

# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

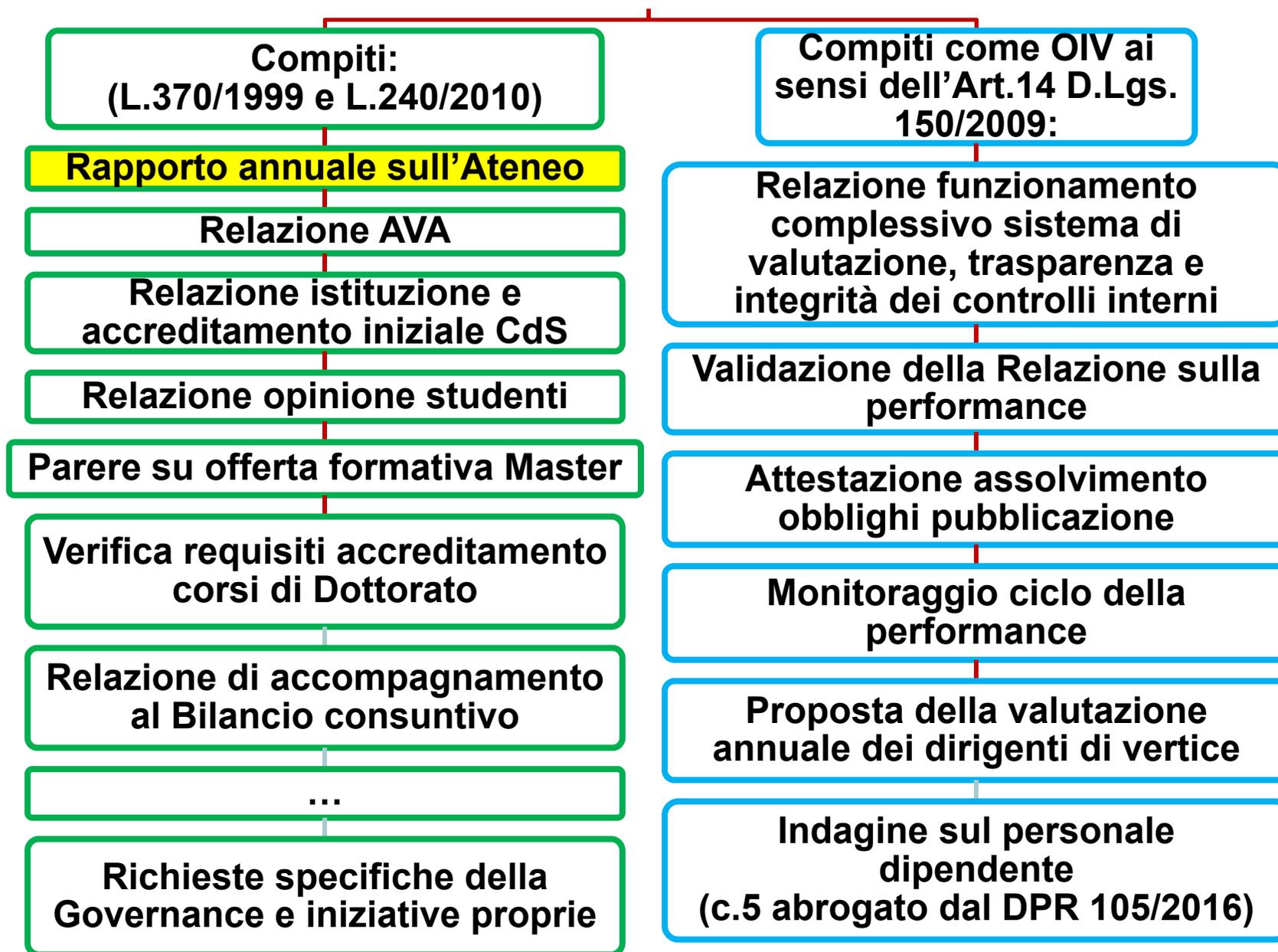
## **L'Università di Padova e i suoi numeri**

