattative di tre contratti di licenza di brevetto, la cui sottoscrizione è stata rinviata al 2020. I contratti hanno generato proventi pari a Euro 21.600. Se realizzati nel 2019, il totale dei proventi dell'anno sarebbe stato di Euro 88.202, largamente al di sopra del target (+25%). Purtroppo l'U.V.R. non ha il controllo delle operazioni e delle tempistiche di Unismart.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Da quando esiste Unismart, obiettivi di questo tipo dipendono solo marginalmente dall'attività dell'U.V.R.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto ma con risultati inferiori alle aspettative

Obiettivo: ARRI_11

Collaborazione con Unismart in materia di TT

Indicatore:

1) N. contratti (licenza, cessione, NDA, IIA, accordi quadro) per i quali si è fornito il supporto amministrativo e legale a Unismart;

Target:

1) 10;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 l'Ufficio Valorizzazione della Ricerca, nella esclusiva persona della Direttrice che ha specifiche competenze legali e linguistiche, ha fornito supporto amministrativo e legale ad Unismart in 18 contratti.

- 1 Orchard SRA
- 2 BCH
- 3 Glaxo DII Bezzo
- 4 NDA per DIMED
- 5 Altheia
- 6 BlueBird
- 7 SAPIR Zagotto
- 8 Contratto UNISMART-Dip SDB a seguito Altheia
- 9 Polese licenza
- 10 Unismart-Blue rock
- 11 Unismart-Levi Cases
- 12 Unismart DSB Biffi da Orchard
- 13 contratto con SESA
- 14 contratto GSK DII Facco
- 15 NDA per Sc. Biom
- 16 licenza Guerrini
- 17 GSK Service Agreement

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Grazie alla collaborazione dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca, Unismart ha potuto concludere un numero significativo di contratti di valorizzazione.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

18, largamente oltre il target.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Circa l'80% del tempo della suddetta risorsa è impiegata in contrattualistica di vario tipo a supporto non solo di Unismart ma anche dei dipartimenti, per oltre la metà in inglese.

Nel 2019 circa 90 contratti/accordi di varia natura (contratti di licenza, cessione, NDA, accordi di cotutela per i dottorandi, accordi interistituzionali per la gestione della PI a titolarità congiunta, contratti di ricerca commerciale, accordi quadro, accordi di collaborazione con altri enti etc) sono stati esaminati/elaborati dall'Ufficio.

E' necessario che l'Ufficio venga potenziato con adeguate risorse con competenze legali e linguistiche, al momento gravemente insufficienti. In alternativa, Unismart deve dotarsi delle stesse competenze legali dell'Ufficio.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARRI_12 manca autovalutazione in attesa del calcolo indicatore b)

a) Riordino delle ritenute di ateneo sui progetti di ricerca e sulle attività commerciali

b) Valore delle ritenute di ateneo provenienti da progetti di ricerca

Indicatore:

- 1) a) Definizione ed approvazione proposta, condivisa con commissione del CdA;
- 2) b) Incassi ritenute di ateneo da progetti di ricerca;

Target:

- 1) settembre 2019;
- 2) > Incassi 2018;

Soglia:

- 1) dicembre 2019;

Baseline:

- 2) Baseline in fase di elaborazione con chiusura bilancio di esercizio;

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

a) Obiettivo non perseguito. Con la delibera n. 94 del 21.03.2017 il CdA ha approvato una tabella di tipologie di progetti con le relative ritenute, dando mandato al Rettore, su proposta del DG, di determinare le ritenute per le tipologie progettuali non definite in tabella. Nei 3 anni successivi all'approvazione della delibera abbiamo verificato che la grande maggioranza delle tipologie progettuali è compresa nella tabella approvata dal CdA o è comunque riconducibile a tipologie ivi previste. Pertanto non sono emerse particolari criticità nella definizione delle ritenute.

Nel 2019 sono arrivate agli uffici dell'ARRI, a fronte di centinaia di progetti finanziati su bandi competitivi, solo 7 richieste di riduzione/esenzione delle ritenute di Ateneo, a cui è stato risposto nel seguente modo:

- 2 richieste di esenzione sono state accolte perché è stata rintracciata una delibera che esentava dalle ritenute la specifica tipologia progettuale
- 3 richieste sono state accolte parzialmente: le ritenute sono state ridotte, ma non azzerate, perché il dipartimento ha dimostrato l'impossibilità di pagarle interamente senza ricorrere a fondi diversi dal finanziamento
- 2 richieste sono state respinte.

Si ritiene pertanto che l'attuale quadro delle ritenute sia sufficientemente chiaro ed equo e che necessiti solo di una migliore comunicazione alle strutture, mediante il continuo aggiornamento della tabella.

b) Con la delibera n. 80 del CdA del 16 aprile 2019, presentata dall'ARRI, è stato deciso di applicare la ritenuta di Ateneo del 5% ai finanziamenti ricevuti dai docenti Unipd sul bando PRIN 2017, riconducendo i progetti PRIN alla tipologia "MIUR - PROGETTI DI RICERCA(FIRB, FISR, SIR)" della tabella allegata alla

delibera rep. 94 del 21 marzo 2017. Nei bandi PRIN precedenti i finanziamenti erano esentati dalla ritenuta. E' stato fatto notare che i progetti PRIN presentano ampia disponibilità di overhead per pagare la ritenuta e il CdA ha concordato. Si tratta di un'importante azione mirata ad aumentare le ritenute di Ateneo.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

- a) Questa parte dell'obiettivo non è stata perseguita
- b) Il valore finale è pari a 2.752.034,39 euro La baseline è pari a 1.929.517,54 euro .

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Aggiornare la tabella delle ritenute di Ateneo, in collaborazione con l'Ufficio Ragioneria.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARRI_13

Creazione di un database unico (stage, placement, alumni, fund raising) finalizzato all'implementazione di azioni di fund raising e alla gestione delle attività degli uffici coinvolti

Indicatore:

- 1) Studio di fattibilità;
- 2) Individuazione prodotto;
- 3) Implementazione sistema;

Target:

- 1) Settembre 2019;
- 2) Dicembre 2019;
- 3) Dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Lo studio di fattibilità relativo alla creazione di un DRM – data relationship management è stato affidato ad una società esterna esperta in data base relazionali per fundraising. Nel progetto sono stati coinvolti anche l'Ufficio Career Service-ARRI, l'Associazione Alumni, Settore Sviluppo e supporto informatico- AFIP e l'Ufficio Applicativi –ASIT. Nel mese di luglio la società ha presentato una prima analisi alla quale è seguita una relazione finale trasmessa il 25 settembre 2019, comprensiva dell'individuazione del prodotto, dei costi per il set-up e l'implementazione.

L'obiettivo del DRM è quello di fornire uno strumento informatico per la gestione delle attività di raccolta fondi e delle informazioni sui donatori, per creare e misurare l'andamento dei progetti, per creare campagne di raccolta fondi anche attraverso l'integrazione della piattaforma di donazione on-line. Lo strumento dovrà integrarsi con i principali strumenti informatici già in uso in ateneo, come ad esempio l'applicativo U-GOV ed altri strumenti, come LinkedIn, Mautic e iRAISER/PAGO PA. Una fase importante riguarderà quindi l'integrazione e l'attività di migrazione dei dati per popolare il DRM in modo lineare e ordinato, in maniera utile per azioni strategiche di fundraising.

Il costo dello studio di fattibilità è stato di 3.050 euro (IVA compresa).

A seguito dello studio di fattibilità, nel mese di gennaio 2020 è stato pubblicato l'avviso di manifestazione in collaborazione con l'ufficio ASIT per la ricerca del fornitore del prodotto. Attualmente gli Uffici Fundraising e ASIT stanno predisponendo la documentazione e i criteri relativi alla gara che uscirà entro il mese di marzo 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'iter amministrativo per l'affidamento sta procedendo secondo i tempi previsti. Solo quando prenderà avvio la fase di customizzazione e sviluppo del data base sarà possibile fare una stima da un punto di vista qualitativo del sistema.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- a) Studio di fattibilità concluso nel settembre 2019
- b) Individuazione del prodotto conclusa nel dicembre 2019
- c) Implementazione sistema: on going

Per quanto riguarda l'indicatore "b) Individuazione prodotto con scadenza a dicembre 2019 " si è concluso in quanto direttamente collegato all'indicatore a).

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Nessuna. L'Ufficio Career Service dell'ARRI ha fornito la propria collaborazione agli uffici dell'ACOM coinvolti nell'obiettivo.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Risorse Umane

ARU

Obiettivo: ARU_1

Implementazione condivisa delle strutture organizzative dipartimentali

Indicatore:

- 1) Numero di dipartimenti con struttura organizzativa allineata al modello organizzativo di riferimento approvato dal Consiglio di Amministrazione;
- 2) Individuazione delle posizioni di responsabilità e determinazione delle relative indennità di posizione;
- 3) Assicurare la presenza di segretari di dipartimento non ad interim o con doppio incarico (ad eccezione degli incarichi per centri interdipartimentali).;

Target:

- 1) almeno 23 dipartimenti su 32;
- 2) almeno 23 dipartimenti su 32;
- 3) almeno 30 dipartimenti su 32;

Soglia:

- 1) almeno 16 dipartimenti su 32;
- 2) almeno 16 dipartimenti su 32.;
- 3) almeno 25 dipartimenti su 32;

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nei primi mesi dell'anno è stato definito, in accordo con i direttori interessati, il modello organizzativo per i Dipartimenti con esclusione dell'area medico-clinica. Il modello elaborato, partendo dall'individuazione degli 8 macroprocessi amministrativi gestiti dai dipartimenti, propone una organizzazione in settori che accorpino in modo diversificato tali macroprocessi così da rispondere alle diverse esigenze dei vari dipartimenti che discendono anche dai diversi ambiti disciplinari gestiti. Per i dipartimenti con laboratori di ricerca è stato previsto un apposito ufficio coordinato da un Responsabile tecnico gestionale.

Nel mese di maggio è stato quindi definito, in accordo coi Direttori interessati, il modello organizzativo per i Dipartimenti di area medico-clinica. Il modello elaborato fotografa la distinzione tra le attività svolte all'interno del Dipartimento universitario, denominate attività di staff, e quelle svolte presso le Unità Operative Complesse (UOC) della struttura convenzionata di riferimento del Sistema Sanitario Regionale, denominate attività di line.

Il 16 luglio il Consiglio di Amministrazione ha approvato le linee guida per l'organizzazione dei Dipartimenti che descrivono i criteri per disegnare lo schema organizzativo, il contenuto delle posizioni, l'attribuzione dei processi alle unità organizzative e gli organigrammi della struttura amministrativa e tecnica dei Dipartimenti. Le linee guida prevedono inoltre le modalità di approvazione degli organigrammi e di assegnazione delle posizioni.

La definizione delle linee guida e degli organigrammi di ciascun Dipartimento è stato frutto di un importante processo di condivisione e confronto ed ha ottenuto il consenso di tutti i Direttori e Segretari coinvolti.

Gli organigrammi dei Dipartimenti individuano le posizioni organizzative di responsabilità di I e II livello.

Le posizioni di Segretario di Dipartimento sono state pesate sulla base della complessità dei Dipartimenti e della metodologia QJ e sono state definite le fasce di valorizzazione economica degli incarichi.

La nuova organizzazione dei dipartimenti è stata presentata al personale idoneo nel ruolo di Segretario in vista dell'acquisizione delle preferenze individuali rispetto alla sede di assegnazione. L'attribuzione degli incarichi è prevista a partire dal mese di settembre.

La struttura tecnica del Dipartimento, con particolare riferimento ai Laboratori, è oggetto di un'ulteriore analisi finalizzata a far emergere la numerosità e tipologia dei laboratori. Nel frattempo è in corso di stesura il profilo professionale del Responsabile della Gestione Tecnica al fine di avviare le procedure di selezione a partire dal mese di settembre. L'intero processo si è concluso a dicembre.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Tutti i Dipartimenti condividono lo stesso modello organizzativo, la stessa semantica nell'individuazione delle posizioni e le stesse denominazioni e descrizioni dei processi rendendo più facilmente comparabili le strutture organizzative e meglio comprensibili all'esterno.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

indicatore 1: 32 dipartimenti su 32

Indicatore 2: 100% delle posizioni organizzative individuate, pesate le figure dei segretari di dipartimento e predisposta proposta di pesatura dei responsabili di settore

Indicatore 3:

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le maggiori difficoltà sono state riscontrate nelle relazioni con le strutture, sia nella fase di condivisione, in cui è risultato fondamentale trasmettere il disegno generale, che nella fase attuativa in cui sono emerse le difficoltà, anche interne, di accettazione del cambiamento. Difficoltà superate con l'impegno e la collaborazione di tutti i soggetti coinvolti.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_2

Piano triennale della formazione a supporto dell'implementazione del piano strategico e dell'innovazione organizzativa. Il nuovo piano prevede:

- formazione del personale con posizioni di responsabilità a sostegno del cambiamento organizzativo;
- sviluppo della formazione on-line;
- accesso alla formazione di tutto il personale tecnico-amministrativo;
- mappatura delle competenze finalizzata ad accrescere potenzialità già presenti e a formare nuove conoscenze e abilità

Indicatore:

1) Valutazione qualitativa basata sulla attivazione di percorsi formativi pluriennali destinati a tutto il personale tecnico ed amministrativo che tenga in considerazione:

- a) Le esigenze di formazione;
- b) La coerenza tra dimensione strategica e competenze del personale tecnico e amministrativo.;

Target:

- a) L'elaborazione di un piano pluriennale di formazione
- b) L'avvio di almeno tre percorsi formativi trasversali destinati a tutti i dipendenti
- c) L'avvio di almeno un percorso formativo specifico per gli incaricati di posizioni organizzative";

Soglia:

- a) L'elaborazione di un piano pluriennale di formazione
- b) L'avvio di almeno tre percorsi formativi trasversali destinati a tutti i dipendenti

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il 19 marzo 2019 Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano della Formazione per il triennio 2019–2021, quale documento programmatico triennale, con previsione di revisione annuale e una spesa prevista in 2,1 milioni nel triennio. Il piano definisce le linee d'indirizzo dell'Università di Padova in termini di strategie di sviluppo professionale e culturale del PTA, con l'obiettivo principale di supportare il cambiamento organizzativo e i processi di innovazione, già avviati attraverso il processo di riorganizzazione della struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo.

Le proposte formative contenute nel Piano sono state elaborate a seguito del confronto con i Dirigenti rispetto alle esigenze formative di tutto il personale tecnico-amministrativo per i rispettivi ambiti di competenza.

Nel primo semestre 2019 sono stati avviati i seguenti progetti trasversali rivolti a tutto il personale (tecnico amministrativo e docente):

- Progetto Lingua Inglese online
- Corso GDPR online
- Corso di formazione sulla Sicurezza – rischio basso

E' stato inoltre avviato il progetto di formazione manageriale rivolto a Direttori e Direttrici di Ufficio è stata completata la progettazione del percorso formativo per Responsabili di Settore dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti mentre si sta concludendo la fase di progettazione del percorso formativo per i Dirigenti.

I Segretari di Dipartimento, i Responsabili Tecnico-Gestionali dei Poli e i Direttori di Ufficio sono stati inoltre coinvolti, a partire da settembre, in iniziative formative di carattere tecnico in ambito contabile, valorizzazione della ricerca, anticorruzione e linguaggio di genere.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I percorsi formativi, pensati in funzione di sviluppo delle competenze a supporto degli obiettivi di ateneo, garantiranno, nei prossimi anni una crescita professionale di tutta la struttura organizzativa.

In particolare le iniziative formative indirizzate ai titolari di posizioni organizzativa sono finalizzate a sviluppare le competenze trasversali indispensabili per agire al meglio il ruolo manageriale mentre le iniziative rivolte a tutto il personale, in particolare i corsi on-line ad accesso libero, aiutano ad accrescere le competenze di tutti, in particolare la competenza linguistica che è sempre più richiesta nello svolgimento delle attività.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- a) Le esigenze di formazione: piano triennale approvato dal CdA
- b) 3 percorsi formativi trasversali attivati nel primo semestre
- c) erogato il percorso per DU

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non si sono riscontrate criticità particolari se non che aumentando l'offerta aumenta la domanda

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_3

Monitoraggio dell'attuazione del Piano di reclutamento PTA

Indicatore:

1) N. procedure bandite nell'anno (in Punti organico) / N. procedure programmate (in Punti organico);

Target:

1) 90%;

Soglia:

1) 75%;

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 le procedure svolte hanno riguardato:

- conclusione procedure da bandire sul piano 2016/2018
- procedure da bandire sui progetti dei dipartimenti di eccellenza
- procedure da bandire sui progetti dei dipartimenti di sviluppo
- procedure da bandire sulla coda della call dei tecnici 2018
- procedure da bandire sul piano 2019/2021

Relativamente ai primi quattro punti sono state bandite il 100% delle procedure richieste dalle strutture per un totale di 14,8 PO.

Sul piano 2019/2021 sono state espletate o sono in corso selezioni per 27 PO

Le maggiori criticità hanno riguardato la difficoltà di reperimento di tutti i profili professionali ricercati.

Il mercato privato, in alcuni ambiti, quale quello delle professionalità tecniche e tecniche informatiche garantisce un'offerta tale da rendere poco appetibile il posto pubblico.

Le selezioni deserte o con un numero di vincitori inferiori ai posti banditi sono state numerose.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La programmazione del reclutamento e la razionalizzazione e aggregazione delle procedure concorsuali ha garantito una risposta efficace alla richiesta di personale avanzata dalle strutture i cui effetti cominciano a vedersi nel 2020. L'attuale presenza di graduatorie per i profili maggiormente richiesti rende possibile garantire le risorse in tempi molto più brevi del passato.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

L'indicatore è pari al 100% al netto di tutte le procedure straordinarie

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Sui carichi di lavoro va segnalato che l'impulso dato nell'ultimo anno alle procedure concorsuali del personale tecnico amministrativo ha comportato la gestione di un numero di procedure molto superiore al passato e richiesto, quindi, un impegno maggiore e una ricerca di nuove modalità di lavoro così da non rispondere sempre e solo con l'assegnazione di nuove risorse di fronte a nuove situazioni.

Sulla gestione del processo va segnalata la difficoltà di individuare e coordinare i componenti delle commissioni sia per l'individuazione degli stessi, resa difficile dalla gratuità dell'incarico, che per il necessario coordinamento.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_4

Modello di monitoraggio delle assegnazioni di punti organico secondo le previsioni degli organi di Ateneo (PROPER interno). Il modello dovrà consentire il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e il monitoraggio dell'effettivo consumo del budget assegnato

Indicatore:

- 1) Messa a regime del software per la gestione e monitoraggio dei punti organico;
- 2) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;

Target:

- 1) Messa in servizio dicembre 2019;
- 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

A novembre 2018 l'Area ha iniziato una attività di analisi per la predisposizione di un sistema informatico per la gestione dei punti organico. Sulla base del primo documento di analisi è stata condotta un'analisi di fattibilità che ha portato alla scelta di uno sviluppo interno. Il 18 aprile 2019 è stata nominata una task force composta da personale ARU e ASIT con il compito di procedere con l'analisi di dettaglio e lo sviluppo del software. Il Prorettore Vicario, il Prorettore all'organizzazione e processi gestionali e il Direttore Generale svolgono una funzione di costante monitoraggio delle attività.

Il progetto prevede le seguenti fasi

- Predisposizione infrastruttura di distribuzione access - completata
- Completamento analisi requisiti - completata
- Rilascio versione alfa per ARU
- Rilascio interfaccia web
- Rilascio versioni successive

L'analisi di dettaglio ha messo in luce le criticità legate a processi che non sono sempre lineari o non sono sempre rappresentabili con un unico algoritmo. Gli approfondimenti condotti hanno comunque consentito di concludere la fase di analisi con una ragionevole certezza di essere riusciti a cogliere tutti gli aspetti essenziali così da poter sviluppare un prodotto che garantisca la gestione dei punti organico e, in futuro, dei flussi documentali collegati alle procedure di concorso, con il rigore richiesto dalla delicatezza della contabilità correlata ma anche con la flessibilità necessaria a garantire una gestione efficace.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La fase di analisi e successivo test della procedura ha permesso di comprendere i flussi gestionali e le potenzialità della creazione di un cruscotto di reportistica ad uso delle strutture e della governance

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Attualmente la procedura è ancora in fase di test in quanto l'analisi dei processi si è rivelata più complessa del previsto ed è stato necessario modificare una parte dell'analisi iniziale

Stato attuazione 80%

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La maggiore difficoltà è stata determinata dal fatto che l'analisi e il test della procedura è stato affidato a personale incaricato anche di altre attività che hanno avuto, nel corso del 2019 impegni superiori alla norma e scadenze perentorie

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ARU_5

Miglioramento dei processi di valutazione della performance individuale. Pianificazione delle attività e introduzione di modalità operative, anche informatiche, che garantiscano la gestione di un calendario di pianificazione e valutazione coerenti con l'obiettivo perseguito e di una attività di monitoraggio volta a rilevare le situazioni di criticità

Indicatore:

1) Assegnazione degli obiettivi del ciclo successivo contestualmente al colloquio di valutazione del ciclo precedente;

Target:

1) Marzo 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il processo di valutazione 2018 e pianificazione 2019 è stato avviato il 20 dicembre 2018; nei primi due mesi dell'anno sono stati effettuati 3 incontri con i Responsabili di Struttura (Valutatori) per illustrare il ciclo della performance e le novità previste per l'anno 2019. Novità che riguardano le scadenze e la gestione degli eventi che comportano l'uscita del personale dalla struttura di afferenza.