**Presentazione del Rapporto Annuale 2015-2016 sull'Ateneo  
a cura del Nucleo di Valutazione**

**10 Aprile 2017, Palazzo Bo, Aula Magna**

***Angela Stefania Bergantino, Presidente del NdV***

# Il ruolo del Nucleo di Valutazione di Ateneo





UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Rapporto annuale 2015-2016

A chi si rivolge





1. Le Persone

2. L'Organizzazione

3. La Ricerca

4. La Terza Missione

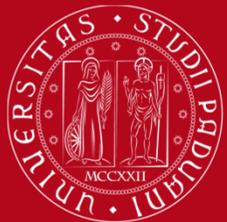
5. La Didattica

6. I Servizi per gli Studenti

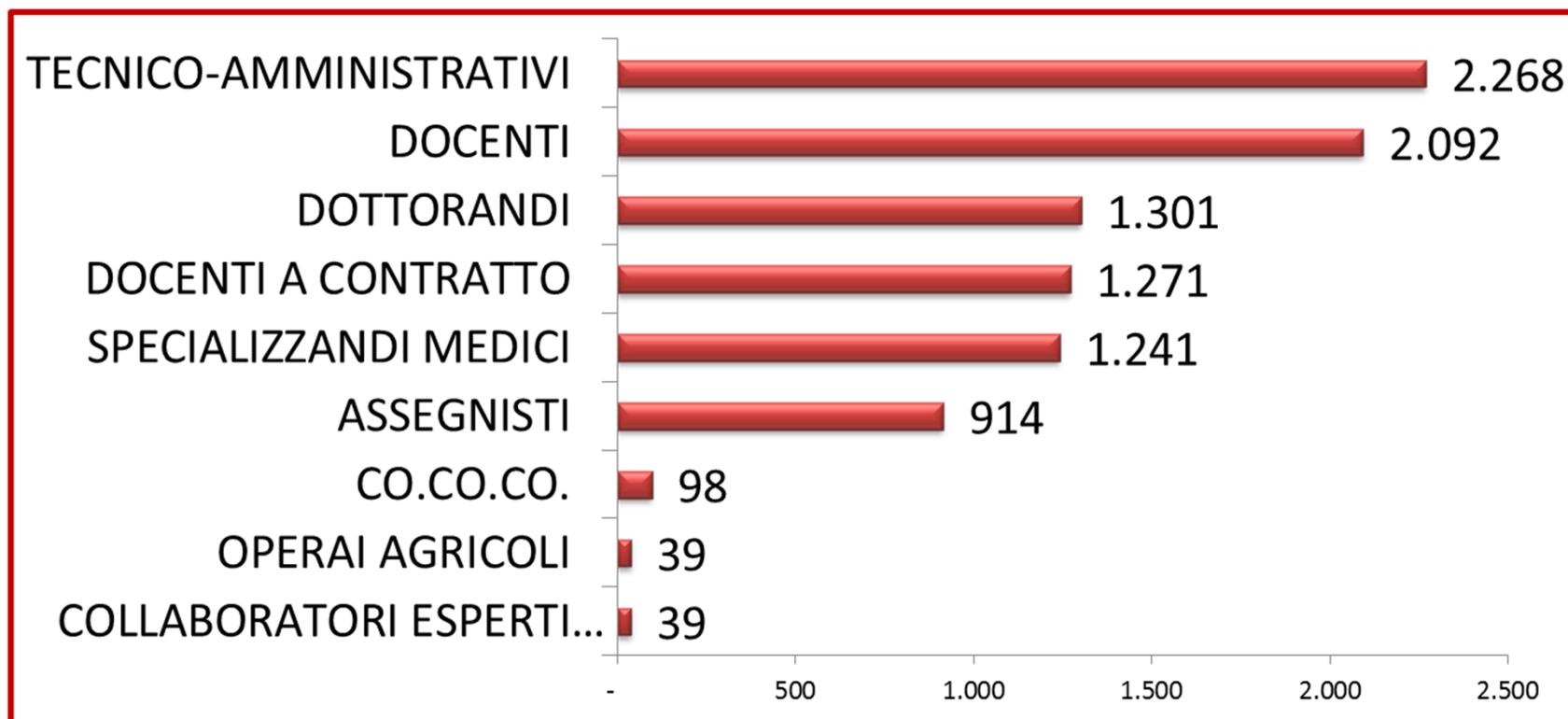
7. La Gestione delle risorse economico-finanziarie

8. L'Internazionalizzazione

# 1. Le persone

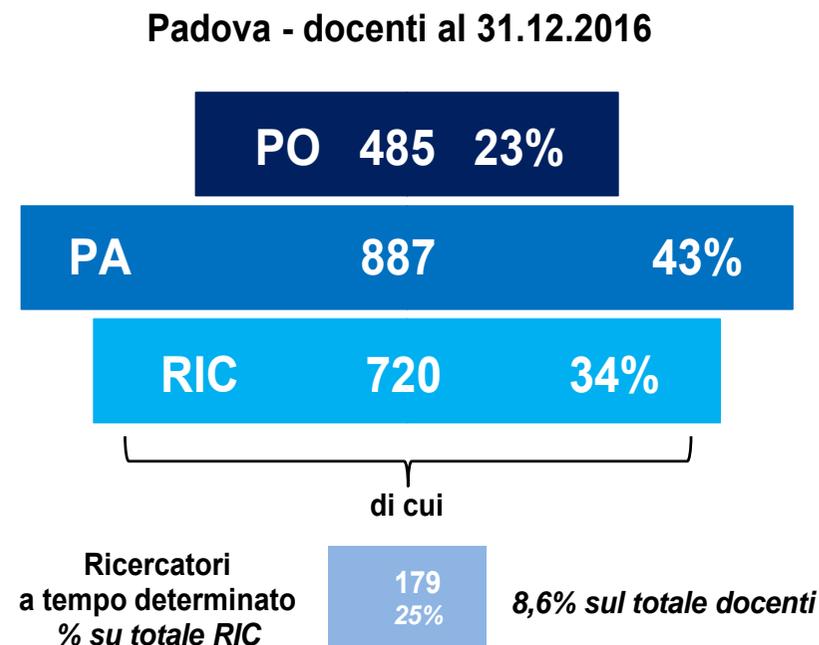


✓ **4.067 unità a tempo indeterminato – 5.196 a tempo determinato**



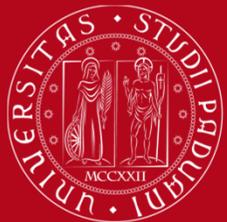


- ✓ **mantenimento del numero degli ordinari (24% nel 2014 > 23% nel 2016)**
- ✓ **aumento del numero degli associati (34% nel 2014 > 43% nel 2016)**
- **contrazione del numero dei ricercatori (42% nel 2014 > 33% nel 2015): 541 a TI e 179 RTD**