Le scadenze sono state unificate al 31 marzo 2019 sia per la valutazione della performance individuale dell'anno 2018 che per la pianificazione degli obiettivi dell'anno 2019 e sono state fornite indicazioni chiare e condivise e che garantiscono un processo di pianificazione e valutazione con scadenze personalizzate per il personale che cambia struttura, che cessa dal servizio o che prende servizio in corso d'anno.

E' stato inoltre introdotto un sistema automatizzato di remind indirizzato ai valutatori per ricordare le valutazioni e le pianificazioni da gestire. A questo si affianca un monitoraggio dell'ufficio volto a intercettare situazioni che necessitano di un intervento.

La principale criticità emersa riguarda la difficoltà a trasmettere ai Responsabili di Struttura (Valutatori) l'importanza di effettuare i colloqui di pianificazione e valutazione nei primi mesi dell'anno.

Il 31 maggio, come previsto dal SMVP, è stata avviata la fase di monitoraggio degli obiettivi per tutto il personale.

A seguito della chiusura del processo di valutazione della performance 2018, ad agosto 2019 saranno pagati al personale gli incentivi collegati (accessorio performance, risultato EP, fondo comune di Ateneo)

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Con il 2019 il processo di valutazione e pianificazione è stato portato a regime con un effetto positivo sul personale che si è trovato obiettivi e valutazioni assegnate in un momento dell'anno coerente con le attività svolte.

L'attività di formazione rivolta ai valutatori ha avuto sicuramente un ruolo importante come pure l'attività di comunicazione indirizzata ai valutati.

L'impatto positivo è rilevabile anche dal numero dei ricorsi che è passato da 25 del 2018 e 5 del 2019.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Al 31.03 risultavano pianificate il 52% delle schede, al 30.04 il 76% delle schede, al 31.05 il 78%, al 30.06 l'84% e al 31.07 il 96%

Al 31.03 risultavano valutate il 68% delle schede, al 30.04 il 93% delle schede, al 31.05 il 97%, al 30.06 il 99% e al 31.07 il 100%

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La maggiore difficoltà è stata quella di individuare le modalità per raggiungere con una comunicazione efficace sia i valutatori che i valutati

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_6

Analisi di un sistema a supporto delle procedure di reclutamento del PTA a tempo determinato e indeterminato e che oltre a garantire le funzionalità dell'attuale sistema fornisca un supporto informativo alla programmazione della direzione

Indicatore:

1) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nella prima parte dell'anno l'ufficio PTA ha provveduto a predisporre un documento di analisi della nuova procedura. Tale documento è ora al vaglio della dirigente.

La seconda parte dell'anno è stata dedicata al perfezionamento del documento e all'individuazione delle modalità di realizzazione del prodotto in collaborazione con ASIT.

In accordo con ASIT la procedura che sarà sviluppata nel 2020 si presenterà come una implementazione del gestionale punti organico dell'obiettivo ARU_4

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

E' stato prodotto un documento che fornirà la base per lo sviluppo di una procedura ma anche uno degli elementi necessari per completare l'informatizzazione dei processi e la creazione di una banca dati delle risorse umane a supporto dei cruscotti a disposizione della governance.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

100% analisi effettuata

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La maggiore difficoltà è stata quella di condurre un'analisi che guardi al futuro e non alle procedure del passato. Per questo è stato fondamentale il confronto continuo anche all'interno dell'area.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_7

Piano di sistemazione delle posizioni contributive e per il calcolo della pensione del personale in servizio

Indicatore:

1) "Primo anno: attivazione passweb

Secondo anno: allineamento di tutte le posizioni contributive con la banca dati INPS";

Target:

1) Giugno 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Stakeholders principali: Dipendenti Ateneo, Inps, Settore Stipendi, Uff. Fiscale, Uff. Pta, Uff. Personale Docente

Fase 1: Digitalizzazione delle procedure di gestione delle pratiche pensionistiche

Deliverable 1: Formazione sull'applicativo con personale Inps presso la nostra sede: conclusa

Deliverable 2: Formazione e supporto su casistiche particolari a mezzo mail: in corso

Deliverable 3: Sistemazione manuale della Posizione Assicurativa individuale dei dipendenti in pensionamento anno 2019 attraverso analisi giuridica ed economica puntuale delle banche dati in nostro possesso: in corso

Fase 2: Allineamento di tutte le posizioni contributive con la banca dati Inps

Deliverable 1: Mappatura voci stipendiali Pta con contribuzione previdenziale anni 1993-2005: concluso

Deliverable 2: Mappatura voci stipendiali Docenti con contribuzione previdenziale anni 1993-2005: concluso

Deliverable 3: Query di estrazione delle voci stipendiali Pta dalle banche dati per la creazione dell'imponibile previdenziale anni 1993-1999: in corso verifica query attraverso analisi puntuale dei cedolini

Deliverable 4: Query di estrazione delle voci stipendiali Docenti dalle banche dati per la creazione dell'imponibile previdenziale anni 1993-1999: in corso verifica query attraverso analisi puntuale dei cedolini

Deliverables 5/6: Query di estrazione delle voci stipendiali Pta/Docenti dalle banche dati per la creazione dell'imponibile previdenziale anni 2000-2005: da iniziare (schedata per dicembre 2019)

Deliverable 7: sistemazione giuridica ed economica "massiva" della posizione assicurativa dei dipendenti di ateneo: da iniziare

Criticità: Relazione con lo stakeholder Inps, l'assenza di un'unica banca dati attendibile, know-how del personale sia per mappatura voci stipendiali anche molto lontane nel tempo sia sull'evoluzione e sovrapposizione delle norme pensionistiche

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'utilizzo di PASSWEB è il primo e fondamentale passo per la sistemazione di tutte le posizioni contributive. Lo strumento ora viene utilizzato per il 100% delle pratiche e tutto il personale è stato formato

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Indicatore Tempo in linea col target atteso

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non sono state rilevate criticità ulteriori che non fossero note in fase progettuale

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_8

Attivazione della nuova polizza sanitaria per i dipendenti e revisione dei regolamenti di gestione del welfare di ateneo, di telelavoro e introduzione dello smart working

Indicatore:

- 1) Attivazione polizza sanitaria;
- 2) Sperimentazione smart working: trasformazione del regolamento sul telelavoro;
- 3) Grado di soddisfazione del personale misurato nelle rilevazioni sul clima organizzativo;

Target:

- 1) Avvio della nuova gara entro marzo con obiettivo di non farla andare deserta e avvio della polizza sanitaria entro dicembre 2019 o comunque in coerenza con le scadenze della gara di appalto;
- 2) Dicembre 2019;
- 3) Miglioramento medio dei risultati;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9 e modificato target 1) da luglio a dicembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

La gara per l'assegnazione del servizio è stata espletata nella prima parte dell'anno e aggiudicata in data 25/07/2019.

Il servizio è stato attivato il 31 dicembre.

Va segnalato che i servizi ottenuti con tale offerta sono migliorativi sia rispetto al capitolato di gara 2019 che rispetto al precedente capitolato di gara 2018 cui era seguita una gara deserta.

Il progetto per la sperimentazione dello smart working è stato predisposto dall'ufficio e trasmesso al Direttore Generale.

E' stato rivisto il bando di telelavoro introducendo, nel rispetto del regolamento attuale, il telelavoro breve e una più precisa definizione del progetto di telelavoro con la possibilità di prevedere specifici indicatori di risultato.

E' in previsione la revisione del regolamento per il telelavoro a valle della sperimentazione del telelavoro breve e dello smart working

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Tutto il personale TA, CEL, operai agricoli e tecnologi di ricerca ha una polizza sanitaria pagata dall'Ateneo con le risorse destinate al Welfare.

Ci si aspetta un impatto positivo sul benessere organizzativo e sul senso di appartenenza del personale

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Gara aggiudicata il 25 luglio 2019.

Polizza attivata il 31/12

L'indagine sul clima organizzativo, per la parte relativa alla polizza sanitaria, non è ancora disponibile

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le difficoltà hanno riguardato la predisposizione del capitolato tecnico e la gestione della gara di appalto. Per il primo non avevamo le competenze e abbiamo dovuto svolgere una indagine presso altri Atenei, per la seconda ci siamo trovati di fronte a una prima gara deserta e a una seconda che ha ottenuto condizioni molto migliori facendoci riflettere sull'importanza di scegliere attentamente il periodo dell'anno in cui bandire le gare.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_10

Analisi e revisione della regolamentazione in materia di autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni per Professori e ricercatori e messa a regime di una nuova procedura informatica di back office sul processo autorizzatorio per semplificare le attività degli attori coinvolti (UPD, dipartimenti, professori e ricercatori) che preveda anche la parte prevista dall'accordo con l'AOP in materia di conflitto di interessi

Indicatore:

1) Avvio della nuova procedura;

Target:

1) Novembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'attività di analisi e revisione della procedura ha riguardato principalmente gli incarichi dei docenti di area clinica e si è realizzata attraverso una serie di incontri di mappatura del processo principalmente con l'Ufficio Applicativi – ASIT e con l'Ufficio Rapporti con il Servizio Sanitario, con l'obiettivo di semplificare e razionalizzare la comunicazione delle richieste di autorizzazione e le comunicazioni preventive di incarichi dei docenti e il rilascio dei relativi pareri da parte di AOP.

E' stata progettata, inoltre, una interfaccia di back office che consentirà una gestione più efficace dell'iter autorizzatorio, anche al fine di coinvolgere il personale dei dipartimenti, per il monitoraggio del rilascio ai docenti del nulla osta (parere sulla compatibilità dell'incarico con i compiti di didattica e di ricerca istituzionali) da parte degli stessi.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La completa informatizzazione della procedura consentirà di gestire con maggiore efficienza processo e modalità di comunicazione chiare e trasparenti anche per quanto riguarda gli aspetti di competenza di AOP

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Sia la semplificazione sia la razionalizzazione del processo di comunicazione con AOP sono STATE completate.

La messa in esercizio è stata effettuata nel 2020 in quanto era necessario attendere che AOP fosse disponibile per gli incontri conclusivi e fosse pronta per implementare le modalità di accesso alla procedura UNIPD.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non sono state riscontrate difficoltà particolari

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_11

Analisi e revisione della regolamentazione di Ateneo in materia di reclutamento sia del personale docente che del personale tecnico amministrativo - Conclusione delle attività iniziate nel 2018

Indicatore:

1) Pubblicazione dei regolamenti e modifica della modulistica;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9 e modifica target da giugno a dicembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

La nuova regolamentazione in materia di reclutamento del personale docente è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2019 ed entrambi i regolamenti, Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia ai sensi della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 e Regolamento per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240, sono entrati in vigore nel mese di giugno .

Per ogni tipo di posizione (circa 10), sono stati predisposti i nuovi modelli di bando, di verbale, delle domande e sono in corso di completamento le linee guida per le commissioni e i dipartimenti.

Tali regolamenti sono stati ulteriormente revisionati, in particolare il Regolamento per l'assunzione dei ricercatori, per recepire la modifica legislativa relativa alla figura del ricercatore a tempo determinato di tipo b) a tempo definito oltre che per rendere più chiari i requisiti di ammissione. alle procedure, la gestione dei sorteggi per le commissioni e il regime delle incompatibilità.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo sono stati modificati: il Regolamento per l'accesso alla qualifica di Dirigente a tempo indeterminato e per il conferimento di incarichi dirigenziali e il Regolamento di Ateneo per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Padova.

E' stato predisposto e trasmesso ai sindacati il Regolamento per il reclutamento dei collaboratori ed esperti linguistici relativamente al quale abbiamo ricevuto un primo riscontro in corso di valutazione anche alla luce di una recente sentenza che riguarda gli ex lettori e dell'emanazione del DI 6 agosto 2019 recante "Adozione dello schema tipo di contratto integrativo di sede volto al superamento del contenzioso degli ex lettori di madre lingua straniera e criteri di ripartizione del cofinanziamento delle Università per la stipula dei relativi contratti

E' stata predisposta la prima bozza del nuovo regolamento per il reclutamento del personale tecnico amministrativo ora in fase di sistemazione.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

La revisione della regolamentazione è parte del processo di snellimento, semplificazione e trasparenza delle procedure che l'area risorse umane sta portando avanti da due anni. L'impatto positivo lo si può verificare sia nelle relazioni con l'utenza che nell'ambito dei contenziosi.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Sono stati approvati ed emanati 6 regolamenti.

Stanno iniziando la fase conclusiva di approvazione il regolamento per il reclutamento dei collaboratori ed esperti linguistici e il regolamento per il reclutamento del personale tecnico amministrativo.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non sono state riscontrate difficoltà particolari

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ARU_12

Elaborazione di un Piano di formazione del personale sulle tematiche della trasparenza e anticorruzione

Indicatore:

1) Elaborazione del piano;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nell'ambito della definizione di un piano pluriennale delle iniziative formative su trasparenza e anticorruzione, è predisposto un corso online di aggiornamento "Anticorruzione e trasparenza" che sarà reso disponibile a tutto il personale di Ateneo entro il mese di settembre.

Nel mese di settembre è stato erogato il corso "La disciplina dell'anticorruzione e l'applicazione per le Università: aggiornamento per Segretari di Dipartimento" rivolto ai Segretari di Dipartimento e agli idonei alla funzione di SD.

E' in fase di progettazione il percorso formativo sul procedimento amministrativo e trasparenza che sarà realizzato nel 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I percorsi formativi sulle tematiche della trasparenza e dell'anticorruzione forniscono un importante supporto alla gestione delle attività di tutta la struttura organizzativa.

In particolare i corsi on-line ad accesso libero aiutano ad accrescere le competenze di tutti e a rendere la sensibilità su queste tematiche patrimonio comune e comportamento condiviso

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

100% attività svolta

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Non sono state riscontrate difficoltà particolari

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Servizi Informatici e Telematici

ASIT

Obiettivo: ASIT_1

Adozione attraverso gara appalto di un'architettura di video content management integrata con le altre piattaforme già in uso nella didattica di Ateneo (moodle in particolare)

Indicatore:

- 1) Predisposizione gara europea;
- 2) Assegnazione appalto/individuazione piattaforma;
- 3) Implementazione tecnica iniziale;
- 4) Distribuzione completa a tutto l'Ateneo;

Target:

- 1) Giugno 2019;
- 2) Giugno 2019;
- 3) Settembre 2019;
- 4) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

A seguito del sempre maggiore utilizzo nell'ambito della ricerca e soprattutto della didattica nel 2019 si è deciso di uniformare e investire tutte le risorse in modo unitario verso un unico fornitore in grado di soddisfare tutte le esigenze dei dipartimenti e delle scuole. Si è optato per una gara europea non solo per l'importo superiore al milione di euro ma anche perché le aziende più importanti presenti nel quadrante di Gartner, riferimento per tutte le scelte in ambito tecnologico, mostrano unicamente compagnie estere. La gara è stata espletata in tutte le sue fasi e l'offerta giudicata economicamente più vantaggiosa è quella proposta da Kaltura, azienda anglo israeliana. Fra i punti più rilevanti sono certamente la diffusione di Kaltura nelle università internazionali e la sua perfetta integrazione con Moodle, piattaforma basilare per tutto l'Ateneo.

L'integrazione si è dimostrata agevole come da ipotesi di gara e la collaborazione e l'assistenza efficiente e puntuale.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati si sono potuti quantificare immediatamente in termini numerici in quanto già in pochi mesi sono stati caricati migliaia di video di cui circa la metà sono visibili unicamente all'interno della piattaforma Moodle. Il caricamento è particolarmente rapido ma la piattaforma può essere utilizzata anche per registrare direttamente attività didattiche integrandole con slide. Già a dicembre sono stati integrati diversi plug-in fra cui quello che consente la sottotitolazione automatica dei contenuti audio sincronizzati con il video.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Tutti gli obiettivi sono stati raggiunti in modo puntuale e addirittura il target 4° è stato anticipato di quasi 2 mesi, avendo potuto anticipare la tempistica dell'implementazione tecnica riducendola a solo 1 mese grazie alla puntuale collaborazione dell'azienda e del personale interno.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_2

Posta elettronica di Ateneo. Transizione del servizio verso una architettura ibrida cloud/on-premise

Indicatore:

- 1) Consegna progetto esecutivo;
- 2) Approvazione della Governance;
- 3) Realizzazione progetto esecutivo (e quindi conseguimento obiettivo);

Target:

- 1) Aprile 2019;
- 2) Maggio 2019;
- 3) entro 30 giugno 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target 3) da febbraio al 30 giugno 2020

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso dell'anno 2019 è stato svolto uno studio di fattibilità dapprima per valutare la realizzazione di uno scenario ibrido, ove l'utilizzo dei servizi G-Suite di Google era su base volontaria. Lo studio di fattibilità e relativo progetto è stato svolto con l'ausilio di un partner Google che ha supportato ASIT nell'individuazione delle criticità del progetto in relazione alle peculiarità del contesto universitario padovano. Le attività di redazione sono state completate entro i tempi previsti. Successivamente l'Ateneo ha rimodulato l'obiettivo formulando un nuovo scenario progettuale nel quale l'adozione dei servizi Google era estesa a tutto il personale dell'Ateneo. Il progetto ha coinvolto 4 colleghi dell'Ufficio Infrastruttura, Sistemi e Telecomunicazioni - Settore Telecomunicazioni; sono state inoltre impegnati 25.000 Euro in servizi di consulenza.

Nel corso dell'ultimo trimestre 2019, attraverso il supporto del partner Google, sono state avviate le attività operative per la realizzazione del progetto. Nel contempo si è data ampia comunicazione del progetto agli organi dell'Ateneo presentandolo alla Consulta dei Direttori in data 6 novembre, al CdA in data 26 novembre e al Senato Accademico in data 10 dicembre con relative presentazioni.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Trattandosi di un progetto biennale, i risultati saranno visibili nel corso del 2020 ad attivazione dei servizi G-Suite completata.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Completato nei tempi previsti

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_3

Predisposizione di documentazione tecnica per la gara dei servizi di telecomunicazione (fonia fissa e dati) di Ateneo

Indicatore:

Fase 1) Ricezione da parte di ASIT dei requisiti funzionali dei servizi da mettere a gara, espressi anche dagli stakeholders, formalmente avallati dalla Governance di Ateneo;

Fase 2) Produzione di documentazione tecnica, la cui tipologia e complessità risultano funzione delle indicazioni ricevute alla fase 1;

Target:

1) Giugno 2019;

2) 9 mesi dalla comunicazione dell'approvazione della fase 1;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso del primo semestre 2019 sono stati recepiti dalla governance indicazioni di sottoporre a revisione le funzionalità del contratto generale dei servizi di telecomunicazioni dell'Ateneo; la governance ha inoltre espresso indicazioni di valutare possibili architetture di servizi telefonici. A seguito di queste indicazioni sono state svolte ricognizioni e analisi tecniche che hanno portato alla redazione di una relazione conclusiva trasmessa formalmente alla governance.

L'attività ha visto il coinvolgimento di 4 persone dell'Ufficio Infrastruttura, Sistemi e Telecomunicazioni - Settore Telecomunicazioni.