- ✓ **tendenza positiva nel reclutamento degli RTD (8,6% dei docenti nel 2016 > 10% ad aprile 2017)**
- ✓ **alto rapporto tra giovani in formazione alla ricerca e docenti (0,69 dottorandi/docenti e 0,64 assegnisti/docenti)**
- ✓ **progetto *Brain Gain* (22 proposte di chiamata diretta per alta qualificazione)**
- ✓ **buon rapporto studenti/docente (42,2): 3° nel gruppo di confronto**
- ✓ **minimo ricorso alle chiamate valutative (art. 24 L. 240/2010): 31,3%**



### Equilibrio di genere – ricercatori e docenti

**✗** Padova risulta essere l'Ateneo con l'equilibrio di genere peggiore tra gli atenei del gruppo di confronto (35%, -10 punti dal *best performer* del gruppo di confronto).



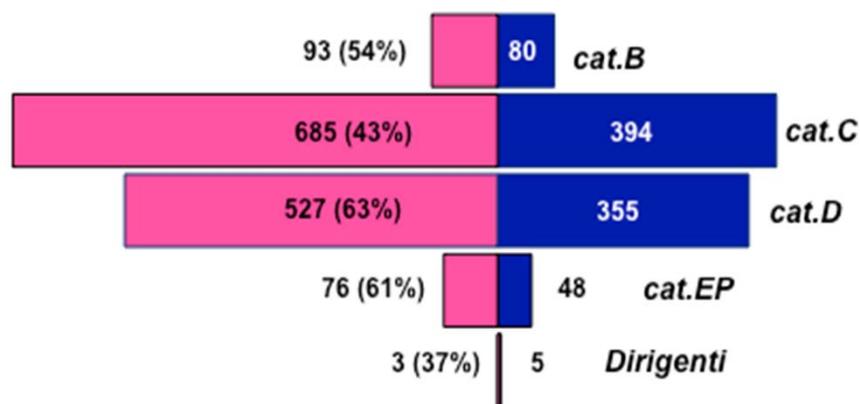
**✗** situazione pesantemente squilibrata tra i professori associati (34%) e, soprattutto, tra i professori ordinari (20%)

**✗** in 8 dipartimenti su 32 le professoresse ordinarie non superano il 10% e in 6 dipartimenti  $\leq 5\%$

**✓** l'equilibrio di genere migliora tra i ricercatori (47%) e gli RTD (42%)



### Equilibrio di genere – personale TA

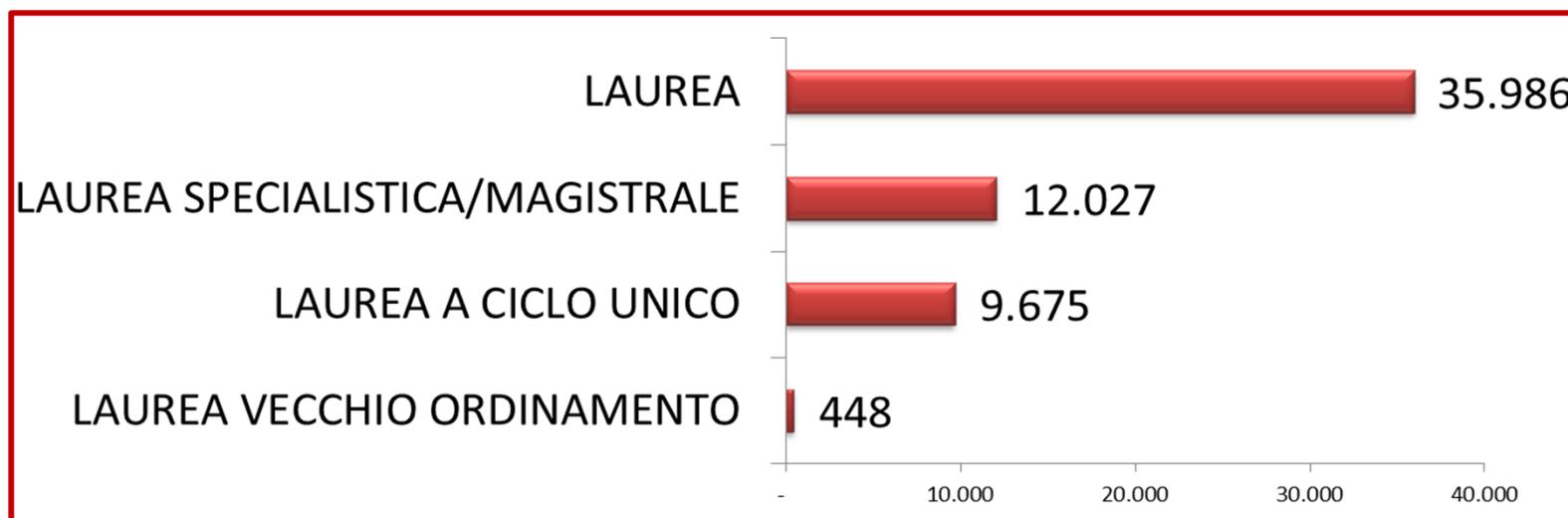


✓ **sostanziale equilibrio di genere tra il personale tecnico-amministrativo**

✗ **tra i dirigenti il rapporto è più basso**



- ✓ **58.136 studenti**
- ✓ **numero di iscritti in aumento (1%)**
- ✓ **15,6% provenienti da fuori regione (3° nel gruppo di confronto)**
- ✗ **4,3% dall'estero (6° su 8 nel gruppo di confronto)**



## 2. L'organizzazione



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Rapporto annuale 2015-2016

## L'organizzazione



- ✓ forte coerenza tra le modifiche organizzative realizzate nel 2016 e le *Linee strategiche in materia di organizzazione amministrativa* deliberate dal CdA nel 2015
- ✓ identificazione di un “Responsabile di processo” del ciclo della *performance*, che garantisce un monitoraggio attento di *tempi* e *gestione* dell'intero ciclo



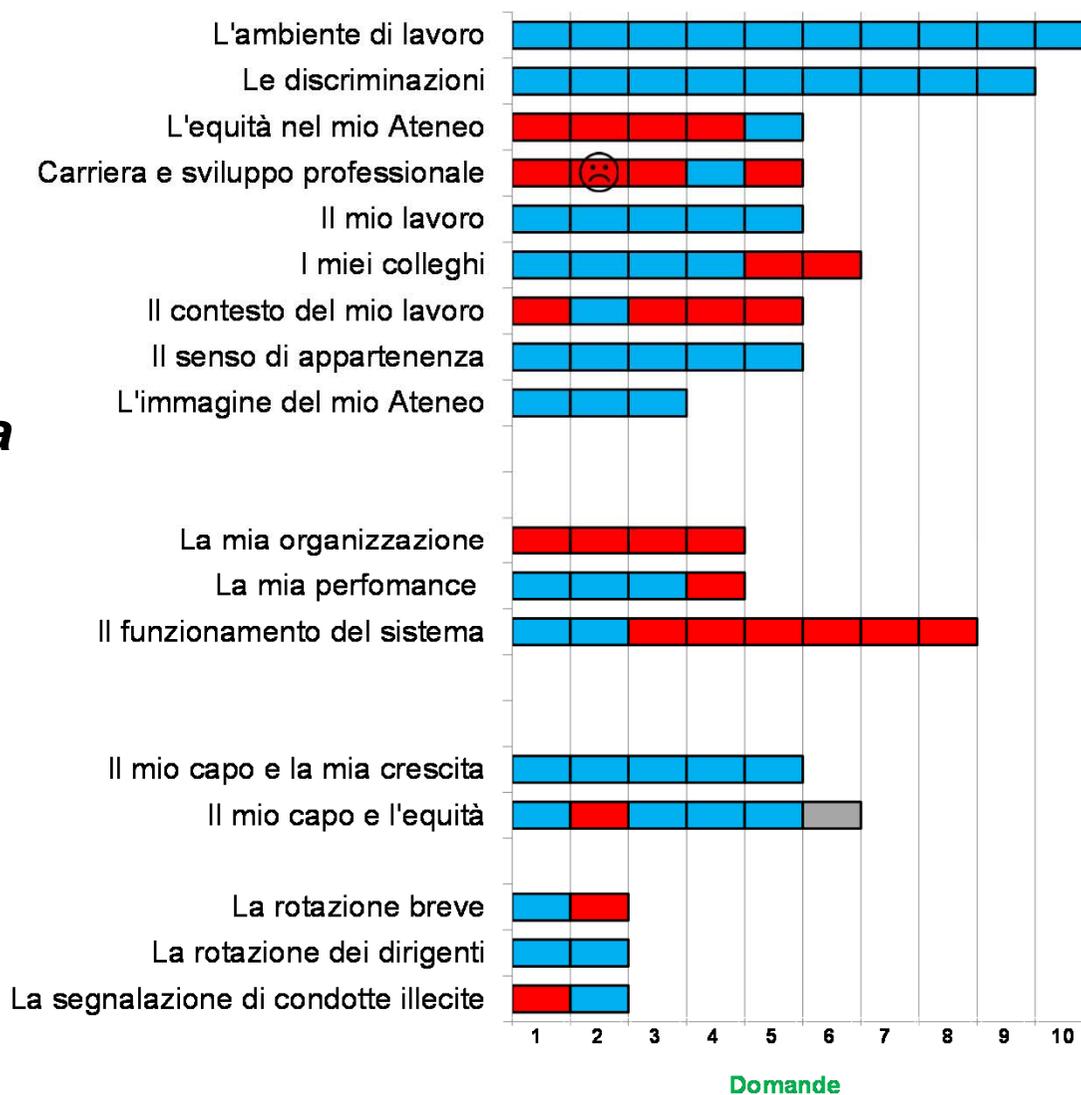
- ✓ **sensibile miglioramento nella gestione integrata del *Piano della performance* nel 2016 ma...**
  - ✗ **gli indicatori non sono tutti adeguati, i target sono spesso poco sfidanti e gli obiettivi trasversali sono ancora poco valorizzati**
  