Nel secondo semestre 2019 sono proseguite le attività di valutazione tecnica e sono state avviate attività di collaborazione con i dipartimenti, attraverso la creazione di un gruppo di lavoro, per effettuare una ricognizione degli impianti di trasmissione dati e telefonici all'interno degli edifici dell'Ateneo al fine di redigere un piano di adeguamento infrastrutturale per permettere una maggiore diffusione delle tecnologie di telefonia su IP.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Produzione di relazione tecnica con presentazione dei possibili servizi di rete da riproporre nella successiva gara e disamina di possibili architetture di servizi telefonici.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le fasi sono state raggiunte nei tempi previsti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_4

Sviluppo di un app studenti interamente autoprodotta e completamente integrata con Esse3

Indicatore:

- 1) Fase 1: analisi dei requisiti con Area Didattica;
- 2) Fase 2: implementazione dei servizi rest mancanti;
- 3) Fase 3: implementazione di un prototipo e test;
- 4) Fase 4: go live in apple store e play store;

Target:

- 1) Aprile 2019;
- 2) Giugno 2019;
- 3) Settembre 2019;
- 4) Ottobre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target fase 3 da giugno a settembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per il raggiungimento dell'obiettivo sono state impiegate 4 risorse interne all'Ufficio Applicativi: due analisti che si sono occupati della raccolta dei requisiti coinvolgendo i diversi stakeholder in Ateneo (principalmente ADISS e ACOM) e che hanno condotto analisi approfondite dei servizi web esposti dal gestionale esse3; un developer ionic che ha sviluppato l'applicazione e il layout grafico; un developer di servizi web e integrazione con il gestionale studenti esse3 che si è occupato prevalentemente della produzione di web services aggiuntivi necessari allo sviluppo dell'app. Dal punto di vista finanziario, nel 2019 non sono state impiegate risorse economiche. Il lavoro è stato pianificato a gennaio 2019 ed il raggiungimento delle milestone di progetto nei tempi stabiliti è stato rispettato con qualche difficoltà in quanto non si aveva esperienza con lo sviluppo di applicazioni per dispositivi mobili. Tuttavia i risultati sono stati in linea con le aspettative.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati ottenuti sono stati i seguenti

- 1) app studenti "MyUNIPD" sviluppata entro i tempi stabiliti e sostituzione della vecchia app studenti che presentava diverse criticità e malfunzionamenti continui
- 2) acquisizione di ulteriore know how all'interno di ASIT, sia lato Applicativi che Infrastrutture

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le fasi sono state raggiunte nei tempi previsti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le principali criticità riscontrate sono legate all'inesperienza in tema di sviluppo di applicazioni mobile. Il ciclo di sviluppo (ed il life cycle in generale) è leggermente diverso rispetto a quello di una web application e questo ha influito sulla corretta pianificazione delle attività generando alcuni ritardi.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_5

Migliorare la condivisione e l'integrazione dei dati di Ateneo tramite l'acquisto, l'installazione, la configurazione e la messa in produzione di una piattaforma software di data integration (Condiviso internamente all'Asit tra Ufficio Sviluppo e Ufficio Infrastruttura)

Indicatore:

- 1) Fase 1: analisi dei requisiti;
- 2) Fase 2: stesura del capitolato tecnico;
- 3) Fase 3: gara per la scelta di un fornitore;
- 4) Fase 4: training on the job e implementazione dell'infrastruttura;
- 5) Fase 5: go live;

Target:

- 1) Febbraio 2019;
- 2) Febbraio 2019;
- 3) Ottobre 2019;
- 4) Gennaio 2020;
- 5) Aprile 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target 3) da sett. a ott., target 4) da dic. 2019 a gen. 2020 e target 5) da marzo ad aprile

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per il raggiungimento dell'obiettivo sono state impiegate n. 6 risorse, 3 afferenti all'Ufficio Applicativi - Settore Data Governance, e 3 afferenti all'Ufficio Infrastrutture - Settore Sistemi e Piattaforme Gestionali. I colleghi hanno effettuato l'analisi dei requisiti per la piattaforma di integrazione, analizzando realtà consolidate a livello internazionale e anche attraverso colloqui con una ditta specializzata nell'implementazione di tali piattaforme. A seguito di questa attività di analisi è stato definito, in collaborazione con APAL, un capitolato tecnico di gara per l'individuazione di un fornitore (inizialmente si pensava di acquisire la soluzione enterprise a pagamento della piattaforma Talend che è open source). A seguito dell'esito negativo della gara, i colleghi hanno adottato una soluzione alternativa già prevista nel caso la gara avesse dato esito negativo (piano "b"), e hanno implementato un'infrastruttura basata su ambiente open di talend integrandolo con un API gateway e con il sistema di autenticazione SSO/OAuth2. Sul piano finanziario erano stati stanziati 150.000 euro per 2 anni (IVA esclusa), di cui 90.000 per sottoscrizioni licenze enterprise, e 60.000 servizi di assistenza e training on the job. Di fatto, essendo andata deserta la gara, sono stati utilizzati fondi per euro 5.000 (IVA esclusa) e, nel 2020, verrà effettuato un affidamento (visionati tre preventivi) per i soli servizi di assistenza necessari (circa 40.000 euro IVA

esclusa). Il minor importo assegnato ai servizi dipende dal fatto che la ditta partner che interverrà troverà parte del lavoro già fatto e dovrà confermerà o meno le scelte di ASIT intervenendo per migliorare sia la parte di infrastruttura che quella di sviluppo; infine la ditta introdurrà componenti e best practices per completare il progetto. Ciò che è stato appreso consentirà di avere un rapporto di qualità e dunque di produttività superiore con la ditta individuata.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nonostante la gara si andata deserta è stato acquisito e consolidato il know how sulla piattaforma ed in effetti l'Ufficio Applicativi sta già sviluppando ed erogando diversi servizi ed integrazioni sulla piattaforma Talend (versione open) mantenuta e sviluppata dall'Ufficio Infrastrutture. L'obiettivo infatti riguardava "l'installazione, la configurazione e la messa in produzione di una piattaforma software di data integration", il training on the job era necessario per ottenere una configurazione ottimale della piattaforma, la migrazione dei servizi e l'individuazione delle buone pratiche.

L'Ufficio applicativi ha effettuato in completa autonomia il passaggio dalla versione 6 alla versione 7 dell'ambiente Talend e la migrazione dei web services aggiuntivi necessari allo sviluppo dell'app, la realizzazione e la configurazione delle interfacce nell'infrastruttura API Gateway necessari per la app MyUnipd e la gestione dei test necessari alla messa a punto dell'ambiente e dei servizi. Come anticipato nella relazione sintetica, al momento si sta procedendo con un affidamento per la sola componente di servizi di training on the job e si rimanda l'acquisto della soluzione enterprise ad una successiva gara.

Tra i risultati ottenuti, non programmati, si evidenzia l'introduzione di un API gateway integrato con SSO/Oauth2 (test + produzione in alta affidabilità).

L'infrastruttura attualmente implementata è composta da bilanciatore + API gateway in HA + bilanciatore + Talend Open in HA (produzione) oltre ad un analogo ambiente di test non in alta affidabilità.

L'impatto dei risultati ottenuti riguarda una più efficace ed efficiente gestione delle integrazioni tra gli applicativi e la produzione, catalogazione e versionamento di API per il consumo da parte di applicativi di terze parti e interni con una conseguente semplificazione delle attività di sviluppo, integrazione ed acquisizione delle piattaforme software.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le fasi da 1 a 3 sono state raggiunte nei tempi stabiliti. La fase 4, prevista per il 2020, subirà uno slittamento di circa 3 mesi in quanto, a seguito della gara deserta, ASIT si è attivata per ottenere diversi preventivi e per poi poter implementare una trattativa diretta sul MEPA relativa all'affidamento dei soli servizi di training on the job sull'infrastruttura (affiancamento nella messa a punto dell'infrastruttura e training sull'implementazione dei servizi). La fase 5, paradossalmente, è stata anticipata di quasi due mesi in quanto il go live è stato effettuato con l'architettura open messa a punto da ASIT in autonomia e senza training on the job.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La gara è andata deserta, contrariamente alle aspettative, ma nonostante ciò la predisposizione dell'infrastruttura, le attività di migrazione dei ws in produzione e lo sviluppo di nuovi sono state effettuate dall'Ufficio Applicativi di ASIT senza supporto della ditta ed in collaborazione con l'Ufficio Infrastrutture.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_6

Acquisizione di un sistema per il voto elettronico integrato con i gestionali di Ateneo

Indicatore:

- 1) Fase 1: analisi dei requisiti;
- 2) Fase 2: stesura del capitolato tecnico;
- 3) Fase 3: gara per la scelta di un fornitore;
- 4) Fase 4: go live;

Target:

- 1) Febbraio 2019;
- 2) Marzo 2019;
- 3) Giugno 2019;
- 4) Marzo 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per il perseguimento dell'obiettivo sono stati effettuati diversi incontri di analisi con l'Area Affari Generali e Legali. Tali incontri hanno coinvolto 2 risorse ASIT (Uff. Applicativi) e il focus è stato sulla definizione dei requisiti funzionali e non funzionali propedeutici alla stesura del capitolato tecnico di gara. La gara è stata espletata ed è stato individuato il fornitore che ha implementato il sistema nel rispetto dei vincoli previsti. Entro Marzo 2020 l'Ufficio Applicativi effettuerà una serie di incontri per il fine tuning dell'applicazione volto all'espletamento delle prime elezioni con il sistema di voto online selezionato in fase di gara. Pertanto l'obiettivo si può dire raggiunto in pieno.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 è stata condotta un'approfondita analisi dei requisiti che ha portato alla stesura del capitolato tecnico usato in sede di gara.

E' stata espletata la gara, selezionato il fornitore ed implementato il sistema che al momento è pronto per la produzione.

Gli impatti sull'organizzazione nel complesso riguardano una notevole semplificazione del processo legato alle elezioni con la possibilità di gestire in ambiente multi tenant anche le elezioni delle strutture decentrate. Inoltre il sistema risulta meglio integrato con i gestionali dell'Ateneo rispetto al precedente sistema di voto elettronico e questo aspetto introduce un'ulteriore semplificazione nei processi accessori legati alla preparazione delle elezioni e del travaso dei dati da un sistema all'altro (attività che è ricaduta sull'Ufficio Applicativi in maniera molto massiccia nelle elezioni svolte con il precedente sistema).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Tutte le fasi per il 2019 sono state raggiunte nei tempi previsti e con risultati in linea con le aspettative.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_7

Potenziamento della sicurezza informatica nell'ambito delle misure di protezione dei dati (Gdpr) da attuarsi tramite il rinnovo della piattaforma firewall a protezione delle reti dell'Amministrazione Centrale, con messa in produzione di un nuovo cluster di next generation firewall multigigabit

Indicatore:

1) Completamento nei tempi previsti.;

Target:

1) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso dell'anno 2019 si è svolto un complesso processo di upgrade delle piattaforme di network security collocate a protezione delle reti dell'Amministrazione Centrale, di alcuni servizi di housing erogati da ASIT a beneficio di varie Strutture, delle reti wireless di Ateneo. In concreto si è sostituito un cluster di firewall giunto ormai in End of Life con un nuovo cluster di next generation firewall in grado di erogare prestazioni hardware superiori di un ordine di grandezza, funzionalità avanzate di intrusion prevention, monitoraggio antivirus e antimalware, e di integrarsi nell'infrastruttura esistente di Active Directory. La criticità dell'attività era rappresentata dalla necessità di "tradurre" centinaia di regole di gestione del traffico, laddove un errore anche banale avrebbe potenzialmente causato il blocco dei servizi erogati. Sono state impiegate due risorse del Settore Infrastrutture, mentre l'impegno economico per l'acquisto dei due apparati più 36 mesi di manutenzione è quantificato in € 70.000 i.c..

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'upgrade ha permesso ad ASIT di mantenersi in una posizione di vantaggio tecnologico indispensabile per combattere le minacce informatiche riscontrate quotidianamente e trasportate da molteplici vettori. L'accresciuto livello di protezione dei dati contribuisce inoltre in modo significativo a collocare ASIT in una posizione di conformità ai dettami del Gdpr.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Risultato pienamente raggiunto nei tempi previsti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_8

Digitalizzazione procedura richiesta incarichi esterni PTA

Indicatore:

- 1) Fase 1: analisi dei requisiti;
- 2) Fase 2: implementazione prototipo e test;
- 3) Fase 3: go live;

Target:

- 1) Marzo 2019;
- 2) Novembre 2019;
- 3) Dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target 2) da maggio a novembre e target 3) da giugno a dicembre

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per il perseguimento dell'obiettivo sono state impiegate n. 3 risorse lato ASIT - Ufficio Applicativi. Due analisti funzionali e di processo ed uno sviluppatore senior. Le attività portate avanti nel 2019, entro i tempi previsti, sono state quella di analisi dei requisiti e quella di sviluppo della soluzione. In prima istanza gli analisti hanno condotto una serie di interviste agli specialisti di processo afferenti ad ARU - Ufficio PTA. L'analisi ha prodotto un'efficientamento del processo (BPR) e la stesura di documentazione dettagliata di processo che entra a far parte del patrimonio informativo e documentale dell'Ateneo per quanto riguarda i processi (diagrammi di flusso e BPMN). L'attività di sviluppo prototipale ha visto impegnata una risorsa a tempo pieno la quale ha investigato in maniera approfondita le necessità di integrazione con il protocollo informatico (Titulus). Tale fase ha evidenziato la possibilità di ricorrere a soluzioni innovative anche nell'implementazione di altri processi digitalizzati portando l'Ufficio Applicativi a risultati oltre le aspettative e oltre il mero raggiungimento dell'obiettivo.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati ottenuti sono il processo digitalizzato rilasciato in produzione entro i tempi previsti. Il raggiungimento dell'obiettivo ha portato ad una semplificazione del processo e ad un efficientamento delle operazioni collegate, diminuendo l'impiego di carta, semplificando lo scambio di comunicazioni e l'iter approvativo.

Come si diceva nella relazione sintetica, le attività messe in campo per il raggiungimento dell'obiettivo hanno portato l'Ufficio Applicativi ad acquisire del know how strategico relativamente al funzionamento del protocollo informatico (in particolare alla progettazione ed allo sviluppo in autonomia dei workflow di Titulus) e alle API erogate dallo stesso. In questo senso, è stato interessante progettare una soluzione "ibrida" che vede l'impiego del BPM - Framework PHP Zend sviluppato da ASIT e il workflow di titulus per l'apposizione di visti, firme digitali ed infine la protocollazione / fascicolazione. Il primo si occupa di recepire

i dati dell'istanza e di produrre la bozza di decreto, il secondo di convalidarla e di immetterla nel flusso documentale affinché sia vistata e firmata dai diversi attori coinvolti. Questa soluzione si rivela utile anche per ulteriori sviluppi che l'Ufficio dovrà intraprendere nel 2020.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Tutte le fasi sono state raggiunte nei tempi stabiliti. L'Ufficio PTA ha comunque ritenuto di far partire il nuovo workflow a partire dai primi giorni di gennaio 2020.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le criticità maggiori sono state riscontrate nell'interfacciamento con il protocollo informatico e nella necessità di interfacciarsi con le API di firma digitale. Le principali difficoltà sono state aggirate sfruttando la funzionalità dei workflow di titulus. Tale soluzione ha permesso all'Ufficio Applicativi di acquisire un prezioso know how per i futuri sviluppi.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: ASIT_9

Realizzazione nuovo gestionale performance per la pianificazione e la valutazione delle prestazioni

Indicatore:

- 1) Fase 1: analisi dei requisiti;
- 2) Fase 2: implementazione prototipo e test;
- 3) Fase 3: go live;

Target:

- 1) Gennaio 2019;
- 2) Febbraio 2019;
- 3) Marzo 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per il perseguimento dell'obiettivo sono state coinvolte n.2 risorse ASIT - Ufficio Applicativi (analista sviluppatore e sviluppatore) e sono stati pianificati degli incontri settimanali per l'analisi dei requisiti. Tali incontri, sempre seguiti dalla stesura di brevi verbali hanno portato al consolidamento del documento di specifica in linea con i tempi stabiliti. In seguito è stato sviluppato il prototipo e sono seguite diverse sessioni di confronto con ARU - Ufficio Sviluppo Organizzativo che hanno portato, secondo un iterazione per raffinamenti successivi, al consolidamento di un prototipo validato.

Infine è stata eseguita la fase di sviluppo finale, integrando l'applicativo con il modulo Organico della suite U-GOV RU / CSA.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati ottenuti riguardano il completamento delle fasi nei tempi previsti che ha comportato il rilascio in test e produzione di un applicativo per la gestione delle performance in linea con le richieste di ARU.

Il principale impatto è stato quello di permettere, per il 2019, lo svolgimento del processo di pianificazione e valutazione delle performance in modalità digitalizzata con conseguente risparmio di carta e risorse da parte dell'Ateneo.

Tra i risultati non programmati si segnala l'acquisizione di know how relativo alla base dati sottostante il modulo gestione organico di U-GOV. Tale know how ha avuto un grande impatto sugli applicativi sviluppati in ASIT in quanto permette di recuperare agevolmente le relazioni gerarchiche tra le strutture, tra il personale e le posizioni organizzative nell'organigramma.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto

al target atteso dell'obiettivo (2019):

Tutte le fasi sono state raggiunte nei tempi previsti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Le principali criticità riscontrate sono legate all'accesso alla base dati di U-GOV organico, della quale non si conoscevano i dettagli.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_10

Supporto nell'attività di software selection per la scelta di un CRM per l'Ufficio Fundraising e per l'integrazione con i database di Ateneo

Indicatore:

- 1) Studio di fattibilità;
- 2) Individuazione prodotto;
- 3) Implementazione sistema;

Target:

- 1) Settembre 2019;
- 2) Dicembre 2019;
- 3) Dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso del 2019 sono stati effettuati numerosi incontri di analisi che hanno visto coinvolto n. 3 risorse ASIT - Ufficio Applicativi (principalmente analisti e specialisti di integrazione) e l'Ufficio Fundraising di ACOM. L'obiettivo era infatti quello di valutare strumenti open source e prodotti proprietari per valutare quale strada intraprendere (make or buy). Gli incontri sono stati effettuati con il committente e con eventuali ditte fornitrici di prodotti in ambito DRM. Entro la fine del 2019 è stato deciso, in seguito agli studi effettuati, di procedere con l'affidamento del servizio tramite RDO sul MEPA, includendo però tra i requisiti di partecipazione il rilascio del codice sorgente onde evitare fenomeni di lock-in in un campo così di nicchia come quello dei CRM per il fundraising.

Attualmente (febbraio 2020) si sta scrivendo il capitolato tecnico ed il disciplinare di gara per poter effettuare la gara e garantire la messa in esercizio del sistema entro dicembre 2020.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

E' stato effettuato lo studio di fattibilità, e sono stati raccolti i principali requisiti che il prodotto dovrebbe avere valutando ciò che era presente sul mercato (prodotti open e proprietari).

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le fasi 1 e 2, previste per il 2019, sono state raggiunte nei tempi previsti

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_11

Organizzazione di corsi per docenti legati alla didattica innovativa e inclusiva attraverso strumenti tecnologici e di supporto . I corsi avranno l'obiettivo di sviluppare competenze didattiche per i docenti in higher education e promuovere la creazione di comunità - così dette Faculty Learning Communities (FLC) - per condividere esperienze di buone prassi di insegnamento e promuovere innovazione didattica

Indicatore:

1) Numero di iniziative "Change agent" organizzate;

Target:

1) Almeno 2 iniziative di "Change Agent" organizzate;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 è stato lanciato un progetto specifico di Ateneo denominato Teaching for Learning pensato per migliorare la qualità della formazione sia online sia in presenza da parte dei docenti. Il percorso ha visto la partecipazione di oltre 200 docenti suddivisi in 12 gruppi ciascuno dei quali ha frequentato 12 ore di lezioni laboratoriale.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Gli indicatori utili per misurare i risultati possono essere molteplici, diversi dei quali si potranno verificare nel medio e lungo periodo. L'indicatore più evidente riguarda il grado di alfabetizzazione tecnologica che nello specifico di Moodle ha visto tutti i partecipanti creare il proprio insegnamento alcuni dei quali progettando percorsi blended che si concludono con l'esame online sempre in piattaforma. Analogamente i docenti formati hanno mostrato una particolare propensione all'adozione di tecnologie per rendere dinamica e interattiva la lezione frontale.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Tutti gli obiettivi formativi sono stati raggiunti perfettamente nei tempi previsti ma si è andati oltre le previsioni in quanto tutti i partecipanti continuano a mantenere un costante rapporto con l'Ufficio utile per trasferire costantemente nuove tecnologie innovative per la didattica.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_12

Sviluppo di un software per il monitoraggio delle assegnazioni dei punti organico secondo le previsioni degli organi di Ateneo (PROPER interno). Il software dovrà consentire il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e il monitoraggio dell'effettivo consumo del budget assegnato.

Indicatore:

- 1) Messa a regime del software per la gestione e monitoraggio dei punti organico;
- 2) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;

Target:

- 1) Messa in servizio dicembre 2019;
- 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Nuovo obiettivo inserito a seguito del monitoraggio 2019

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Per il perseguimento dell'obiettivo sono state impiegate n. 2 risorse afferenti all'Ufficio Applicativi. Un analista di processo ed uno sviluppatore senior. Viste le condizioni di incertezza nelle quali ci si è mossi inizialmente, dovute principalmente all'inesperienza nella gestione del processo e quindi nella difficoltà da parte del committente di esprimere in modo chiaro i propri requisiti, è stato pensato un approccio agile basato su prototipazione rapida. Infatti, sin dalle prime settimane di analisi, è stato approntato un prototipo sviluppato con tecnologia MS Access e collegato a base dati Oracle tramite ODBC. Questo approccio ha permesso cicli molto rapidi di analisi, prototipazione e validazione, nonché ha facilitato di gran lunga la fase di requirement elicitation.

Il lavoro di analisi è stato portato avanti in collaborazione con ARU - Ufficio Sviluppo Organizzativo e Ufficio Personale Docente, con la collaborazione dei membri della cabina di regia, tra cui il Direttore Generale ed il Prorettore Vicario.

L'approccio a prototipazione rapida ha permesso di rilasciare in tempi record un prodotto funzionante e, parallelamente, di iniziare lo sviluppo del prodotto web based con l'obiettivo di rilasciarlo prima ai dipartimenti (feb-mar 2020) e poi ad ARU e alla Governance (nel corso del 2020) anche con l'impiego di cruscotti di Business Intelligence da sviluppare con l'ausilio del prodotto Qlik.

Per quanto riguarda la gestione ed il monitoraggio dei punti organico è stato sviluppato un sistema basato sul metodo della partita doppia (che richiama quindi i principi di contabilità) per permettere una gestione efficace ed efficiente delle transazioni relative ai punti organico che tenesse anche conto, in maniera storicizzata, di tutti i movimenti effettuati.