- ✓ **significativo impulso alla *mappatura dei rischi*:  
da 15 a 36 i processi, e da 57 a 147 i sotto-processi, mappati tra il 2015 e il 2016**
  
- ✗ **la mappatura è stata limitata a quelli dell'Amministrazione Centrale, tralasciando il monitoraggio dei processi gestiti dalle strutture autonome**
  
- **attuazione di un *sistema di rotazione* dei dirigenti e introduzione dello strumento del *whistleblowing* ma è ancora presto per valutarne pienamente l'esito**



✓ **L'Indagine sul benessere organizzativo è stata valorizzata:**

✓ **legando specifici obiettivi del *Piano della performance* agli elementi emersi dalle opinioni dei dipendenti**

✓ **ripetendo l'indagine nonostante non fosse più obbligo di legge**





**✗** formazione del PTA ancora limitata rispetto alle esigenze di rinnovamento e riorganizzazione

**✗** partecipazione ancora esigua dei docenti e delle posizioni apicali a iniziative di formazione e aggiornamento

**✓** partecipazione dell'Ateneo al progetto *Good Practice*, che favorisce e incentiva un monitoraggio costante della *performance* organizzativa e un miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi amministrativi

**✓** diffuso utilizzo delle indagini di *customer satisfaction* su diversi servizi dell'Amministrazione centrale e su quelli afferenti all'Area Didattica e servizi agli studenti



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Rapporto annuale 2015-2016

## L'organizzazione



- ✓ introduzione della *Carta dei Servizi per le Aree Organizzative dell'Amministrazione Centrale*, deliberata dal CdA a ottobre del 2016
- ✓ aggiornamento e riorganizzazione dell'area del sito di Ateneo dedicata alla trasparenza

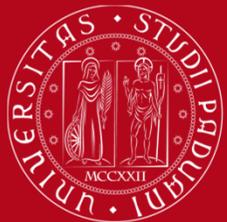
# 3. La ricerca



- ✓ **VQR 2011-2014: Padova è nelle prime tre posizioni in 12 aree a livello nazionale per atenei della medesima dimensione**
  - ✗ **in alcune aree risultato meno positivo rispetto a VQR precedente. Tra queste solo alcune hanno utilizzato lo strumento del reclutamento come leva per il miglioramento**
  - ! **necessità di intervenire anche promuovendo aree deboli**
- ✓ **elevato tasso di successo nei bandi SIR (2° nel gruppo di confronto per finanziamento MIUR; 3,5 mln euro)**
- ✗ **scarso successo nei bandi PRIN (7° nel gruppo di confronto; 2,5 mln euro, quasi la metà del *best performer*)**



- ✓ oltre 10,4 mln euro di progetti europei, di cui 9,5 da progetti HORIZON 2020 (6° in Italia per fondi internazionali e 3° nel gruppo di confronto)
- ✗ capacità di attrarre finanziamenti ancora limitata se si estende la comparazione al contesto europeo (98° posto a livello continentale)
- ✓ 2° in Italia solo alla Sapienza per i finanziamenti ERC (tasso di successo 5,1%)
- ✓ assunzione di tre manager della ricerca per ciascuna delle macro-aree ERC che hanno contattato 800 docenti
- ✓ #Talents@UNIPD: raccolte circa 80 candidature per gli *Starting Grants* e circa 25 per i *Consolidator Grants*



- ✓ **l'Ateneo ha supplito con fondi propri alla riduzione dei finanziamenti MIUR > dal 47% nel 2011 al 56% nel 2015 (20,5 mln di euro)**
  - ✓ **valorizzazione dell'autonomia dei dipartimenti nella gestione delle risorse**
  - ✓ **inclusione dei giovani**
  - ✓ **analisi e verifica delle procedure di selezione dei progetti ex-ante**
  
- ✗ **i finanziamenti e/o le sponsorizzazioni per l'acquisizione di infrastrutture di ricerca di alta rilevanza sono limitati**



- ! **maggiore attenzione alla verifica di efficacia *ex post* delle iniziative poste in essere**
- ! **attività di monitoraggio mirate da parte degli organismi interni deputati alla valutazione dell'attività di ricerca (l'Osservatorio della ricerca *in primis*)**
- ! **una più ampia integrazione degli obiettivi della ricerca all'interno della Piano della *performance***
- ! **una ancora maggiore attenzione all'acquisizione di finanziamenti dall'esterno, ad esempio per il finanziamento di infrastrutture di ricerca di grande rilevanza**



## 4. La terza missione



**è la prima volta che alla Terza missione è dedicato un intero capitolo del Rapporto annuale del NdV.**

- **l'Ateneo ha attribuito grande rilevanza allo sviluppo della Terza missione, inserendola tra gli obiettivi strategici 2017-2018 in tre diverse declinazioni:**
  - **trasferimento tecnologico e lavoro**
  - **impegno pubblico**
  - **salute e benessere**



I dati sulla Terza Missione, pubblicati dall'ANVUR, sono riferiti a due macro-ambiti:

✓ **Valorizzazione della ricerca:** collocazione in posizione ottimale (“A” su “gestione della proprietà intellettuale”, “spin-off”, “attività conto terzi”)

	2012	2013	2014	2015	2016
N. brevetti depositati	17	15	13	13	21
N. <i>spin-off</i> costituiti	2	2	2	3	2

✗ una certa debolezza (B,C,B) soltanto nelle **Strutture di intermediazione**

✗ **Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale:** esiste un ampio margine di miglioramento sebbene l'Università di Padova si collochi ai vertici nella comparazione con gli atenei del gruppo di confronto

✓ l'Ateneo ha recentemente disciplinato le procedure per l'istituzione e l'attivazione dei Corsi per l'apprendimento permanente (*Lifelong Learning*, LLL) e ha introdotto la possibilità di attivare “Corsi a catalogo”

# 5. La didattica

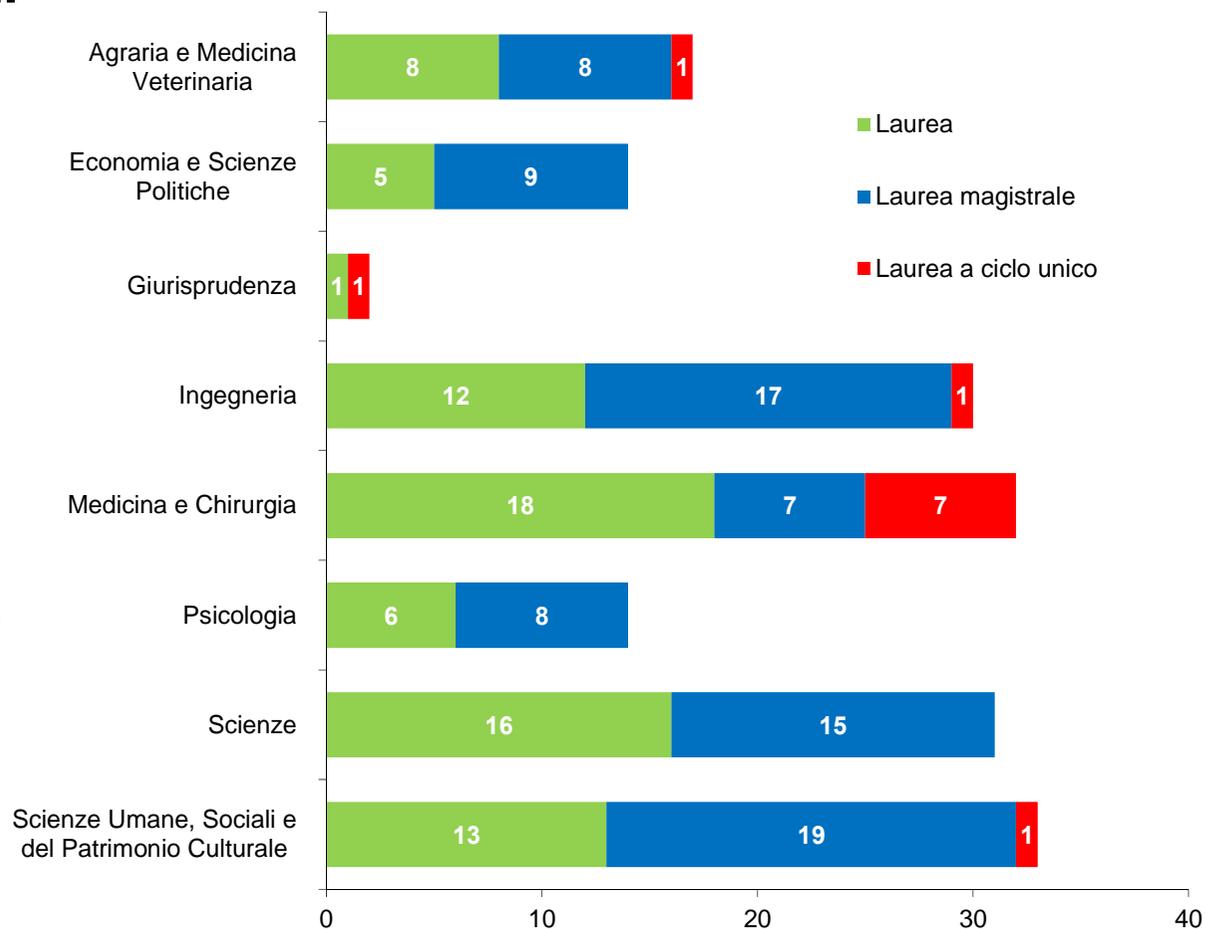


✓ **174 corsi attivi nell'a.a.  
2016/17**

✓ **circa il 50%  
dell'offerta formativa  
è relativa a corsi di  
laurea magistrale**