Per quanto riguarda invece il sistema a supporto del reclutamento (dalla programmazione delle posizioni passando per la richiesta di pubblicazione del bando fino alla gestione della presa di servizio), è stato

individuato un approccio "document driven" ovvero guidato dai flussi documentali. In tal senso si sta valutando l'integrazione con il sistema di protocollo informatico e con il gestionale CSA.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

I risultati ottenuti sono in linea con quanto programmato. La parte del software relativa alla gestione ed al monitoraggio dei punti organico (PO) è stata rilasciata ad ARU in linea con i tempi previsti. Al momento (febbraio 2020) sono in corso da parte di ARU le attività legate alla configurazione dei "borsellini" e del caricamento dei PO affinché venga mappata la situazione attuale. ASIT fornirà supporto operativo sul campo affiancando gli operatori ARU che effettueranno questo caricamento, presumibilmente entro la fine di febbraio 2020.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

La fase 1 è stata raggiunta entro dicembre 2019.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: ASIT_13

Attivazione infrastrutture tecnologiche interne del Polo Universitario "Ospedale Ex Geriatrico" di via Beato Pellegrino 28

Indicatore:

1) Attivazione entro l'inaugurazione delle infrastrutture tecnologiche interne del Polo: reti dedicate a domotica, videosorveglianza e audio-video per la didattica.;

Target:

1) 30/09/2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Nuovo obiettivo inserito a seguito del monitoraggio 2019

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel corso dei primi 9 mesi (gennaio settembre 2019) l'Ufficio Infrastrutture e Telecomunicazioni di ASIT ha provveduto al recepimento dei requisiti funzionali da parte degli utenti "intermedi" (S.C.A.R.L. per domotica e videosorveglianza, progettista esterno per l'audio-video), all'analisi della convenzione CONSIP LAN 6 e all'individuazione di marca/modello degli apparati di rete necessari, all'acquisto degli stessi e alla loro installazione fisica nella sede. Inoltre per quanto riguarda gli apparati degli impianti di domotica e videosorveglianza ha provveduto anche a configurarli completamente per consegnare le LAN completamente funzionanti alla S.C.A.R.L.. Gli apparati per l'impianto A/V sono stati testati e resi disponibili alla configurazione da parte della Ditta vincitrice del relativo appalto. Il numero totale di unità di personale ASIT interessate è stato di 4 tecnici (di cui 1 preminentemente sugli altri 3) e 1 amministrativo. Il massimo dell'impegno sul campo è avvenuto nei mesi di luglio e settembre 2019, con la presenza in cantiere di una risorsa quasi dedicata. L'importo economico complessivo per acquisto di apparati e cavi di permutazione è stato di 111.000 € I.c. Per la parte audio video l'impegno di spesa e relativa gara è stato di 420.000 Euro e.c. e ha comportato l'utilizzo di 2 tecnici che hanno partecipato alla progettazione del capitolato e presidiato tutte le fasi dall'installazione alla configurazione e test finale. Nel complesso sono state realizzate 17 aule definibili come smart provviste di impianti audio, video e telecamera, tutte fra di loro condivisibili.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il risultato atteso dell'attività di realizzazione per le infrastrutture LAN di supporto a domotica, videosorveglianza e A/V è di rendere fruibile un edificio complesso secondo i più moderni standard di efficienza energetica ed efficacia gestionale. Il risultato ottenuto è stato di centrare completamente l'obiettivo di progetto. L'impatto complessivo per l'organizzazione nel suo complesso è di promuovere nuovi modelli di gestione degli edifici. Sono state effettuate delle verifiche a campione sia lato docente sia lato studente per valutare a distanza di 1, 2 e 3 mesi l'efficacia dell'intervento. I risultati risultano ampiamente soddisfacenti in quanto gli interventi del personale tecnico sono stati calcolati in poche decine a fronte delle oltre 4.000 ore di lezione effettuate fino a dicembre 2019.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Risultato raggiunto nei tempi prestabiliti.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Centri di Ateneo per Biblioteche e Musei

CAB-CAM

Obiettivo: CAB_1

Adozione di una nuova piattaforma informativo gestionale unificata, utilizzabile secondo il modello SaaS, per il trattamento dell'informazione cartacea e digitale e dei servizi di biblioteca

Indicatore:

Fasi del Progetto:

Fase 1 Selezione del fornitore e stipula

Fase 2: attività preliminari alla migrazione (analisi dei dati di partenza, impostazione delle configurazioni, formazione degli operatori, bonifica dati.)

Fase 3: migrazione di prova nella nuova piattaforma e test;

Fase 4: migrazione definitiva ed entrata in produzione della Piattaforma;

Fase 5: collaudo;

Fase 6: gestione della Piattaforma a regime

Tempistica: 12 mesi dalla firma del contratto;

Target:

Realizzazione di almeno due fasi del progetto entro dicembre 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'adozione del nuovo gestionale del Sistema Bibliotecario ha la finalità di: gestire il forte incremento delle risorse in formato elettronico rispetto a quelle in formato cartaceo; mantenere la partecipazione al Servizio Bibliotecario Nazionale; sviluppare la cooperazione con le biblioteche del territorio cittadino; offrire agli utenti un sistema di interrogazione integrato delle risorse cartacee ed elettroniche. Il prodotto acquisito è risultato essere completo di tutti i moduli e di tutte le funzionalità proprie di una piattaforma di nuova generazione e vanta diverse centinaia di installazioni nel mondo per la gestione integrata di tutte le attività collegate al patrimonio cartaceo ed elettronico. La piattaforma gestionale è risultata la migliore in tutte le 3 gare d'appalto di questo tipo pubblicate nel 2018. (Trento università e provincia, Milano statale e Padova). Il progetto prevede di migrare tutti i milioni di dati presenti nell'attuale piattaforma nel nuovo ambiente in modo trasparente per l'utenza.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

A fine anno eravamo in anticipo rispetto alla tempistica prevista. Sono stati fatti degli incontri di analisi con tutte le biblioteche convenzionate (Comune, Universitaria, Ecclesiastiche, etc.) per garantire la migrazione dei dati e dei servizi di tutte le istituzioni. Dall'attività di test è emersa la necessità di provvedere ad alcune ulteriori bonifiche di dati storici obsoleti.

E' stata pianificata a partire dal mese di aprile 2020 l'attività di formazione sul nuovo gestionale sulle nuove procedure che, complessivamente, coinvolgerà 302 bibliotecari dell'Ateneo e delle istituzioni cittadine convenzionate (Comune, Istituzioni ecclesiastiche, Ministero beni culturali). Tale attività si articolerà in sei differenti moduli. Una formazione più sintetica sarà rivolta ai volontari del servizio civile e agli operatori della cooperativa che assicura l'apertura serale delle sedi.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Le prime tre fasi del progetto sono state completate. L'ambiente di prova è stato attivato lo scorso 10 dicembre con i nostri dati migrati e le nostre configurazioni.

Da tale data stiamo lavorando per la migrazione definitiva e l'entrata in produzione

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: CAB_2

Apertura della nuova biblioteca Umanistica di Via B. Pellegrino e accorpamento dei patrimoni bibliografici delle biblioteche di Scienze dell'Educazione e di Palazzo Maldura

Indicatore:

Fasi del Progetto: Pianificazione, Trasferimento dei materiali e ricollocazione, Organizzazione dei servizi e delle procedure, Apertura della nuova sede;

Target:

Apertura biblioteca = Ottobre 2019

Soglia:

Apertura biblioteca = Dicembre 2019

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Dal 1 ottobre la nuova biblioteca è aperta. Sono state chiuse 5 sedi e i rispettivi patrimoni bibliografici sono stati accorpate nella nuova biblioteca. Sotto il profilo quantitativo è stata senza dubbio l'operazione di accorpamento più consistente realizzata nel Sistema Bibliotecario di Ateneo negli ultimi 20 anni. Durante il trasloco il servizio di prestito dei volumi è stato sempre attivo, salvo le prime due settimane di agosto, allo scopo di contenere i disagi all'utenza. La nuova Biblioteca è dotata di 15.000 ml di scaffalatura "aperta" (ovvero raggiungibile direttamente dagli utenti), 464 posti a sedere per lo studio e la consultazione dei materiali tutti dotati di prese di corrente per ricarica dei telefonini e dei portatili, rete wifi, etc.

Un elemento chiave che ha consentito di aprire entro i tempi indicati dalla direzione generale è stato l'istituzione di un tavolo di coordinamento delle attività (task force) che ha coinvolto in modo trasversale tutti gli attori interessati a partire dagli Uffici dell'Amministrazione centrale, del CAB e del Dipartimento. A partire da maggio la task force, coordinata dal collega Olivi, si è riunita una volta alla settimana. Una forte e continuativa collaborazione tra i dirigenti ha consentito di superare tutta una serie di criticità, alcune lacune organizzative e alcuni limiti del progetto.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'obiettivo è stato raggiunto grazie:

- a una forte collaborazione tra i dirigenti coinvolti nell'operazione
- all'impegno del personale della biblioteca e degli informatici dell'Ufficio Biblioteca digitale del CAB e anche dei Volontari servizio civile nazionale e dagli studenti 200 ore
- alla positiva collaborazione con l'informatico del dipartimento (DISLL)
- all'impegno, anche personale, dei direttori degli Uffici dell'Area Edilizia e Sicurezza e dell'Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica coinvolti

Dopo l'inaugurazione sono state registrate le reazioni molto positive degli utenti e dei visitatori

Molto apprezzata dagli studenti la messa a disposizione e la gestione della nuova aula per il coworking

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

La nuova Biblioteca Beato Pellegrino di Studi Letterari, Linguistici, Pedagogici e dello Spettacolo è stata aperta il 1 ottobre 2019 nei tempi previsti. Al 1 ottobre tutti i servizi della biblioteca erano attivi

Durante i lavori di trasloco del patrimonio e di allestimento dei locali sono stati garantiti i servizi di base agli utenti in modo da limitare i disagi.

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Fondamentale l'istituzione della task force e la collaborazione trasversale tra aree, uffici, Cab e dipartimento. E' mancata una attività di debriefing per riflettere insieme su cosa è stato fatto con successo (molto) e cosa no e come migliorare. Tale valutazione, non formale ma sostanziale, consentirebbe di comprendere esattamente la portata dei risultati ottenuti e come replicarli in futuro evidenziando gli errori fatti per non ripeterli.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: CAB_3

Promozione, sviluppo e consolidamento del nuovo servizio Research Data Repository per l'autoarchiviazione, la conservazione a lungo termine e la distribuzione dei dati

Indicatore:

- 1) N personale PTA formato sui temi dell'Open Science (Open Access pubblicazioni e Open Data) su numero poli / biblioteche centrali;
- 2) N. seminari informativi rivolti alle comunità di ricerca di Ateneo rivolti a Dipartimenti, Scuole di dottorato, Gruppi di ricerca(almeno 1 per polo / b centrale);
- 3) % Principal Investigator Unipd che hanno fruito del servizio nel 2019;

Target:

- 1) Almeno 1 bibliotecario per struttura;
- 2) 15 seminari informativi;
- 3) 50% principal investigator;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il servizio di autoarchiviazione dei dati utilizzati per la ricerca Research Data Repository gestito dal CAB è entrato in produzione a dicembre 2018. Il Repository è allineato con quanto prevede la normativa europea per la conservazione e il riuso dei dati (FAIR). Nel corso dell'anno sono state completate le procedure di registrazione del repository come Content Provider di OpenAIRE (Open Access Infrastructure for Research in Europe), pertanto tutti i dataset saranno ricercabili anche a partire dal catalogo OpenAIRE. In particolare i dataset in Research Data Unipd che presentano tra i metadati il numero di progetto finanziato, in OpenAIRE verranno associati a tutti i prodotti (articoli e dataset) risultato dell'attività di ricerca svolta nell'ambito dello stesso progetto. Il 2 aprile è stato organizzato un workshop di Ateneo sugli scenari evolutivi dell'Open Science a livello internazionale, nazionale e locale. Dall'inizio del 2019 sono stati organizzati dei seminari di aggiornamento sui temi dell'Open Science nei Poli bibliotecari e nelle Biblioteche centrali rivolti al personale e nei Dipartimenti e/o nelle Scuole rivolti ai docenti, ricercatori e laureandi. È stato aggiornato e arricchito su Moodle il corso online "Scholarly communication and Open Science", creato dal CAB in occasione della prima edizione dell' Educational week.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Sicuramente nel corso dell'anno è aumentata la consapevolezza di docenti, ricercatori e dottorandi dell'Ateneo verso le tematiche dell'Open Access verso le quali vi era una sensibilità piuttosto circoscritta. Sicuramente il fatto che la bozza delle linee guida per il nuovo ciclo di Valutazione della qualità della ricerca (Vqr) 2015-2019 rilasciata da ANVUR contenesse un forte orientamento verso le pubblicazioni in modalità open access dei lavori prodotti da docenti e ricercatori ha destato una forte attenzione su queste tematiche.

E' stata condotta un'analisi della spesa per pubblicare in OA dei dipartimenti. Lo studio è stato presentato alla Crui dalla Prof Capizzi. Allo scopo di monitorare e differenziare le spese dei dipartimenti per le pubblicazioni tradizionali da quelle ad Accesso aperto (APC Article Processing Charges) è stato inserito nel gestionale amministrativo contabile Ugov un nuovo conto specifico: "Costi per pubblicazioni open access. Il nostro repository è stato presentato ed accolto con grande interesse, nelle seguenti occasioni: Milano: Convegno "Biblioteche e sviluppo sostenibile" – Stelline; Padova: Workshop: "Open Science. Scenari evolutivi, prospettive e problematiche in ambito europeo e internazionale"; Venezia: Workshop "EOSC. Scenari evolutivi e sviluppi in ambito italiano"; Torino: Conferenza GARR 2019 – "Connecting the future".

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Nel corso del 2019 sono stati effettuati: 11 seminari di aggiornamento per i bibliotecari di poli e biblioteche centrali, per un totale di 102 partecipanti (pari al 59% del personale bibliotecario in servizio); 11 sessioni di formazione specificamente dedicate alle Scuole di dottorato in: Scienze statistiche (10), Corso di dottorato in Scienze molecolari (13), Scienze farmacologiche (5), Scienze veterinarie (5) Corso di dottorato in Filosofia (8) Corso di dottorato in Archeologia (10) e al PhD Summer Week giugno 2019 (3 moduli in presenza; slide ed esposizione in inglese); sono stati resi disponibili materiali nel Moodle specifico per la Summer Week e nel Moodle della Biblioteca digitale ai ricercatori e docenti dei Dipartimenti di Scienze Statistiche, Scienze Politiche, Economia, Giuridiche e Studi Internazionali, di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione, Psicologia Generale, Veterinaria. E' stato inoltre organizzato un seminario organizzato con la Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria per i 3 Dipartimenti di Agripolis.

Dal 01/01/2019 al 24/07/2019 sono stati ricevuti ed evasi 45 ticket con richieste di supporto / consulenza inviate dai ricercatori relativi a problemi riguardanti l'Open Access. Tra questi, 8 provenivano da ricercatori/docenti che si sono definiti principal investigator, project manager o che hanno dichiarato la propria partecipazione a progetti finanziati dalla UE

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

In alcune aree disciplinari l'orientamento verso l'open access rimane poco diffuso (es. Ingegneria e Giurisprudenza). Ci sono stati contatti con alcuni principal investigator ma manca il dato sul loro numero totale

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: CAB_4

Open Access - applicazione del regolamento sull'accesso aperto di ateneo con particolare riferimento al numero di articoli inseriti nella piattaforma e analizzati per la validazione ai fini dell'open access

Indicatore:

1) N. articoli analizzati;

Target:

1) 100% articoli inseriti in IRIS/ARCA nel 2019;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

L'attività di validazione dei documenti in full-text (articoli di rivista, monografie, contributi in atti di convegno, etc.) depositati dagli autori in Padua Research Archive (PRA), l'archivio istituzionale per i prodotti di ricerca viene svolta dal personale del Sistema Bibliotecario di Ateneo sulla base di estrazioni periodiche da PRA effettuate dall'Ufficio Ricerca e qualità, Settore Supporto informativo Valutazione Ricerca (ARRI), gestore dell'archivio. Tale attività viene effettuata sugli articoli indicati dagli autori come pubblicazioni ad Accesso Aperto ai fini dell'esposizione sul portale pubblico.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Le estrazioni degli allegati da IRIS sono state fatte seguendo le scadenze ASN definite dal bando ministeriale: 11 gennaio 2019, 11 maggio 2019, 12 settembre 2019.

Il giorno successivo a queste scadenze l'Ufficio Ricerca e Qualità scarica gli allegati e li invia al gruppo OA. Vengono analizzati tutti gli allegati corrispondenti alla tipologia "Articolo in rivista" e, per le rimanenti tipologie, quelli che presentano l'opzione Open Access selezionata dagli autori. Vengono validati solo gli articoli che sono coerenti con l'indicazione OA. Nei casi dubbi si contatta l'autore. Questi i dati:

- Gennaio-Aprile 2019: Prima estrazione 2019 (estratti 1610; analizzati 950; validati 443)
- Maggio-Agosto 2019: Seconda estrazione 2019 (estratti 2200; analizzati 1423; validati 684)
- Settembre-Dicembre 2019: Terza estrazione 2019 (estratti 1845; analizzati 674; validati 395)

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Sono stati esaminati tutti gli articoli delle tipologie sopra indicate

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Ancora non è stato completamente recepito dagli autori il regolamento Unipd per l'Open Access. In fase di deposito, gli autori non sempre osservano le indicazioni rispetto ai formati compatibili per la pubblicazione ad Accesso Aperto. Ad oggi, rispetto ai documenti in full text da noi analizzati nel 2018, solo il 30 % ha i requisiti per l'apertura.

E' possibile che tale disallineamento tra le versioni depositate dagli autori e quelle pubblicabili ad accesso aperto sia dovuto alla doppia natura dell'archivio che è funzionale sia alle attività di valutazione della ricerca per cui è auspicabile il deposito della versione editoriale, che alle funzione di vetrina della produzione scientifica di Ateneo. In questo ultimo caso l'accesso aperto è possibile solo per i documenti depositati nella versione consentita dall'editore (pre-print, post print, a volte dopo embargo).

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: CAB_5

Organizzazione e valorizzazione delle due biblioteche storiche e di conservazione (Pinali antica e Orto Botanico) che dispongono di un patrimonio librario e documentale di interesse storico valutabile anche ai fini della terza missione

Indicatore:

Riordino, Digitalizzazione e Valorizzazione dell'Archivio documentale della Biblioteca dell'Orto Botanico

Identificazione e selezione dei volumi antichi e di pregio della biblioteca Pinali antica ed eventuali digitalizzazioni e/o restauri

Progettazione del trasferimento di Pinali antica presso i nuovi spazi disponibili presso l'orto;

Target:

Digitalizzazione fondo archivio Saccardo (11.420 documenti) Digitalizzazione fondo De Visiani (5.283 documenti)

Pubblicazione in Phaidra di almeno uno dei fondi digitalizzati Selezione dei volumi di pregio da restaurare e digitalizzare;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il riordino dei documenti dell'Archivio antico dell'Orto sta procedendo in modo soddisfacente e dovrebbe terminare nel mese di aprile 2020. I documenti dell'Archivio non raccontano solo la botanica del tempo, ma anche la società e la storia di un determinato periodo; sono quindi una fonte inedita tra le più importanti conservate nell'Ateneo. La Prof.ssa Canadelli garantisce il coordinamento scientifico del progetto mentre le attività di digitalizzazione e l'infrastruttura tecnologica sono assicurate dal CAB. Sono stati digitalizzati complessivamente oltre 41.000 documenti. Per quanto riguarda la Biblioteca Pinali Antica, sono iniziate le attività di verifica dello stato di conservazione del patrimonio dei volumi posseduti. Tali attività sono prodromiche al trasferimento nella nuova sede. E' stato inviato al restauro un primo lotto di 10 volumi di pregio composto da due incunaboli, due cinquecentine e sei libri antichi in cattive condizioni. L'operazione è documentata sia in Titulus sia dalle pratiche autorizzative con la Soprintendenza archivistica e bibliografica del Veneto e del Trentino Alto Adige. Si segnala che, oltre all'Archivio, la Biblioteca dell'Orto Botanico conserva 43.362 volumi di cui 4.040 antichi mentre la biblioteca Medica Pinali Antica conserva 19.255 volumi, di cui 6.950 antichi.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Il riordino dell'Archivio e la digitalizzazione e condivisione in rete dei documenti in modalità Open Access, oltre che migliorarne la conservazione, favorisce le attività di pubblicazione di studi specifici da parte di alcuni ricercatori e docenti. Si presume che tali pubblicazioni saranno disponibili entro il 2022.

La biblioteca Pinali antica possiede un numero notevole volumi di pregio molti in condizioni non ottimali di conservazione. Non abbiamo esperienze di restauro e trasferimento di un numero così elevato di volumi di

pregio. Il restauro del primo lotto di volumi antichi pertanto costituisce una sorta di sperimentazione che ha consentito di mettere a punto ed adeguare le nostre procedure amministrative. Tali attività sono coerenti con quanto previsto dalla VQRTM

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- Al 20 dicembre 2019 le digitalizzazioni relative all'Archivio dell'Orto botanico implementate erano 41.209 e corrispondono ai documenti di archivio contenuti nei faldoni del fondo Visiani, a 4 libri e a 2 elenchi amministrativi. Inoltre il condizionamento conservativo dei documenti cartacei dell'archivio è stato completato e l'inventariazione archivistica conclusa. (Si è in attesa di poter caricare i dati in Arianna 4).

- Primo lotto di volumi antichi restaurati = 10

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Il progetto di riordino, catalogazione e digitalizzazione dell'Archivio dell'Orto è un'esempio di collaborazione sinergica tra CAB (Biblioteca dell'Orto botanico), Archivio generale di Ateneo e prof.ssa Elena Canadelli (responsabile scientifico - DiSSGeA)

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: CAB_6

Arricchimento piattaforma catalografica beni museali Sigecweb e integrazione con Phaidra deposito istituzionale delle collezioni digitali di Ateneo e dei progetti di digitalizzazione

Indicatore:

1) Completamento passaggio schede catalografiche da Getionale Artin al nuovo gestionale Sigecweb; Valutazione costi benefici recupero in Sigecweb di schede catalogate in precedenza su sistemi eterogenei; Estensione condivisione piattaforma Phaidra ad altre istituzioni; Integrazione Sigecweb / Phaidra;

Target:

1) 100% di azioni portate a termine: Completamento scarico in Sigec web; Analisi costi Benefici recupero schede museali da sistemi eterogenei; Certificazione Phadra; Almeno un accordo di condivisione con altre istituzioni;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Nel 2019 sono stati pubblicati in Phaidra 271 oggetti museali, di cui 198 dal Museo di Scienze Archeologiche e d'Arte e 73 dal Museo di Storia della Fisica. In quest'ultimo caso si tratta delle collezioni conservate presso il DICEA. Le funzionalità di scarico dei metadati da SigecWeb a Phidra sono state realizzate e testate. Ottenuta la certificazione internazionale di Phaidra la piattaforma per la conservazione a lungo termine degli oggetti digitali del Sistema bibliotecario dell'Università di Padova.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

L'ente certificatore internazionale CoreTrustSeal (CTS) ha approvato ufficialmente la certificazione di Phaidra.

I repository istituzionali europei che hanno ottenuto questa certificazione di affidabilità ad oggi sono poco più di 80. Il risultato raggiunto attesta che il Sistema bibliotecario è in possesso delle conoscenze, delle competenze e dell'esperienza per gestire un archivio affidabile e per garantirne la sostenibilità nel lungo periodo nel rispetto degli standard per la conservazione digitale. Sono stati recuperati e importati in Phaidra anche i contenuti del database Idra in cui erano archiviate delle fotografie dei palazzi antichi dell'Ateneo.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

- Conclusi due accordi per la condivisione della piattaforma Phaidra (con Il Sistema Museale di Ateneo dell'Università di Bologna e con il Comune di Padova (fonte: i verbali CTS)
- Effettuata analisi costi benefici dell'importazione in Phaidra delle schede da altri sistemi eterogenei dei musei (da Idra: Fototeca del Consorzio per la sistemazione edilizia per l'Università di Padova; importazione realizzata e operativa mentre per il Data base del Museo di Scienze dell'educazione è stato effettuato lo studio di fattibilità e stiamo attendendo comunicazioni)
- Ottenuta certificazione (l'attestazione è accessibile dal sito dell'ente certificatore).

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

Parte degli obiettivi sono stati raggiunti grazie alla collaborazione con l'archivio storico dell'Ateneo e il Centro Musei. La criticità principali riscontrate nel far collaborare le diverse professionalità derivano da diverse filosofie di lavoro: più orientati verso il servizio e i risultati i colleghi del CAB, più orientati verso la conservazione e la validazione scientifica i curatori dei musei e nel mezzo la mentalità degli archivisti. Si suggerisce per il futuro di individuare e programmare uno o due progetti comuni.

Sotto il profilo tecnologico, il nuovo discovery del CAB potrebbe essere programmato per interrogare tutti gli archivi istituzionali dell'Ateneo fornendo un'unica interfaccia di ricerca e semplificando in questo modo le ricerche degli utenti

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative

Obiettivo: CAM_7

Consolidamento e sviluppo dell'azione del CAM anche attraverso l'uniformizzazione delle procedure sistema museale di Ateneo

Indicatore:

Prolungamento progetto 100 giorni di apertura Palazzo Cavalli fino a settembre 2019 (inizio lavori)

Gara unica per l'esternalizzazione del servizio di prenotazione e svolgimento di visite guidate presso le sedi del sistema museale di Ateneo

Definizione di procedure comuni uniformi per la raccolta dati anche ai fini della SUA TM e per la comunicazione

Messa a punto di una Politica della conservazione e manutenzione dei beni museali attraverso la creazione di un fondo comune per consentire una pianificazione biennale degli interventi

Assestamento regolamento CAM

Creazione di un registro inventariale unico dei beni Museali;

Target:

90% di realizzazione delle azioni proposte;

Soglia:

Elaborazione proposta organizzativa, realizzazione gara visite guidate per i musei; prolungamento apertura 100 giorni Palazzo Cavalli;

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il progetto 100 giorni di apertura Palazzo Cavalli è stato prolungato fino a dicembre 2019. Sono state definite le procedure comuni uniformi per la raccolta dati. È stato approvato dal Senato il nuovo Regolamento del Sistema Museale (CdA 24 09) e l'aumento del budget del CAM per avviare una politica di conservazione. È stata avviata una Procedura di Dialogo tecnico ai sensi dell'art 66 D. Lgs. 18/04/2016 n. 50 e dell'art. 40 della Direttiva comunitaria 2014/24/UE per una consultazione preliminare di tipo tecnico finalizzata all'affidamento del Servizio di promozione, sviluppo e svolgimento di visite guidate e prenotazione condivise nelle sedi dei Musei dell'Università degli Studi di Padova per la durata di due anni. Tre operatori economici si sono presentati e sono stati fatti dei sopralluoghi in tutti i musei. Tuttavia l'incertezza sull'inizio e sulla durata dei lavori a Palazzo Cavalli, nel museo di fisica e in quello di botanica rende difficile realizzare una gara per le visite guidate entro l'anno. Inoltre nel corso delle visite si è registrata una forte diffidenza da parte di alcuni curatori verso questa ipotesi di lavoro. La direzione del CAM si è quindi orientata verso un affidamento diretto di parte dell'attività per un periodo limitato adottando la rotazione dei fornitori interessati.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Nel corso del 2019 si è proceduto alla stesura del nuovo Statuto del CAM, che in particolare: ridefinisce gli organi di governo del centro e puntualizza i ruoli coinvolti nella gestione dei musei; chiarisce la definizione di “museo” e “collezione” e disegna l’iter di riconoscimento dei nuovi musei; precisa in allegato i musei e le collezioni che al momento rientrano nelle competenze del CAM, includendo anche le collezioni emerse negli ultimi anni a seguito del progetto Scattered collections.

Valorizzazione dell’indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell’eventuale scostamento rispetto al target atteso dell’obiettivo (2019):

Il progetto di prolungamento dell'orario di apertura di Palazzo Cavalli è stato prorogato fino a dicembre visto che i lavori di ristrutturazione previsti non sono iniziati. I giorni complessivi di apertura del Palazzo sono stati 190, comprensivi di giorni di apertura fissi ed aperture per eventi, visite, occasioni programmate. I visitatori sono stati 7.830. I dati sono reperibili nel Report Tecnico prodotto dal CAM

Il nuovo Statuto è stato approvato nel mese di ottobre dal Senato Accademico dopo un iter piuttosto complesso.

Sono state definite delle procedure di monitoraggio adottate anche per la produzione della scheda VQRTM

L’attività di restauro è stata consistente e ha interessato la quasi totalità dei musei (nel report tecnico del CAM i dati in dettaglio)**

E' stato pubblicato l'avviso di una consultazione preliminare alla stesura di un capitolato a cui hanno partecipato tre ditte. Sono tuttavia emerse le criticità sopra descritte

Criticità riscontrate e lessons learned dell’obiettivo (2019):

Il regolamento approvato presenta forti limiti nella governance della struttura che appare fortemente condizionata e limitata nella propria azione.

Nel corso del 2019 il ruolo del dirigente non era ben definito e in più occasioni si è corso il rischio di una sovrapposizione con quello del direttore del CAM e del segretario amministrativo. In pratica il dirigente ha potuto operare come una sorta di consulente della direzione.

**N.B.: si precisa che il ruolo del dirigente è stato limitato alla sola richiesta di aumentare il finanziamento centrale.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto ma con risultati inferiori alle aspettative

Obiettivo: CAB_8

Rianalizzare, ed eventualmente riprogettare, i servizi dedicati agli studenti insieme agli studenti, sfruttandone la creatività attraverso le tecniche del cosiddetto design partecipativo o di co-creazione di servizi partendo dal punto di vista dell'utente: mappare in modo orizzontale e sistematico i percorsi che lo studente compie per raggiungere il proprio obiettivo

Indicatore:

1) Mappatura orizzontale e sistematica di percorsi che lo studente compie per raggiungere il proprio obiettivo

2) Aumento dei posti studio

Analisi costi/benefici

Ottimizzazione orari apertura con una programmazione comune;

Target:

1) Almeno un processo

2) Aumento dei posti di aule studio rispetto al 2018;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio: Target 1) modificato: da 2 processi ad almeno 1 processo

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il processo considerato è quello relativo alle attività di studio degli studenti e della disponibilità e gestione degli spazi. E' stato sperimentato un nuovo servizio articolato in una APP che permette allo studente di essere tempestivamente informato sull'affluenza nelle varie strutture e di sensori che la misurano. In questo modo lo studente ha la possibilità ottimizzare il proprio tempo evitando le code. L'APP può essere utilizzata anche per effettuare delle prenotazioni. I sensori sono stati installati in 19 biblioteche e 1 aula studio a partire da metà settembre. L'installazione non ha comportato alcuna modifica sui varchi di entrata.

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Oggi possiamo disporre di un sistema di monitoraggio costante dell'utilizzo delle biblioteche che fornisce utili strumenti di analisi per lo sviluppo delle politiche di apertura e il dimensionamento dei servizi delle biblioteche e degli spazi. Sono stati effettuati 5.400 scarichi della App nella prima fase di lancio del servizio dal 17 al 30 settembre. Gli accessi alla APP nel mese di novembre sono stati oltre 30.000. Sono pervenute svariate richieste da parte degli studenti di estendere il servizio alle aule studio dell'Ateneo. Diversi Sistemi Bibliotecari di altri Atenei (Trento, Ferrara, Sapienza, etc.) ci hanno contattato perché interessati ad adottare l'applicazione. Di particolare rilievo è la sperimentazione della gestione per prenotazioni dell'Aula per il Coworking al Beato Pellegrino che ha registrato un forte gradimento da parte degli studenti. Questi risultati portano a progettare un'offerta differenziata per funzioni degli spazi di studio per gli studenti:

- a. Posti studio e consultazione in biblioteca;
- b. Spazi per attività "Coworking" con servizio di prenotazioni;

c. Aule studio.

Si pensa di coinvolgere anche le biblioteche comunali e la Biblioteca Universitaria del Ministero dei Beni culturali in modo da dare un'informazione completa ed estesa al territorio superando la tradizionale frammentazione istituzionale.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Il processo mappato è quello relativo all'attività di studio degli studenti

I posti di studio e consultazione nelle biblioteche sono passati da 2.342 a 2.554 con un aumento del 9,1% ma soprattutto per la prima volta nel Plesso di Beato Pellegrino abbiamo offerto agli studenti la possibilità di prenotare la nuova aula per le attività di «coworking» gestito dalla Biblioteca. Nel mese di novembre sono state registrate oltre 600 prenotazioni di questo spazio tramite la APP "Affluences".

E' stata realizzata un'analisi costi benefici e i dati sono stati utilizzati per programmare la prossima gara relativa alle aperture serali delle biblioteche

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

E' stata verificata la possibile integrazione tecnologica con la nuova APP istituzionale Myunipd (almeno per quanto riguarda le informazioni sulle percentuali di occupazione in tempo reale delle strutture)

Il Comune di Padova si è dichiarato interessato ad adottare il sistema anche nelle proprie biblioteche. Nel caso questa volontà sia confermata si arriverà ad un capitolato unico di gara per ottenere delle economie di scala. Saremo la prima città ad offrire agli utenti tutte le informazioni relative a tutte le biblioteche pubbliche del territorio.

Una importante ricaduta è la prospettiva di differenziare l'offerta degli spazi di studio consentendo allo studente di scegliere tra posti di consultazione e studio nelle biblioteche adatti alla concentrazione e allo studio individuale, aule per il coworking prenotabili attraverso la app e posti nelle aule studio tradizionali.

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance

Obiettivo: CAB_9

Estensione del servizio di fornitura testi d'esame e/o articoli in formato alternativo a supporto del percorso di studi di studenti con disabilità motorie gravi, ipovedenti, non vedenti e con diagnosi di dislessia ai volumi in lingua inglese

Indicatore:

- 1) a) Percentuale volumi in inglese richiesti/volumi forniti
- b) N. utenti serviti 2018/2019
- c) Soddisfazione utenti serviti;

Target:

- 1) a) 80%
- b) >=2018
- c) 9/10;

Soglia:

Baseline:

Monitoraggio:

Relazione sintetica sul perseguimento dell'obiettivo (2019):

Il servizio in questione rientra nei servizi messi in campo dal Sistema Bibliotecario per supportare l'inclusione di studenti con disabilità. In particolare è stato istituito un servizio specifico che consente la fornitura dei testi d'esame o di studio in formato alternativo adatto ad essere letto da utenti con disabilità visiva. Sono stati realizzati specifici accordi con gli editori che consentono: a. di ricevere il testo desiderato dall'utente in formato digitale dalla casa editrice; b. se non disponibile di digitalizzarlo per conto dell'utente

Risultati ottenuti e impatto atteso dell'obiettivo (2019):

Si tratta di un servizio di nicchia ma di forte impatto sociale. Le richieste sono aumentate e sono stati realizzati accordi anche con editori stranieri in modo di estendere il servizio anche per le richieste rivolte ai testi in lingua.

Valorizzazione dell'indicatore al 31/12/2019 e motivazione dell'eventuale scostamento rispetto al target atteso dell'obiettivo (2019):

Percentuale documenti richiesti / documenti forniti => 100% (417 nel 2018; 478 nel 2019). Nr utenti serviti 2018: 55 - Nr. utenti serviti 2019: 84. Soddisfazione complessiva utenti 2018: 8,53 - soddisfazione complessiva utenti 2019: 7,71 – Nel 2019 abbiamo le richieste sono state 478 così distribuite: Testi in inglese: 31; Testi in russo: 13; Testi in francese: 2; Testi in spagnolo: 3; Testi in italiano: 429

Criticità riscontrate e lessons learned dell'obiettivo (2019):

La diminuzione dell'indicatore relativo alla soddisfazione degli utenti del servizio è almeno in parte dovuta in all'aumento delle richieste che ha determinato un leggero aumento dei tempi di attesa

Autovalutazione

Obiettivo raggiunto ma con risultati inferiori alle aspettative

1222·2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 2B

Gli obiettivi delle Aree dirigenziali Risultati 2019

Area Affari Generali e Legali

Codice obiettivo	Condviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
AAGL_1	ASIT	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	1) Analisi per la revisione del sistema di voto elettronico – anno 2019; 2) Messa in opera del nuovo sistema di voto elettronico – anno 2020	1) Anno 2019 Definizione di un elaborato che chiarisca quali siano i punti focali per un sistema di voto elettronico rispondente ai numeri dell'Ateneo; 2) Anno 2020 Messa in opera del nuovo sistema di voto elettronico;	1) Dicembre 2019; 2) Dicembre 2020;				15	2 anni	6,00
AAGL_2		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Costituzione della Fondazione Universitaria "Università di Padova" tramite trasformazione di Unismart e fusione con Fondazione Ducceschi e Fondazione Fusinato	1) Presentazione proposta Statuto e atto costitutivo al CdA; 2) Costituzione della Fondazione;	1) Giugno 2019; 2) Dicembre 2019;				10	1 anno	4,00
AAGL_3		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Accordo di programma con Enti vari per la realizzazione di HUB INNOVATION zona Fiera Padova	1) Anno 2019 realizzazione dell'accordo con soggetti pubblici; 2) Anno 2019 realizzazione degli atti successivi con Padova Fiera Immobiliare;	1) Settembre 2019; 2) Novembre 2019;			Target modificato: 1) da Marzo a Settembre 2) da Luglio a Novembre	10	1 anno	4,00
AAGL_4		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Riassetto della gestione dei Servizi Assicurativi di Ateneo Avvio delle procedure volte alla individuazione di un Broker assicurativo e azioni conseguenti in vista della scadenza delle polizze per i servizi assicurativi dell'Università prevista a settembre 2020.	1) Dare avvio alle procedure volte alla individuazione di un Broker assicurativo che approcci l'Ateneo al mercato assicurativo; 2) Chiusura della procedura;	1) Giugno 2019; 2) Dicembre 2019;				10	2 anni	4,00
AAGL_5		Valorizzazione della medicina universitaria	Gestione Rapporti Azienda Ospedaliera e nuovi convenzionamenti A) Atto Aziendale dell'Azienda Ospedaliera di Padova	1) Adozione degli adempimenti conseguenti l'Atto Aziendale; 2) Realizzazione convenzione con Regione Veneto per l'assunzione di medici universitari provenienti dal SSR; 3) Recupero del credito da azienda ospedaliera per vecchie convenzioni pregresse di personale universitario;	1) Predisposizione di documentazione atti attuativi entro Dicembre 2019; 2) Predisposizione testo di convenzione con la Regione Veneto per l'assunzione di medici universitari provenienti dal SSR entro Dicembre 2019; 3) Attivazione procedura di recupero del credito secondo il mandato ricevuto dal CdA entro Dicembre 2019;			Target 2) modificato: da realizzazione convenzione a predisposizione testo di convenzione	10	2 anni	3,76
AAGL_6		Valorizzazione della medicina universitaria	Gestione Rapporti Azienda Ospedaliera e nuovi convenzionamenti B) Azioni conseguenti alla ricognizione operata dai dipartimenti dell'Area Medica relativamente al PTA in convenzione e alle proposte dei nuovi convenzionamenti	1) Mappatura del personale universitario all'interno delle UOC ospedaliere; 2) Nuovi convenzionamenti;	1) Marzo 2019; 2) Dicembre 2019;				10	1 anno	5,00
AAGL_7	Scuola di Veterinaria	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Digitalizzazione verbali Consiglio della Scuola di Veterinaria	1) Attivazione digitalizzazione;	1) Realizzazione della digitalizzazione dei Verbali del Consiglio della Scuola di Veterinaria dicembre 2019. 2) Digitalizzazione dei Verbali del Consiglio di altre Scuole dicembre 2020;				5	2 anni	2,10

Area Affari Generali e Legali

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
AAGL_8		Catalogazione del patrimonio culturale	Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo A) Riordino e inventariazione dell'archivio dell'Orto botanico di Padova (1763-1980)	1) A) Catalogazioni in ambito storico-documentale, artistico, scientifico e tecnologico nel nuovo database unico di Ateneo;	1) A) N. 1000 schede e elaborazione Piano di attività per catalogazione completa;			Modifica Obiettivo: No Ingegneria e AC ma Orto Botanico - Modifica Target: N. 1000 schede e elaborazione Piano di attività per catalogazione completa	5	3 anni	2,00
AAGL_9		Catalogazione del patrimonio culturale	Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo B) Catalogazione Fotografie Palazzo Bo e Palazzo Cavalli	1) B) Realizzazione della Catalogazione;	1) B) Catalogazione Palazzo Bo dicembre 2019. Catalogazione Palazzo Cavalli 2020;				5	2 anni	2,00
AAGL_10	AFIP	Anticorruzione e Trasparenza	Elaborazione ed attuazione di un regolamento di disciplina dell'accesso civico	1) Elaborazione Regolamento	1) Dicembre 2019				5	2 anni	2,00
AAGL_11	ARU	Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e revisione della regolamentazione in materia di collegio di disciplina	1) Analisi dello statuto e dei codici in vigore;	1) Dicembre 2019;				5	2 anni	2,00
AAGL_12	tutte le aree	Anticorruzione e Trasparenza	Aggiornamento dei procedimenti amministrativi di Ateneo in collaborazione con le altre Aree	1) Ricognizione e assegnazione alle strutture;	1) Dicembre 2019;				5	2 anni	2,00
AAGL_13		Anticorruzione e Trasparenza	1) Analisi per la costruzione di una banca dati per le partecipate – anno 2019; 2) Costruzione, utilizzo e implementazione banca dati partecipate – anno 2020	1) Anno 2019 Definizione di un elaborato condiviso con Asit che chiarisca quali siano i nuclei portanti della Banca dati; 2) Anno 2020 Realizzazione banca dati;	1) Dicembre 2019; 2) Dicembre 2020;				5	2 anni	2,00