✓ **trend positivo: dal  
3,7% al 3,9% del totale  
nazionale degli  
immatricolati**

Corsi di studio attivati per scuola





- ✓ incremento attrattività dei corsi di *laurea magistrale* per studenti fuori regione/stranieri: 33,8% (+3 % negli ultimi 5 anni)
- ✗ flessione del numero di immatricolati alle *lauree* e alle *lauree magistrali a ciclo unico* provenienti da fuori regione/estero (complessivamente da 21,7% a 19,9%)
- ! il NdV ritiene necessario che l'Ateneo si doti di strumenti idonei a distinguere gli studenti stranieri che arrivano a Padova per ragioni di studio dagli studenti stranieri già residenti sul territorio nazionale



- ✓ **ottimi livelli di copertura dell'indagine sull'opinione degli studenti**
  - ✗ **per i corsi di alcune Scuole, i dati relativi alla carriera degli studenti presentano valori critici e impongono un'attenta riflessione sulle cause e sui possibili rimedi**
- ✓ **i livelli occupazionali dei laureati magistrali sono ai primi posti in Italia (72% a un anno dalla LM, 85% a 3 anni contro una media nazionale rispettivamente di 63% e 79%)**
- ✓ **ottimi risultati anche per la Scuola di Studi Galileiana: i laureati entrano nel mondo del lavoro molto più rapidamente rispetto alla media nazionale (l'88% trova lavoro entro un anno dalla laurea, +20% rispetto alla media nazionale)**



- ❗ **il NdV raccomanda una serie di iniziative volte a introdurre maggiore innovazione delle metodologie didattiche. Particolare attenzione dovrebbe essere posta anche alle metodologie di *e-learning***
- ❗ **il NdV raccomanda un'attenta riflessione sulla possibile reintroduzione di una rilevazione dell'opinione degli studenti volta a ottenere ulteriori elementi di valutazione da parte dei rispondenti**



## 6. I servizi per gli studenti



## AGEVOLAZIONI, ESONERI E BORSE DI STUDIO

- ✓ **ampie possibilità di accesso ad agevolazioni, esoneri e borse di studio per merito, alcune con modalità innovative molto apprezzabili (ad es. le borse *Mille e una lode*)**
- ✗ **riduzione significativa del numero di studenti idonei alla borsa di studio (si tratta del livello più basso dell'ultimo quinquennio) → non ascrivibile a responsabilità dell'Ateneo, ma alle modalità di calcolo del nuovo ISEE**
- ! **il NdV raccomanda che si continui a porre in essere ogni azione utile a correggere il problema nei luoghi preposti e a mantenere alta l'attenzione sul punto**



## ORIENTAMENTO IN INGRESSO E IN ITINERE

- ✓ crescita rilevante nel numero e nell'utilizzo degli strumenti di orientamento in ingresso (incontri presso le scuole, fiere, sportello online, *Mobile Training Test*, *Winter* e *Summer School* di orientamento, seminari sui test di ingresso...)
- ✓ crescita costante nel numero e nell'efficacia dei progetti di tutoraggio e orientamento *in itinere*:
  - ✓ *Drop-out*, che ha portato a un dimezzamento del tasso medio di abbandono, passato dal 4% al 2% nei 34 corsi oggetto della sperimentazione
  - ✓ *Risveglio*, che ha incentivato il 34% degli studenti fuori corso contattati a riprendere gli studi
  - ✓ *Cultura e accoglienza*, specifico per i rifugiati, che partirà in forma sperimentale nell'a.a. 2016/17



## STAGE, TIROCINI E JOB-PLACEMENT

- ✓ **21.784 stage e tirocini attivati nel 2016, in notevole aumento rispetto agli anni precedenti (+1.202 rispetto al 2014/15, + 7.077 rispetto al 2011/12)**
  - ✓ **2,4% di stage e tirocini svolti all'estero (528)**
- ✗ **basso tasso di partecipazione al questionario sulla valutazione dell'attività di stage**
- ✓ **job-placement: aumento costante del numero di offerte di lavoro provenienti dall'Italia (circa +20%) e dall'estero (circa +130%)**
  - ✗ **in termini assoluti però il numero di offerte dall'estero rimane limitato (66)**



## SERVIZI DEL CENTRO LINGUISTICO DI ATENEIO

- ✓ progettazione coerente con l'obiettivo strategico dell'internazionalizzazione:
  - ✓ *Learning English for Academic Purposes*
  - ✓ progetti per l'autoapprendimento e per favorire l'apprendimento *peer-to-peer* (*Face-to-face tandem learning* (700 studenti), *E-Tandem*, *progetto DVD*)