40,86

Area Comunicazione e Marketing

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ACOM_1		Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo/Rendere i musei luoghi condivisi del sapere.	Avvio "800 anni" Avvio del percorso di avvicinamento alle Celebrazioni degli 800 anni con l'ideazione di strumenti di comunicazione ad hoc (logo e sito web) e l'adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto UNIVERSA	1) a) Ideazione di strumenti di comunicazione ad hoc (logo e sito web); 2) b) adattamento e coordinamento dell'organizzazione e della comunicazione degli eventi del palinsesto UNIVERSA; 3) c) Ideazione Campagna Art Bonus per Palazzo Cavalli;	1) Maggio 2019; 2) b) realizzazione nei tempi e modi concordati con la prorettrice e il delegato di riferimento; 3) Dicembre 2019;	1) Settembre 2019;			10	2 anni	3,76
ACOM_2		Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	Promozione didattica Ideazione e realizzazione di strumenti di comunicazione per la promozione della didattica nazionale e internazionale	1) a) Numero campagne social media a favore della didattica; 2) b) Ideazione e realizzazione di prodotti editoriali per la promozione della didattica e della vocazione internazionale dell'Ateneo;	1) +20% del 2018; 2) innovazione stilistica e grafica del prodotto nei tempi e modi concordati con il committente;	1) campagne = 2018; 2) realizzazione del prodotto nei tempi e nei modi concordati con il committente;	1) 2018: 37 campagne;		10	2 anni	4,60
ACOM_3	ADISS	Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Favorire la comunicazione dell'offerta formativa, in un'ottica di portfolio, secondo un approccio orientato al cliente	1) Progettazione e realizzazione di materiali informativi sull'offerta formativa dell'anno 2019/2020: a) online e b) cartaceo;	1) Aprile 2019;	1) Maggio 2019;			10	1 anno	4,20
ACOM_4		Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	Web e social media: 1) Presidio e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna sul sito istituzionale, su Il Bo Live e sui canali di social network 2) Realizzazione sito accesso riservato tramite SSO per intranet, integrando il servizio SIT	1) 1) a) Numero di followers sui canali social (FB + TW + IN) e numero di click sul sito in Area Didattica per campagne sui social; 2) 1) b) Utenti unici mensili su Il Bo Live (esclusi dal calcolo medio i mesi di agosto e dicembre, per chiusure d'Ateneo); 3) 2) Tempi di realizzazione e valutazione qualitativa del DG;	1) + 20% rispetto al 2018; 2) 80.000 utenti unici mensili; 3) giugno 2019 e valutazione buona;	1) + 10% rispetto al 2018; 2) 70.000 utenti unici mensili; 3) ottobre 2019 e valutazione buona;	1) 1) a) - Numero di followers sui canali social (FB + TW + IN) = 106.500 - Numero click sulle pagine web dei Corsi di Studio e Master (area Didattica) = 75.667;		10	3 anni	4,20
ACOM_5	ASIT	Sostenibilità ed Edilizia	Implementazione di azioni di Fundraising: a) implementazione del piano di fundraising b) implementazione sezione sito "Sostieni Unipd" c) linee guida fundraising per strutture interne	1) a) Presentazione portfolio prodotti e pianificazione incontri donor; 2) b1) Sito "sostieni Unipd"; 3) b2) Piattaforma (in collaborazione con ASIT) di donazione on line; 4) c) Documento linee guida fundraising per strutture interne (donazioni, sponsorizzazioni e ricerche su commessa);	1) Dicembre 2019; 2) Giugno 2019; 3) Dicembre 2019; 4) Maggio 2019;			Target modificato: modifica 1a) da Aprile a Dicembre	10	1 anno	4,00

Area Comunicazione e Marketing

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ACOM_6		Sostenibilità ed Edilizia	Merchandising: a) realizzazione catalogo prodotti b) avvio sviluppo prodotti in co-branding con aziende c) incremento vendite da studenti	1) b) Avvio introduzione prodotti in co-branding con aziende; 2) c) Maggiori incassi e/o numero di scontrini da studenti;	1) Incremento del 20% degli incassi da vendite presso UPstore; 2) Incremento del 20% degli incassi da vendite presso UPstore;	1) Incremento del 10% degli incassi da vendite presso UPstore; 2) Incremento del 10% degli incassi da vendite presso UPstore;	2) c) incassi anno 2018: € 67.700;	Riformulazione indicatore e target, con calcolo incassi e non ricavi (aggiustamento tecnico) e riformulazione soglia (10%) e target (20%)	10	1 anno	4,27
ACOM_7		Sostenibilità ed Edilizia	Progetto UniPadova Sostenibile - Coordinamento del progetto, attività e reportistiche connesse agli impegni di sostenibilità così come definiti nella Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022.	1) a) Report sostenibilità ambientale, economica e sociale allineato con le relative raccolte dati dei ranking (es. GreenMetric); 2) b) Iniziative, attività di sensibilizzazione e produzione di notizie WEB dedicate alla sostenibilità e miglioramento del coinvolgimento di utenza interna ed esterna;	1) Ottobre 2019; 2) Target +10% del 2018;		2) b) 2018: - 128 azioni - numero 100 notizie web su il BO Live e il sito unipadova sostenibile.;	Target modificato: 1) da Settembre a Ottobre	10	3 anni	4,00
ACOM_8	ARRI / ASIT	Sostenibilità ed Edilizia /Equilibrio economico finanziario	Creazione di un database unico (stage, placement, alumni, fuindraising) finalizzato all'implementazione di azioni di fundraising e alla gestione delle attività degli uffici coinvolti	1) a) Studio di fattibilità; 2) b) Individuazione prodotto; 3) c) Implementazione sistema;	1) Settembre 2019; 2) Dicembre 2019; 3) Dicembre 2020;				5	2 anni	2,00
ACOM_9		Sostenibilità ed Edilizia	Aumento dei proventi per fundraising	1) Incremento dei proventi derivanti da donazioni;	1) Incremento del 10% rispetto al 2018;	1) Incremento del 5% rispetto al 2018;	1) Donazioni anno 2018: € 155.500;		5	1 anno	2,40
ACOM_10a		Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo	Rendere i musei luoghi condivisi del sapere 1) Gestione dell'Orto Botanico" 2) Gestione Villa Bolasco	1) N. visite; 2) N. visite;	1) conferma presenze anno precedente, al netto di periodi di chiusura straordinaria, con tolleranza del 5% (+); 2) + 20%;	1) conferma presenze anno precedente, al netto di periodi di chiusura straordinaria, con tolleranza del 5% (-); 2) = 2018;	1) Visite anno 2018: numero 177.084; 2) Visite anno 2018: numero 10.800;		5	1 anno	2,20
ACOM_10b		Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo	Rendere i musei luoghi condivisi del sapere 3) Incremento ricavi da visite Palazzo Liviano e Bo, Villa Bolasco (delibera CdA 287/2018)	3) Incassi;	3) >149.000 (importi esenti IVA ex art. 10 DPR 633/1972) rispetto all'anno 2018;	3) +149.000 (importi esenti IVA ex art. 10 DPR 633/1972) rispetto all'anno 2018;	3) in fase di elaborazione;	Modifica tecnica di Soglia e Target: gli importi sono esenti IVA	5	1 anno	1,50
ACOM_11		Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	Divulgazione della ricerca scientifica in ambito nazionale e in media di informazione dei diversi ambiti scientifici	1) Implementazione di numero di pezzi;	1) + 10% rispetto al 2018;	1) 2018: Ricerca su media nazionali (periodici, quotidiani, radio tv e agenzie e on line) numero 500 pezzi;	1) 2018: Ricerca su media nazionali (periodici, quotidiani, radio tv e agenzie e on line) numero 500 pezzi;		5	1 anno	2,50

Area Comunicazione e Marketing

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ACOM_12		Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo/Rendere i musei luoghi condivisi del sapere/Sostenibilità ed Edilizia/ Promuovere una cultura inclusiva/Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti	Supporto ad azioni per l'Inclusione, la Salute e il Benessere, le Pari opportunità e la parità di genere e la creazione e il supporto alle reti locali, nazionali e internazionali. Servizio visite guidate a Palazzo Bo e Liviano: implementazione del servizio con particolare riguardo all'inclusione di visitatori con disabilità, rendendo maggiormente fruibile i percorsi di visita offerti anche con l'ausilio di idonei supporti tecnologici, e all'organizzazione di percorsi di visita diversificati e tematici.	1) a) Definizione di percorsi di visite inclusive a Palazzo Bo e Liviano anche con adeguati supporti tecnologici; 2) b) Numero di interventi a supporto di inclusione, salute e benessere, pari opportunità e parità di genere;	1) Dicembre 2019; 2) n. interventi > 2018;		2) 2018: Salute e benessere: - 19 tra corsi di benessere e sport, eventi pubblici, competizioni sportive e altri progetti per un totale di persone coinvolte pari a 1.330 tra dipendenti /assegnisti/borsisti/dottorandi/ studenti/cittadinanza; - Adesione a 2 reti di promozione dello sport di cui 1 europea -Inclusione: numero 300 interventi -Pari opportunità: 12 azioni;		5	1 anno	2,10

41,73

Area Didattica e Servizi agli studenti
Area Relazioni Internazionali

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ADISS_1		Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Anticipo dell'offerta formativa del dottorato a gennaio, per favorire internazionalizzazione	1) Pubblicazione del bando di dottorato per gli studenti internazionali;	1) Target XXXV ciclo : 10 aprile 2019 Target XXXVI ciclo: 10 aprile 2020;	1) Soglia XXXV ciclo: Aprile 2019 Soglia XXXVI ciclo: Aprile 2020;		Target e soglia modificati del XXXVI ciclo: target da gennaio al 10 aprile 2020 e soglia da febbraio ad aprile 2020	10	2 anni	4,00
ADISS_2		Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Favorire l'internazionalizzazione dei corsi di studio dell'Ateneo, attraverso la crescita degli studenti regolarmente iscritti	1) a) Immatricolati internazionali (a corsi di laurea e di dottorato dell'Ateneo).; 2) b) Posti alloggio in convenzione per immatricolati internazionali (con titolo di studio conseguito all'estero); 3) c) Percentuale di riempimenti dei posti alloggio al 10.12.2019;	1) +20% rispetto ad anno accademico precedente; 2) + 20% rispetto anno accademico precedente; 3) > 90%;	1) +10% rispetto ad anno accademico precedente; 3) > 75%;	1) 2018 a) 620; 2) 2018 b) 45;		10	1 anno	4,00
ADISS_3	ACOM	Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Favorire la comunicazione dell'offerta formativa, in un'ottica di portfolio, secondo un approccio orientato al cliente	1) Realizzazione di cataloghi dell'offerta formativa dell'anno 2019/2020, organizzati per Scuola, on line e su carta;	1) Aprile 2019;	1) Maggio 2019;			10	1 anno	4,00
ADISS_4		Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Attivazione nuove modalità di recruitment studenti internazionali (degree seekers) e rafforzamento di quelle in essere (fiere ecc.)	1) Realizzazione di un sistema CRM di gestione degli studenti internazionali;	1) Novembre 2019;				10	1 anno	4,00
ADISS_5		Miglioramento della qualità della didattica	Progetto certificazione delle scuole di specializzazione di area medica.	Realizzazione fasi dello Step 2 "Percorsi di miglioramento" 1) Pianificazione del percorso formativo 2) Verifica, monitoraggio, valutazione 3) Analisi di contesto, leadership, miglioramento 4) Gestione del sistema qualità Realizzazione fasi dello Step 3 "Certificazione ISO 9001" 1) Implementazione SGQ e certificazione primo gruppo;	Dicembre 2019 conclusione Step2 (cd Percorsi di miglioramento) e Step3 (certificazione del primo gruppo di scuole);				10	2 anni	4,00
ADISS_6		Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Avvio sperimentale di incontri a tema per orientamento degli studenti delle scuole superiori. Si tratta di fare una nuova modalità di orientamento attraverso temi di particolare interesse (ad es. inquinamento, onde gravitazionali, energie sostenibili, ...) in modo da far capire ai futuri studenti quali sono i temi che porterebbero approfondire iscrivendosi a corsi di studio all'Ateneo di Padova	1) Numero di corsi organizzati;	1) Almeno 15;				5	1 anno	2,50

Area Didattica e Servizi agli studenti
Area Relazioni Internazionali

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ADISS_7		Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Favorire il diritto allo studio universitario	1) Pagamento delle borse di studio agli studenti idonei entro il 10.12.2019;	1) Studenti borsisti pagati/studenti idonei aventi diritto: 100%;	1) Studenti borsisti pagati/studenti idonei aventi diritto: 90%;			5	1 anno	2,10
ADISS_8		Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Rilascio Open Badge agli studenti per le esperienze di mobilità Erasmus	1) 1 tipologia di open badge o almeno 1.500 studenti;	1) Dicembre 2019;			Riformulazione indicatore: da 5 tipologie a 1 tipologia di open badge o almeno 1500 studenti	5	1 anno	2,00
ADISS_9		Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Digitalizzazione di processi: a1) immatricolazione degli studenti sia per i corsi di studio di primo livello ad accesso libero che, in fase di sperimentazione, per i corsi di studio postlauream a2) verbale di laurea, mediante l'apposizione della firma digitale sull'esame finale	1) a) Numero di corsi: per quelli di primo livello ad accesso libero almeno il 75 % dei corsi; per i corsi post laurea almeno il 50 % dei corsi postlaurea tra quelli della categoria prescelta per la sperimentazione; 2) a) Numero di corsi: per quelli di primo livello ad accesso libero almeno il 75 % dei corsi; per i corsi post laurea almeno il 50 % dei corsi postlaurea tra quelli della categoria prescelta per la sperimentazione; 3) b) Numero studenti immatricolati/numero studenti che hanno chiuso la domanda di iscrizione (Misurazione da effettuarsi alla data ufficiale di inizio dei corsi);	1) a1) Almeno 60 corsi di laurea; almeno una tipologia di corso per la categoria postlauream; 2) a2) Digitalizzazione del processo per almeno 4 scuole di ateneo; 3) >= 0,98;	3) >= 0.95;		Specifica misurazione indicatore b): inserito specifica "data ufficiale di inizio dei corsi"	5	3 anni	2,00
ADISS_10	ASIT	Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Sviluppo di un app studenti interamente autoprodotta e completamente integrata con Esse3	1) Fase di analisi dei requisiti con ASIT;	1) Febbraio 2019;				5	1 anno	2,00
ADISS_11		Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Digitalizzazione e innovazione dei processi relativi agli Studenti Avvio attività per creazione fascicolo elettronico studente	1) Numero di scuole di ateneo coinvolte;	1) Almeno 1 scuola;				5	3 anni	1,60
ADISS_12	ASIT	Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Elaborazione di una modalità per la definizione del calendario unico esami almeno per un campione dei CdS, in ottica di razionalizzazione dei sistemi informativi verso gli studenti e gli utenti del sito web	1) N. appelli d'esame;	1) 90% degli appelli d'esame;				5	3 anni	2,00
ADISS_13		Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica	Dematerializzazione delle procedure di selezione dei master universitari	1) Numero Corsi/Numero totale;	1) Almeno 60 Corsi;	1) Almeno 40 Corsi;			5	1 anno	1,60

Area Didattica e Servizi agli studenti
Area Relazioni Internazionali

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ADISS_14		Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica	Organizzazione di corsi per docenti legati alla didattica innovativa e inclusiva attraverso strumenti tecnologici e di supporto . I corsi avranno l'obiettivo di sviluppare competenze didattiche per i docenti in higher education e promuovere la creazione di comunità - così dette Faculty Learning Communities (FLC) - per condividere esperienze di buone prassi di insegnamento e promuovere innovazione didattica.	1) Numero di Corsi organizzati per T4L;	1) Almeno 4;			Riformulazione indicatore e target a seguito del monitoraggio 2019: indicatore (da numero di iniziative a numero di corsi), target da 2 iniziative a 4 corsi	5	3 anni	2,00
ADISS_15	CAB	Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Rianalizzare, ed eventualmente riprogettare, i servizi dedicati agli studenti insieme agli studenti (design partecipativo o di co-creazione di servizi partendo dal punto di vista dell'utente: mappare in modo orizzontale e sistematico i processi dal punto di vista dello studente).	1) Realizzazione dell'indagine sulle esigenze degli studenti che produrrà l'apertura di nuove iniziative o l'ampliamento di quelle esistenti;	1) Due iniziative;				5	2 anni	2,00

39,80

Obiettivi internazionalizzazione

ADISS_2		Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Favorire l'internazionalizzazione dei corsi di studio dell'Ateneo, attraverso la crescita degli studenti regolarmente iscritti	per x mesi 1) a) Immatricolati internazionali (a corsi di laurea e di dottorato dell'Ateneo).; 2) b) Posti alloggio in convenzione per immatricolati internazionali (con titolo di studio conseguito all'estero); 3) c) Percentuale di riempimenti dei posti alloggio al 10.12.2019;	1) +20% rispetto ad anno accademico precedente; 2) + 20% rispetto anno accademico precedente; 3) > 90%;	1) +10% rispetto ad anno accademico precedente; 3) > 75%;	1) 2018 a) 620; 2) 2018 b) 45;		25	1 anno	10,00
ADISS_4		Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca	Attivazione nuove modalità di recruitment studenti internazionali (degree seekers) e rafforzamento di quelle in essere (fiere ecc.)	1) Realizzazione di un sistema CRM di gestione degli studenti internazionali;	1) Novembre 2019;				25	1 anno	10,00
ARI_1			Organizzazione dell'ufficio entro il 31 dicembre		31 dicembre				50		20,00

40,00

Area Edilizia e Sicurezza

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
AES_1	APAL	Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	Termine dei lavori della nuova sede di via Beato Pellegrino (ex Geriatrico)	1) a) Disponibilità effettiva delle aule didattiche del Beato Pellegrino b) Piano di riutilizzo di Palazzo Maldura;	1) a) Settembre 2019 Target: 100% delle aule b) Studio di fattibilità: luglio 2019, progetto di occupazione palazzo Maldura con cronoprogramma dei trasferimenti: dicembre 2019;	1) a) Settembre 2019 Soglia 50% delle aule;			15	1 anno	6,90
AES_2		Gestione del patrimonio edile	Campus Scienze Sociali ed Economiche presso ex Caserma Piave	1) Affidamento Progetto Piavefuturo;	1) Luglio 2019;				15	1 anno	6,90
AES_3	APAL	Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	Avanzamento e avvio nella realizzazione degli investimenti in edilizia previsti dal piano triennale di Ateneo	1) a) Valutazione dei tempi di realizzazione degli interventi edilizi contenuti nel piano triennale degli investimenti. Sezione grandi Opere b) Valutazione sull'effettivo utilizzo delle risorse previste nel piano degli investimenti. c) Attività relative al progetto Fiera, al fine della realizzazione delle aule didattiche all'interno dell'hub dell'innovazione;	1) a) Target: Affidamento dei progetti: "Piave Futura", Fusinato, Morgagni. Termine dei lavori del cantiere di via Beato Pellegrino b) Impegno delle risorse previste per il 2019: Target 75%. c) Pubblicazione del bando per l'affidamento della progettazione;	1) b) Impegno delle risorse previste per il 2019: Soglia 50%;		Target c) modificato da sottoscrizione accordo comune di Padova a pubblicazione bando	10	3 anni	4,00
AES_4	APAL	Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	a) Ristrutturazione della residenza Fusinato per la realizzazione della sede della Scuola Galileiana di Studi Superiori b) Ristrutturazione della residenza Morgagni	1) a) Affidamento del progetto esecutivo b) Affidamento della progettazione;	1) a) settembre 2019 b) luglio 2019;	1) a) dicembre 2019 b) settembre 2019;			10	1 anno	4,00
AES_5		Gestione del patrimonio edile	Palazzo Cavalli: realizzazione interventi per il museo della Natura e dell'Uomo	1) Affidamento Progettazione interventi di completamento, ristrutturazione e allestimento Museo della Natura e dell'Uomo;	1) Ottobre 2019;				10	1 anno	4,60
AES_6		Edilizia sostenibile e sicura	Implementazione del processo per l'attuazione di un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL): aggiornamento/redazione di procedure operative.	1) b) Definizione di 4 procedure di sicurezza/istruzioni operative;	1) b) Dicembre 2019;			Riformulazione indicatore e target: eliminazione indicatore e target a); b) aggiunto istruzioni operative	10	1 anno	4,00
AES_7		Anticorruzione e Trasparenza	Attivazione protocollo di legalità con la Prefettura di Padova	1) Esecuzione adempimenti previsti dal protocollo di legalità sui lavori pubblici che sarà sottoscritto con la Prefettura di Padova;	1) Dicembre 2019;				10	1 anno	4,20
AES_8	APAL	Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	Logistica dell'Amministrazione Centrale	1) a) Esecuzione delle lavorazioni presso i locali di via Portello b) Sistemazione di palazzo Storione e assegnazione dei locali, secondo il piano condiviso con il DG c) ottimizzazione logistica di palazzo ex INAIL;	1) a) Dicembre 2019 b) Maggio 2019 c) Dicembre 2019;				5	1 anno	1,88
AES_9		Gestione del patrimonio edile	Riduzione dei consumi energetici	1) Progetto di riqualificazione energetica della Corte Benedettina 2) Progettazione e interventi di efficientamento energetico dell'involucro edilizio di Agripolis;	1) Dicembre 2020 2.a) Studio di fattibilità tecnico-economica: giugno 2020 2.b) Completamento progettazione definitiva ed esecutiva: dicembre 2020 2.c) Esecuzione lavori: dicembre 2021;			Target 2a) modificato: da dicembre 2019 a giugno 2020	5	3 anni	2,00

Area Edilizia e Sicurezza

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
AES_10		Edilizia sostenibile e sicura	Individuazione di strumenti e relativa pianificazione per l'attività della raccolta differenziata finalizzata alla attuazione della raccolta porta a porta	1) Proposta di piano;	1) Dicembre 2019;				5	1 anno	2,00
AES_11		Edilizia sostenibile e sicura	- Realizzazione di elaborati grafici planimetrici da includere nei piani di emergenza di parte del patrimonio immobiliare di Ateneo e da esporre all'interno degli immobili ai sensi del D. Lgs. 81/2009 e D.M. 10/3/98. - Procedura di selezione e avvio squadre di sicurezza e gestione eventi anno 2019 e aggiornamento della documentazione gestione sale.	1) Affidamento incarico 2) Comunicazioni in merito;	1) e 2) Dicembre 2019;				5	1 anno	2,50

42,98

Area Finanza e Programmazione

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
AFIP_1	ARRI	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Modello di riparto del BIFED e del BIRD ai dipartimenti secondo le previsioni degli organi di Ateneo. Il modello dovrà consentire anche il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse assegnate	1) Messa a regime di un modello informatizzato; 2) Effettivo utilizzo e affinamento del nuovo sistema;	1) Messa in servizio dicembre 2019; 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;				15	2 anni	6,90
AFIP_2	ARU / ASIT	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Modello di monitoraggio delle assegnazioni di punti organico secondo le previsioni degli organi di Ateneo (PROPER interno). Il modello dovrà consentire il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e il monitoraggio dell'effettivo consumo del budget assegnato	1) Messa a regime del software per la gestione e monitoraggio dei punti organico; 2) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;	1) Messa in servizio dicembre 2019; 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;				5	2 anni	2,00
AFIP_3		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Miglioramento della gestione contabile in ottica di un maggior allineamento contabile coge e coan attraverso chiusure trimestrali di Bilancio	1) Chiusure entro il 15 del mese successivo per ogni trimestre 2019: chiusura inventariazioni 2020: regolarizzazione sospesi 2021: chiusure complete trimestrali;	1) Per il 2019 il target è 15 ottobre per il 2020 e il 2021: 15 aprile, 15 luglio, 15 ottobre;			Target modificato: prima scadenza da aprile e luglio a 15 ottobre 2019	10	3 anni	4,00
AFIP_4		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Elaborazione di modelli di calcolo per la gestione fiscale A) Realizzazione sistema "misto" IRAP	1) A) Elaborazione modello di calcolo;	1) Novembre 2019;			Target modificato: da ottobre a novembre	10	1 anno	4,00
AFIP_5		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Elaborazione di modelli di calcolo per la gestione fiscale B) Definizione IVA promiscua	1) B) Avvio progetto pilota su IVA promiscua;	1) Almeno n. 1 Dipartimento "pilota" su IVA 2019;				10	1 anno	4,00
AFIP_6		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Studio di un modello di pesatura della Aree dell'Amministrazione Centrale, costruito sulla base dei dati disponibili che rilevano il livello di efficienza di servizi comparabili in un'ottica di benchmarking con gli Atenei italiani	1) A) analisi e profilatura modello; 2) B) messa a regime (eventuale);	1) Dicembre 2019; 2) Dicembre 2020;				10	2 anni	4,20
AFIP_7	ARRI / ACOM / ADISS	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Database condiviso contenente le informazioni base necessarie al calcolo degli indicatori strategici, degli indicatori utilizzati nella Relazione Unica di Ateneo, nel Bilancio Sociale e di Sostenibilità, dai ranking internazionali di riferimento per l'Ateneo	1) Messa a regime di un modello informatizzato; 2) Effettivo utilizzo e affinamento del nuovo sistema;	1) Messa in servizio dicembre 2019; 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;				5	2 anni	1,50
AFIP_8		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Avvio a regime del modello di contabilità analitica	1) Realizzazione Reportistica;	1) Ottobre 2019;			Target modificato: da luglio a ottobre	5	3 anni	2,00
AFIP_9		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Realizzazione di un modello per il monitoraggio del fabbisogno finanziario (in termini di cassa) volto al rispetto dei vincoli ministeriali e alla programmazione della spesa per singola struttura	1) Definizione modello previsivo; 2) Assegnazione previsioni per il budget 2020;	1) Settembre 2019; 2) Dicembre 2019;				5	3 anni	2,00
AFIP_10	APAL	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Analisi dei processi, dei flussi informativi e proposta di riassetto organizzativo in materia di amministrazione e contabilità	1) Elaborazione analisi e proposta organizzativa;	1) Dicembre 2019;			Target modificato: da ottobre a dicembre	5	1 anno	2,00
AFIP_11		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Realizzazione Sito internet "ex bilancio strutture"	1) Ideazione e messa on line nuovo sito;	1) Maggio 2019;				5	1 anno	2,00

Area Finanza e Programmazione

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
AFIP_12		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Revisione delle rilevazioni di customer satisfaction ai fini della determinazione della performance organizzativa in modo da allineare le rilevazioni con i servizi effettivamente resi dalle diverse strutture	1) A) revisione per Dipartimenti, Scuole e Poli; 2) B) analisi per Amministrazione Centrale;	1) Aprile 2019; 2) Maggio 2019;				5	1 anno	2,00
AFIP_13		Anticorruzione e Trasparenza	Elaborazione ed attuazione Piano di Audit - Programmazione controlli e applicazione	1) Prima Applicazione;	1) Dicembre 2019;				5	3 anni	2,00
AFIP_14	AAGL / ARU	Anticorruzione e Trasparenza	Regolamentazione Servizio ispettivo l.104/92 e l.662/96 nell'ambito del Piano di audit di Ateneo - Elaborazione di linee guida sul servizio ispettivo di Ateneo	1) Analisi ed elaborazione;	1) Dicembre 2019;				5	3 anni	1,80
									100		40,40

Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
APAL_1	AES	Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	Affidamenti dei servizi di ingegneria e architettura relativi ai lavori pubblici: a) "Piave Futura" b) Fusinato c) Morgagni d) Palazzo Cavalli	1) Data affidamenti;	1) a) Piave: Luglio 2019 b) Fusinato: Dicembre 2019 c) Morgagni: Settembre 2019 d) Palazzo Cavalli: Ottobre 2019;				20	1 anno	8,80
APAL_2	AES	Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita / Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica / Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	1) Allestimenti di arredo e dotazioni multimediali per il nuovo polo umanistico di via Beato Pellegrino 2) allestimenti per aula Magna Complesso Vallisneri	1) Attivazione delle aule didattiche e degli spazi dedicati alla biblioteca; 2) Consegna degli spazi allestiti con le nuove dotazioni;	1) Aule entro 1 ottobre 2019, altri arredi entro dicembre 2019; 2) Dicembre 2019;				15	1 anno	6,60
APAL_3		Miglioramento dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni Equilibrio economico finanziario	Continuazione della riorganizzazione logistica dell'Ateneo: - Informatizzazione delle informazioni afferenti il patrimonio immobiliare di Ateneo, mediante sw e utilizzo BIM	Aggiornamento sistema informativo del patrimonio immobiliare: 1) predisposizione documenti di gara per la realizzazione del nuovo sistema informativo del patrimonio immobiliare dell'Ateneo 2) realizzazione del nuovo sistema informativo 3) messa a regime nel portale UNIPD del sistema informativo;	1) Dicembre 2019 2) Dicembre 2020 3) Settembre 2021;			Target 1) modificato: da giugno a dicembre 2019	15	3 anni	6,00
APAL_4		Equilibrio Economico e finanziario / Miglioramento dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Sistema di procurement digitale - Miglioramento del ciclo degli Approvvigionamenti ed Efficientamento delle procedure di acquisto mediante l'espletamento delle seguenti attività, finalizzate ad una maggior aggregazione della spesa, alla dematerializzazione di tutte le procedure: 1) piano formativo per la diffusione ed utilizzo da parte di tutte le strutture di Ateneo del portale appalti per la gestione di gare dematerializzate, 2) attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa per AC (1 procedura) e Ateneo (1 procedura), 3) promozione delle politiche del Piano GPP negli appalti, 4) analisi di fattibilità per lo sviluppo di un gestionale integrato per il ciclo di approvvigionamento (U-Buy).	1) Attuazione nell'anno di un piano formativo su Portale Appalti per tutte le strutture coinvolte in procedure di acquisto; 2) Numero di procedure di appalto su fabbisogno aggregato dell'AC e dell'Ateneo; 3) Numero acquisti "verdi" standard GPP; 4) attività di testing prototipo gestionale U-Buy;	1) avvio del ciclo formativo entro ottobre 2019; 2) 1 procedura per AC e 1 per Ateneo entro l'anno; 3) 6 procedure "green"; 4) Dicembre 2019;			Target 1) modificato: da chiusura del ciclo formativo ad avvio del ciclo formativo	15	1 anno	6,00
APAL_5		Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	Avanzamento e avvio nella realizzazione degli interventi previsti dal piano biennali degli acquisti di Ateneo	1) Valutazione del grado di avanzamento del piano biennale degli acquisti e dell'effettivo utilizzo delle risorse previste nel piano.;	1) Impegno delle risorse previste per il 2019: 75%;	1) Impegno delle risorse previste per il 2019: 50%;	1) Impegno delle risorse previste per il 2019;		10	1 anno	4,00

Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
APAL_6	AES	Edilizia sostenibile e sicura/Gestione del Patrimonio Edile	Logistica dell'Amministrazione Centrale	1) Trasferimento e acquisto arredi per ufficio Orientamento; 2) Sistemazione di palazzo Storione e assegnazione dei locali, secondo il piano condiviso con il DG; 3) ottimizzazione logistica di palazzo ex INAIL;	1) Dicembre 2019; 2) Maggio 2019; 3) Dicembre 2019;				5	1 anno	1,76
APAL_7	ARU	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni/ Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti	Avvio gara europea telematica a procedura aperta per affidamento servizio di assistenza sanitaria integrativa per il personale dell'Ateneo	1) Decreto di aggiudicazione;	1) Agosto 2019;				5	1 anno	2,10
APAL_8		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Affidamento concessioni di gestione bar presso il complesso Vallisneri e presso il Complesso di Ingegneria	1) - Complesso Vallisneri: Decreto di approvazione della documentazione di gara - Complesso di Ingegneria: Decreto di aggiudicazione;	1) Complesso Vallisneri: giugno 2020. Complesso di Ingegneria: dicembre 2019;			Indicatore e Target modificati: indicatore da decreto di aggiudicazione a decreto di approvazione, target Vallisneri da dicembre 2019 a giugno 2020	5	1 anno	2,00
APAL_9	ARU	Promuovere una cultura inclusiva / Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti	Individuazione di nuovi spazi interni o esterni, tramite convenzioni, per i parcheggi dei dipendenti con sede di lavoro in zona ZTL, che non possono usufruire di parcheggio	1) Numero di nuovi posti auto messi a disposizione;	1) 200;	1) 150;	1) 150;	Target e soglia modificati: target da 400 a 200 e soglia da 200 a 150	5	1 anno	1,92
APAL_10		Anticorruzione e Trasparenza	Elaborazione di un Regolamento di Ateneo in materia di acquisizione in economia di lavori, beni e servizi	1) Predisposizione Regolamento;	1) Settembre 2019;			Target modificato: da maggio a settembre	5	1 anno	1,60

40,78

Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ARRI_1		Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	Incremento della capacità di attrazione fondi dall'esterno A) Capacità di attrazione di fondi H2020 per progetti collaborativi	1) Valore proposte presentate; 2) N. proposte presentate a leadership scientifica Unipd; 3) Tasso di successo;	1) 8.600.000 euro; 2) 6; 3) 25%;				10	3 anni	4,00
ARRI_2		Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	Incremento della capacità di attrazione fondi dall'esterno B) Capacità di attrazione di finanziamenti per Marie Curie Individual fellowship	1) N. domande finanziate;	1) 13;		1) Valore 2018:11;		10	3 anni	5,00
ARRI_3		Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	Realizzazione del database delle competenze dei ricercatori dell'Ateneo a disposizione del mondo accademico e del mondo imprenditoriale	1) Implementazione dei moduli RM (Resource Management) della piattaforma IRIS di Cineca;	1) Dicembre 2019;			Indicatore modificato: eliminato il modulo ES (expertise and skills)	10	1 anno	4,00
ARRI_4		Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca	Assicurazione della Qualità della RICERCA e della TERZA MISSIONE A) Conclusione del primo ciclo completo della qualità della ricerca (2016-18) e avvio del secondo ciclo (2019-21)	1) Realizzazione SCRI-RD 2019 e PTSR 2019-21;	1) Giugno 2019;				10	1 anno	4,00
ARRI_5		Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca	Assicurazione della Qualità della RICERCA e della TERZA MISSIONE B) Avvio del primo ciclo (2019-21) della qualità della terza missione	1) Realizzazione PTSTM 2019-21;	1) Giugno 2019;				10	1 anno	4,00
ARRI_6		Esito lavorativo laureati dell'Università / Rendere i corsi di studio e dottorato ambienti aperti e internazionali di apprendimento	Aumentare le esperienze lavorative all'estero di studenti e laureati	1) Aumento degli stage e tirocini all'estero nell'a.a. 2018-19 rispetto all'a.a. 2017-18;	1) + 10%;		1) Valore 2017/18: 673;		10	2 anni	4,00
ARRI_7		Anticorruzione e Trasparenza	Revisione regolamento SPIN-OFF	1) Integrazione della regolamentazione spin-off e recepimento indicazioni PNA 2017; 2) Riduzione degli spin-off partecipati;	1) Dicembre 2019; 2) 20;	2) 22;	2) Valore 2018: 25;	Soglia 2) modificata: da 25 a 22	10	1 anno	3,80
ARRI_8		Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca	Lancio del bando World Class Infrastructures	1) Pubblicazione bando;	1) Dicembre 2019;			Indicatore modificato: da conclusione della selezione ed avvio della procedura a pubblicazione bando	5	1 anno	2,00
ARRI_9		Diffondere la cultura del trasferimento tecnologico	Supporto ai docenti Life Sciences nel TT	1) N. brevetti depositati 2) N. brevetti valorizzati;	1) 10; 2) 4;				5	1 anno	2,00

Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ARRI_10		Diffondere la cultura del trasferimento tecnologico	Aumento dei proventi per valorizzazione dei brevetti	1) Incremento dei proventi derivanti da licensing e vendita brevetti;	1) Incremento del 10%;	1) Incremento del 5%;	1) Valore riferito ai contratti di licenza e di cessione stipulati nel 2018: Euro 70.586.;		5	3 anni	1,10
ARRI_11		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Collaborazione con Unismart in materia di TT	1) N. contratti (licenza, cessione, NDA, IIA, accordi quadro) per i quali si è fornito il supporto amministrativo e legale a Unismart;	1) 10;				5	1 anno	2,50
ARRI_12		Sostenibilità ed Edilizia /Equilibrio economico finanziario	a) Riordino delle ritenute di ateneo sui progetti di ricerca e sulle attività commerciali b) Valore delle ritenute di ateneo provenienti da progetti di ricerca	1) a) Definizione ed approvazione proposta, condivisa con commissione del CdA; 2) b) Incassi ritenute di ateneo da progetti di ricerca;	1) settembre 2019; 2) > Incassi 2018;	1) dicembre 2019;	2) 1.929.517,54 euro		5	1 anno	1,90
ARRI_13	ACOM / ASIT	Sostenibilità ed Edilizia /Equilibrio economico finanziario	Creazione di un database unico (stage, placement, alumni, fund raising) finalizzato all'implementazione di azioni di fund raising e alla gestione delle attività degli uffici coinvolti	1) Studio di fattibilità; 2) Individuazione prodotto; 3) Implementazione sistema;	1) Settembre 2019; 2) Dicembre 2019; 3) Dicembre 2020;				5	2 anni	2,00
											40,30

Area Risorse Umane

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/Obiettivi strategici di	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ARU_1		Interventi organizzativi necessari all'implementazione degli obiettivi strategici	Implementazione condivisa delle strutture organizzative dipartimentali	1) Numero di dipartimenti con struttura organizzativa allineata al modello organizzativo di riferimento approvato dal Consiglio di Amministrazione; 2) Individuazione delle posizioni di responsabilità e determinazione delle relative indennità di posizione; 3) Assicurare la presenza di segretari di dipartimento non ad interim o con doppio incarico (ad eccezione degli incarichi per centri interdipartimentali).;	1) almeno 23 dipartimenti su 32; 2) almeno 23 dipartimenti su 32; 3) almeno 30 dipartimenti su 32;	1) almeno 16 dipartimenti su 32; 2) almeno 16 dipartimenti su 32.; 3) almeno 25 dipartimenti su 32;		Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	16	2 anni	7,90
ARU_2		Interventi organizzativi necessari all'implementazione degli obiettivi strategici	Piano triennale della formazione a supporto dell'implementazione del piano strategico e dell'innovazione organizzativa. Il nuovo piano prevede: - formazione del personale con posizioni di responsabilità a sostegno del cambiamento organizzativo; - sviluppo della formazione on-line; - accesso alla formazione di tutto il personale tecnico-amministrativo; - mappatura delle competenze finalizzata ad accrescere potenzialità già presenti e a formare nuove conoscenze e abilità	1) Valutazione qualitativa basata sulla attivazione di percorsi formativi pluriennali destinati a tutto il personale tecnico ed amministrativo che tenga in considerazione: a) Le esigenze di formazione; b) La coerenza tra dimensione strategica e competenze del personale tecnico e amministrativo.;	1) Target: a; b; c: a) L'elaborazione di un piano pluriennale di formazione b) L'avvio di almeno tre percorsi formativi trasversali destinati a tutti i dipendenti c) L'avvio di almeno un percorso formativo specifico per gli incaricati di posizioni organizzative";	1) Soglia a; b a) L'elaborazione di un piano pluriennale di formazione b) L'avvio di almeno tre percorsi formativi trasversali destinati a tutti i dipendenti		Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	16	3 anni	6,64
ARU_3		Valorizzazione del personale e semplificazione	Monitoraggio dell'attuazione del Piano di reclutamento PTA	1) N. procedure bandite nell'anno (in Punti organico) / N. procedure programmate (in Punti organico);	1) 90%;	1) 75%;		Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	16	1 anno	6,64
ARU_4	AFIP / ASIT	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Modello di monitoraggio delle assegnazioni di punti organico secondo le previsioni degli organi di Ateneo (PROPER interno). Il modello dovrà consentire il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e il monitoraggio dell'effettivo consumo del budget assegnato	1) Messa a regime del software per la gestione e monitoraggio dei punti organico; 2) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;	1) Messa in servizio dicembre 2019; 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	10	2 anni	4,16
ARU_5	AFIP / ASIT	Valorizzazione del personale e semplificazione	Miglioramento dei processi di valutazione della performance individuale. Pianificazione delle attività e introduzione di modalità operative, anche informatiche, che garnatiscano la gestione di un calendario di pianificazione e valutazione coerenti con l'obiettivo perseguito e di una attività di monitoraggio volta a rilevare le situazioni di criticità	1) Assegnazione degli obiettivi del ciclo successivo contestualmente al colloquio di valutazione del ciclo precedente;	1) Marzo 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	10	1 anno	4,37
ARU_6		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Analisi di un sistema a supporto delle procedure di reclutamento del PTA a tempo determinato e indeterminato e che oltre a garantire le funzionalità dell'attuale sistema fornisca un supporto informativo alla programmazione della direzione	1) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;	1) Dicembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	5	2 anni	2,12
ARU_7		Valorizzazione del personale e semplificazione	Piano di sistemazione delle posizioni contributive e per il calcolo della pensione del personale in servizio	1) "Primo anno: attivazione passweb Secondo anno: allineamento di tutte le posizioni contributive con la banca dati INPS";	1) Giugno 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	5	2 anni	2,12

Area Risorse Umane

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/Obiettivi strategici di	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ARU_8		Promuovere una cultura inclusiva / Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti	Attivazione della nuova polizza sanitaria per i dipendenti e revisione dei regolamenti di gestione del welfare di ateneo, di telelavoro e introduzione dello smart working	1) Attivazione polizza sanitaria; 2) Sperimentazione smart working: trasformazione del regolamento sul telelavoro; 3) Grado di soddisfazione del personale misurato nelle rilevazioni sul clima organizzativo;	1) Avvio della nuova gara entro marzo con obiettivo di non farl andare deserta e avvio della polizza sanitaria entro dicembre 2019 o comunque in coerenza con le scadenze della gara di appalto; 2) Dicembre 2019; 3) Miglioramento medio dei risultati;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9 e modificato target 1) da luglio a dicembre	5	2 anni	2,12
ARU_10	ASIT	Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e revisione della regolamentazione in materia di autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni per Professori e ricercatori e messa a regime di una nuova procedura informatica di back office sul processo autorizzatorio per semplificare le attività degli attori coinvolti /UPD, dipartimenti, professori e ricercatori) che preveda anche la parte prevista dall'accordo con l'AOP in materia di conflitto di interessi	1) Avvio della nuova procedura;	1) Novembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	5	2 anni	2,12
ARU_11		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e revisione della regolamentazione di Ateneo in materia di reclutamento sia del personale docente che del personale tecnico amministrativo - Conclusione delle attività iniziate nel 2018	1) Pubblicazione dei regolamenti e modifica della modulistica;	1) Dicembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9 e modifica target da giugno a dicembre	5	1 anno	2,12
ARU_12		Anticorruzione e Trasparenza	Elaborazione di un Piano di formazione del personale sulle tematiche della trasparenza e anticorruzione	1) Elaborazione del piano;	1) Dicembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'eliminazione dell'obiettivo ARU_9	5	3 anni	2,23

Area Servizi Informatici e Telematici

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ASIT_1		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni/Modernizzazione e innovazione dell'attività didattica	Adozione attraverso gara appalto di un'architettura di video content management integrata con le altre piattaforme già in uso nella didattica di Ateneo (moodle in particolare)	1) Predisposizione gara europea; 2) Assegnazione appalto/individuazione piattaforma; 3) Implementazione tecnica iniziale; 4) Distribuzione completa a tutto l'Ateneo;	1) Giugno 2019; 2) Giugno 2019; 3) Settembre 2019; 4) Dicembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13	13	1 anno	5,50
ASIT_2		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Posta elettronica di Ateneo. Transizione del servizio verso una architettura ibrida cloud/on-premise	1) Consegna progetto esecutivo; 2) Approvazione della Governance; 3) Realizzazione progetto esecutivo (e quindi conseguimento obiettivo);	1) Aprile 2019; 2) Maggio 2019; 3) entro 30 giugno 2020;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target 3) da febbraio al 30 giugno 2020	13	2 anni	5,00
ASIT_3		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Predisposizione di documentazione tecnica per la gara dei servizi di telecomunicazione (fonia fissa e dati) di Ateneo	Fase 1) Ricezione da parte di ASIT dei requisiti funzionali dei servizi da mettere a gara, espressi anche dagli stakeholders, formalmente avallati dalla Governance di Ateneo; Fase 2) Produzione di documentazione tecnica, la cui tipologia e complessità risultano funzione delle indicazioni ricevute alla fase 1;	1) Giugno 2019; 2) 9 mesi dalla comunicazione dell'approvazione della fase 1;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13	8	1 anno	3,33
ASIT_4	ADISS	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Sviluppo di un app studenti interamente autoprodotta e completamente integrata con Esse3	1) Fase 1: analisi dei requisiti con Area Didattica; 2) Fase 2: implementazione dei servizi rest mancanti; 3) Fase 3: implementazione di un prototipo e test; 4) Fase 4: go live in apple store e play store;	1) Aprile 2019; 2) Giugno 2019; 3) Settembre 2019; 4) Ottobre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target fase 3 da giugno a settembre	8	1 anno	3,33
ASIT_5		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Migliorare la condivisione e l'integrazione dei dati di Ateneo tramite l'acquisto, l'installazione, la configurazione e la messa in produzione di una piattaforma software di data integration (Condiviso internamente all'Asit tra Ufficio Sviluppo e Ufficio Infrastruttura)	1) Fase 1: analisi dei requisiti; 2) Fase 2: stesura del capitolato tecnico; 3) Fase 3: gara per la scelta di un fornitore; 4) Fase 4: training on the job e implementazione dell'infrastruttura; 5) Fase 5: go live;	1) Febbraio 2019; 2) Febbraio 2019; 3) Ottobre 2019; 4) Gennaio 2020; 5) Aprile 2020;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target 3) da sett. a ott., target 4) da dic. 2019 a gen. 2020 e target 5) da marzo ad aprile	8	2 anni	3,33
ASIT_6	AAGL	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Acquisizione di un sistema per il voto elettronico integrato con i gestionali di Ateneo	1) Fase 1: analisi dei requisiti; 2) Fase 2: stesura del capitolato tecnico; 3) Fase 3: gara per la scelta di un fornitore; 4) Fase 4: go live;	1) Febbraio 2019; 2) Marzo 2019; 3) Giugno 2019; 4) Marzo 2020;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13	8	2 anni	3,33

Area Servizi Informatici e Telematici

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
ASIT_7		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Potenziamento della sicurezza informatica nell'ambito delle misure di protezione dei dati (Gdpr) da attuarsi tramite il rinnovo della piattaforma firewall a protezione delle reti dell'Amministrazione Centrale, con messa in produzione di un nuovo cluster di next generation firewall multigigabit	1) Completamento nei tempi previsti.;	1) Dicembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13	8	1 anno	3,33
ASIT_8	ARU	Anticorruzione e Trasparenza	Digitalizzazione procedura richiesta incarichi esterni PTA	1) Fase 1: analisi dei requisiti; 2) Fase 2: implementazione prototipo e test; 3) Fase 3: go live;	1) Marzo 2019; 2) Novembre 2019; 3) Dicembre 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13 e modifica target 2) da maggio a novembre e target 3) da giugno a dicembre	8	1 anno	3,33
ASIT_9	ARU	Valorizzazione del personale e semplificazione	Realizzazione nuovo gestionale performance per la pianificazione e la valutazione delle prestazioni	1) Fase 1: analisi dei requisiti; 2) Fase 2: implementazione prototipo e test; 3) Fase 3: go live;	1) Gennaio 2019; 2) Febbraio 2019; 3) Marzo 2019;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13	4	1 anno	1,67
ASIT_10	ACOM / ARRI	Sostenibilità ed edilizia	Supporto nell'attività di software selection per la scelta di un CRM per l'Ufficio Fundraising e per l'integrazione con i database di Ateneo	1) Studio di fattibilità; 2) Individuazione prodotto; 3) Implementazione sistema;	1) Settembre 2019; 2) Dicembre 2019; 3) Dicembre 2020;			Peso dell'obiettivo rimodulato a seguito dell'introduzione degli obiettivi ASIT_12 e ASIT_13	3	2 anni	1,00
ASIT_11	ADISS	Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica	Organizzazione di corsi per docenti legati alla didattica innovativa e inclusiva attraverso strumenti tecnologici e di supporto. I corsi avranno l'obiettivo di sviluppare competenze didattiche per i docenti in higher education e promuovere la creazione di comunità - così dette Faculty Learning Communities (FLC) - per condividere esperienze di buone prassi di insegnamento e promuovere innovazione didattica	1) Numero di iniziative "Change agent" organizzate;	1) Almeno 2 iniziative di "Change Agent" organizzate;				2	3 anni	0,67
ASIT_12	ARU / AFIP	Valorizzazione del personale e semplificazione	Sviluppo di un software per il monitoraggio delle assegnazioni dei punti organico secondo le previsioni degli organi di Ateneo (PROPER interno). Il software dovrà consentire il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e il monitoraggio dell'effettivo consumo del budget assegnato.	1) Messa a regime del software per la gestione e monitoraggio dei punti organico; 2) Analisi del nuovo sistema a supporto del reclutamento;	1) Messa in servizio dicembre 2019; 2) Monitoraggio e perfezionamento dicembre 2020;			Nuovo obiettivo inserito a seguito del monitoraggio 2019	8	2 anni	3,34
ASIT_13		Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica	Attivazione infrastrutture tecnologiche interne del Polo Universitario "Ospedale Ex Geriatrico" di via Beato Pellegrino 28	1) Attivazione entro l'inaugurazione delle infrastrutture tecnologiche interne del Polo: reti dedicate a domotica, videosorveglianza e audio-video per la didattica.;	1) 30/09/2019;			Nuovo obiettivo inserito a seguito del monitoraggio 2019	8	1 anno	4,00

41,17

Centro di Ateneo per le Biblioteche

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
CAB_1		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Adozione di una nuova piattaforma informativo gestionale unificata, utilizzabile secondo il modello SaaS, per il trattamento dell'informazione cartacea e digitale e dei servizi di biblioteca	Fasi del Progetto: Fase 1 Selezione del fornitore e stipula Fase 2: attività preliminari alla migrazione (analisi dei dati di partenza, impostazione delle configurazioni, formazione degli operatori, bonifica dati.) Fase 3: migrazione di prova nella nuova piattaforma e test; Fase 4: migrazione definitiva ed entrata in produzione della Piattaforma; Fase 5: collaudo; Fase 6: gestione della Piattaforma a regime Tempistica: 12 mesi dalla firma del contratto;	Realizzazione di almeno due fasi del progetto entro dicembre 2019;				20	2 anni	9,20
CAB_2		Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Apertura della nuova biblioteca Umanistica di Via B. Pellegrino e accorpamento dei apetrimoni bibliografici delle biblioteche di Scienze dell'Educazione e di Palazzo Maldura	Fasi del Progetto: Pianificazione, Trasferimento dei materiali e ricollocazione, Organizzazione dei servizi e delle procedure, Apertura della nuova sede;	Apertura biblioteca = Ottobre 2019	Apertura biblioteca = Dicembre 2019			20	1 anno	8,80
CAB_3		Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	Promozione, sviluppo e consolidamento del nuovo servizio Research Data Repository per l'autoarchiviazione, laconservazione a lungo termine e la distribuzione dei dati	1) N personale PTA formato sui temi dell'Open Science (Open Access pubblicazioni e Open Data) su numero poli / biblioteche centrali; 2) N. seminari informativi rivolti alle comunità di ricerca di Ateneo rivolti a Dipartimenti, Scuole di dottorato, Gruppi di ricerca(almeno 1 per polo / b centrale); 3) % Principal Investigator Unipd che hanno fruito del servizio nel 2019;	1) Almeno 1 bibliotecario per struttura; 2) 15 seminari informativi; 3) 50% principal investigator;				10	2 anni	3,76
CAB_4		Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Open Access - applicazione del regolamento sull'accesso aperto di ateneo con particolare riferimento al numero di articoli inseriti nella piattaforma e analizzati per la validazione ai fini dell'open access	1) N. articoli analizzati;	1) 100% articoli inseriti in IRIS/ARCA nel 2019;				10	3 anni	4,00
CAB_5		Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	Organizzazione e valorizzazione delle due biblioteche storiche e di conservazione (Pinali antica e Orto Botanico) che dispongono di dispongono di un patrimonio librario e documentale di interesse storico valutabile anche ai fini della terza missione	1) Riordino, Digitalizzazione e Valorizzazione dell'Archivio documentale della Biblioteca dell'Orto Botanico Identificazione e selezione dei volumi antichi e di pregio della biblioteca Pinali antica ed eventuali digitalizzazioni e/o restauri Progettazione del trasferimento di Pinali antica presso i nuovi spazi disponibili presso l'orto;	1) Digitalizzazione fondo archivio Saccardo (11.420 documenti) Digitalizzazione fondo De Visiani (5.283 documenti) Pubblicazione in Phaidra di almeno uno dei fondi digitalizzati Selezione dei volumi di pregio da restaurare e digitalizzare;				10	3 anni	4,00
CAB_6		Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	Arricchimento piattaforma catalografica beni museali Sigecweb e integrazione con Phaidra deposito istituzionale delle collezioni digitali di Ateneo e dei progetti di digitalizzazione	1) Completamento passaggio schede catalografiche da Getionale Artin al nuovo gestionale Sigecweb; Valutazione costi benefici recupero in Sigecweb di schede catalogate in precedenza su sistemi eterogenei; Estension condivisione piattaforma Phaidra ad altre istituzioni; Integrazione Sigecweb / Phaidra;	1) 100% di azioni portate a termine: Completamento scarico in Sigec web; Analisi costi Benefici recupero schede museali da sistemi eterogenei; Certificazione Phadra; Almeno un accordo di condivisione con altre istituzioni;				10	1 anno	5,00

Centro di Ateneo per le Biblioteche

Codice obiettivo	Condiviso	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Soglia	Baseline	Monitoraggio	Peso	durata (anni)	Risultato Finale
CAM_7		Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio	Consolidamento e sviluppo dell' azione del CAM anche attraverso l'uniformizzazione delle procedure sistema museale di Ateneo	1) Prolungamento progetto 100 giorni di apertura Palazzo Cavalli fino a settembre 2019 (inizio lavori) Gara unica per l'esternalizzazione del servizio di prenotazione e svolgimento di visite guidate presso le sedi del sistema museale di Ateneo Definizione di procedure comuni uniformi per la raccolta dati anche ai fini della SUA TM e per la comunicazione Messa a punto di una Politica della conservazione e manutenzione dei beni museali attraverso la creazione di un fondo comune per consentire una pianificazione biennale degli interventi Assestamento regolamento CAM Creazione di un registro inventariale unico dei beni Museali;	1) 90% di realizzazione delle azioni proposte;	Elaborazione proposta organizzativa, realizzazione gara visite guidate per i musei; prolungamento apertura 100 giorni Palazzo Cavalli;			10	3 anni	3,00
CAB_8	ADISS	Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Rianalizzare, ed eventualmente riprogettare, i servizi dedicati agli studenti insieme agli studenti, sfruttandone la creatività attraverso le tecniche del cosiddetto design partecipativo o di co-creazione di servizi partendo dal punto di vista dell'utente: mappare in modo orizzontale e sistematico i percorsi che lo studente compie per raggiungere il proprio obiettivo	1) Mappatura orizzontale e sistematica di percorsi che lo studente compie per raggiungere il proprio obiettivo 2) Aumento dei posti studio Analisi costi/benefici Ottimizzazione orari apertura con una programmazione comune;	1) Almeno un processo 2) Aumento dei posti di aule studio rispetto al 2018;			Target 1) modificato: da 2 processi ad almeno 1 processo	5	2 anni	2,00
CAB_9		Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita	Estensione del servizio di fornitura testi d'esame e/o articoli in formato alternativo a supporto del percorso di studi di studenti con disabilità motorie gravi, ipovedenti, non vedenti e con diagnosi di dislessia ai volumi in lingua inglese	1) a) Percentuale volumi in inglese richiesti/volumi forniti b) N. utenti serviti 2018/2019 c) Soddisfazione utenti serviti;	1) a) 80% b) >=2018 c) 9/10;				5	1 anno	1,78

41,54



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

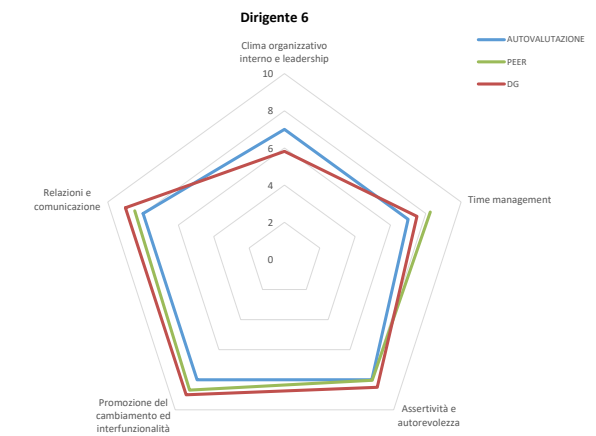
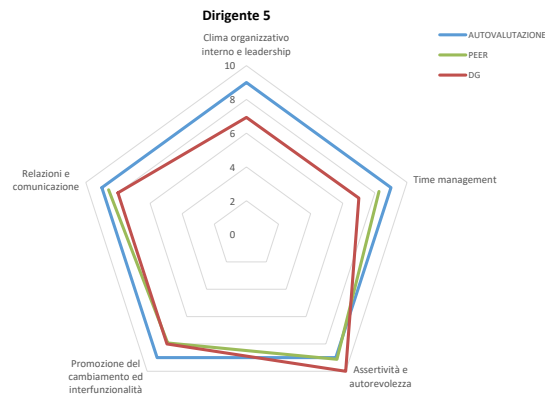
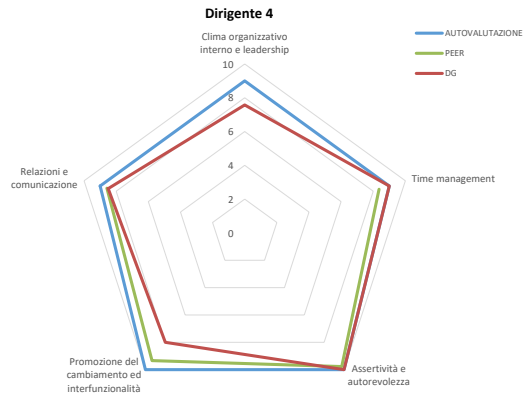
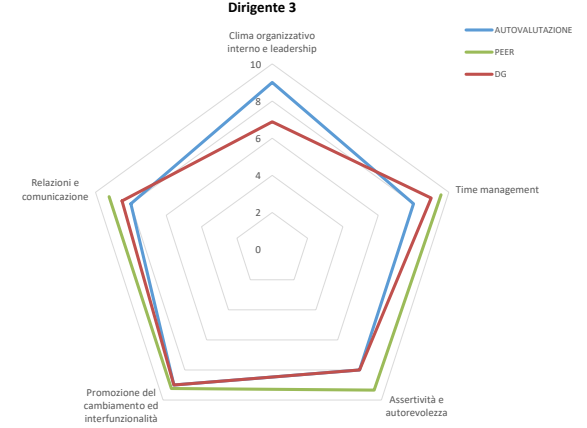
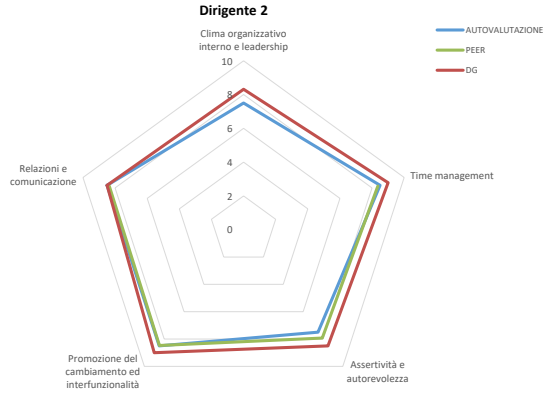
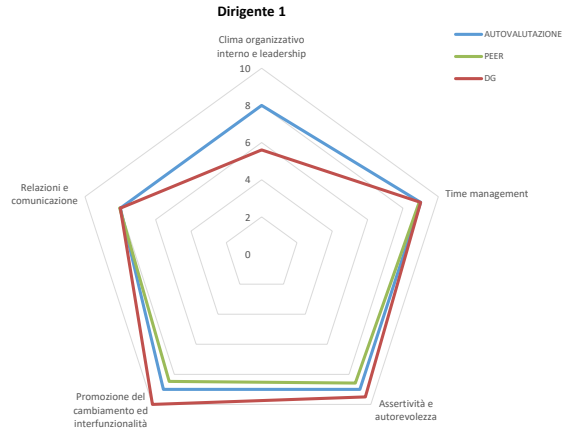
DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 2C

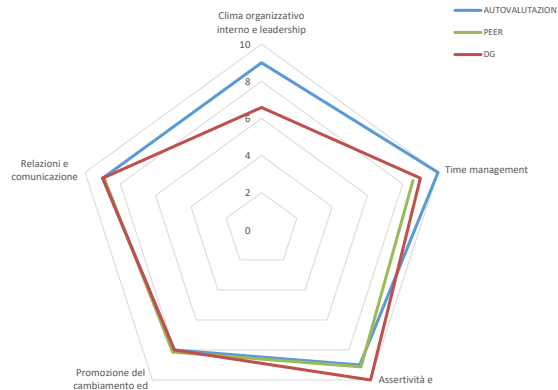
Comportamenti organizzativi Risultati 2019

La Valutazione dei comportamenti organizzativi e effettuata secondo quanto previsto dal SMVP:

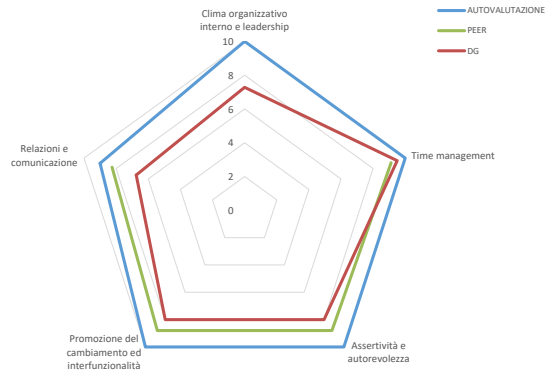
- Autovalutazione del dirigente, peso 10%
- Valutazione fra pari, peso 10%
- Valutazione del Direttore Generale, peso 80%



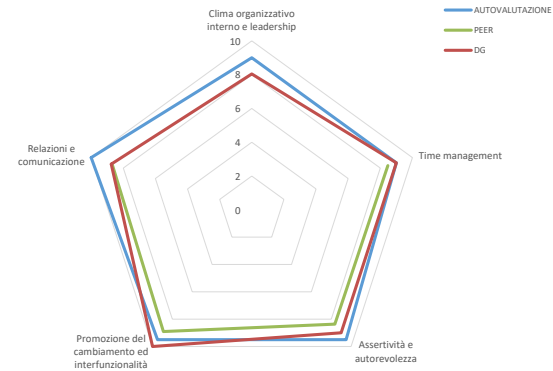
Dirigente 7



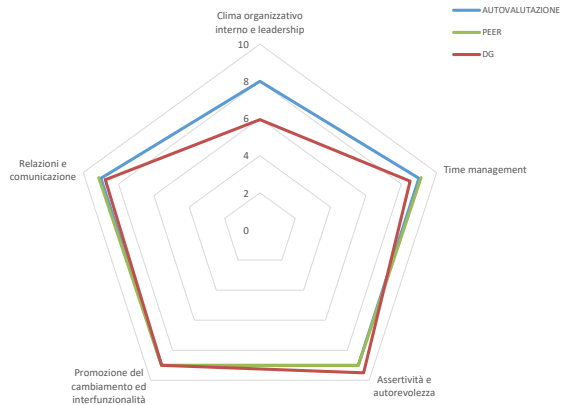
Dirigente 8



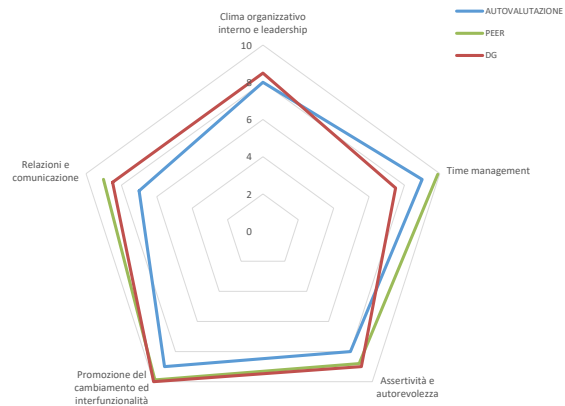
Dirigente 9



Dirigente 10



Dirigente 11



www.unipd.it

a cura di
Direzione Generale
Area Finanza e Programmazione
Ufficio Controllo di Gestione