- ! il NdV segnala l'opportunità di monitorare l'efficacia di questi strumenti e di promuoverne ulteriormente l'uso



## AULE E LABORATORI

- ❗ **dati progetto Good Practice: evidenziano spazi di miglioramento, specie in relazione ad arredi e temperatura**
- ❗ **il NdV raccomanda l'introduzione di una rilevazione annuale centralizzata delle aule e dei laboratori e di un sistema di gestione degli spazi che garantisca maggiore efficacia rispetto alle esigenze dell'organizzazione didattica**
- ❗ **capitolo *ad hoc* nel prossimo Rapporto...**





- ✘** **bassa partecipazione degli studenti alle elezioni universitarie per gli organi di rappresentanza (Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDs), GAV, Consiglio degli Studenti): 17,8% nel 2016 (poco più di 10.000 studenti su quasi 58.000 aventi diritto al voto)**
- ✘** **i ritardi nella nomina dei rappresentanti ostacolano in molti casi la composizione e l'operatività di tali organismi**
- !** **il NdV raccomanda l'introduzione di specifiche misure per promuovere tra gli studenti la consapevolezza del ruolo fondamentale degli organi di rappresentanza all'interno del processo di assicurazione di qualità**

# 7. La gestione delle risorse economico-finanziarie



- ✓ **FFO 2016 pari a 190 mln di euro (4,1%), di cui 54 mln da “costo standard” (valore unitario pari a 6.680 euro, superiore al valore medio nazionale pari a 6.604 euro)**
- ✓ **terzo Ateneo, a livello di sistema, per assegnazione della componente premiale del FFO (71,290 mln di euro; 5,03% su base nazionale)**
- ✓ ***performance* apprezzabile in relazione a tutte le leve di determinazione del finanziamento ministeriale - didattica, ricerca, politiche di reclutamento**
- ✓ **ottimo posizionamento dell’Ateneo in relazione agli indicatori definiti dal D.Lgs. 49/2012 che contribuiscono a determinare i punti organico per le assunzioni e/o le progressioni di carriera (spese di personale su proventi operativi, spese per l’indebitamento e sostenibilità economico-finanziaria)**
- ! **si raccomanda comunque che l’Ateneo si doti di un sistema di *reporting* che monitori, in maniera strutturale, l’andamento delle variabili chiave**



- **il 2015 è stato il primo anno di adozione per l' Ateneo di Padova del sistema di contabilità economico-patrimoniale, che ha sostituito la tradizionale contabilità pubblica di tipo finanziario**
- ❗ **il NdV raccomanda che la presentazione del bilancio d'esercizio del 2016 possa avvenire entro la scadenza ordinaria di approvazione dei bilanci per gli atenei di grandi dimensioni e che siano appropriatamente valorizzati i ben noti benefici gestionali del sistema di contabilità economico-patrimoniale:**
  - ❗ **importante supporto ai processi di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza della gestione grazie all'introduzione del principio di competenza economica**
  - ❗ **facilita il legame tra il ciclo della *performance* e le misurazioni contabili in linea con quanto previsto dalle Linee Guida dell'ANVUR per la pianificazione integrata**



- ✓ **situazione molto solida dell'Ateneo che mantiene una positiva differenziazione delle entrate (53,8% FFO)**
- ✓ **i proventi propri derivano in massima parte dalla contribuzione studentesca (72%) e per il rimanente da fondi competitivi per la ricerca (21%) e, in misura residuale, dai proventi della ricerca commissionata e del trasferimento tecnologico (7%)**
- ! **il NdV invita l'Ateneo a incrementare l'impegno rivolto ad aumentare le risorse provenienti sia dai fondi competitivi per la ricerca sia dalla ricerca commissionata.**

# 8. L'Internazionalizzazione



**La strategia verso l'internazionalizzazione dell'Università degli Studi di Padova, è adeguatamente declinata in obiettivi:**

- ✓ **rafforzare la propria vocazione internazionale**
- ✓ **migliorare i livelli di relazioni internazionali in maniera efficace e duratura**
- ✓ **potenziare la realizzazione di progetti di ricerca innovativi e competitivi a livello internazionale**
- ✓ **scalare posizioni nei *ranking* internazionali più accreditati**





### INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

- ✓ **2,5% degli studenti aderiscono a programmi di mobilità internazionale (2° nel gruppo di confronto) e 1,8% provengono dall'estero (3° nel gruppo di confronto)**
- ✓ **Il trend degli studenti in mobilità extra-europea è meno chiaro per gli studenti in entrata ma è in forte crescita per quelli in uscita**
- ✓ **15,1% dei dottorandi e 23,4% degli iscritti ai Master di I livello sono stranieri**
- ✓ **incremento dei corsi di laurea magistrale offerti interamente in lingua inglese (15; 9 nel 2014/15; +4 2017/18)**
- ✗ **dopo una lieve ma chiara crescita tra il 2013/14 e il 2014/15, si registra una contrazione nel 2015/16 degli studenti stranieri iscritti alle lauree magistrali**
- ✗ **il NdV raccomanda maggiore attenzione alla versione inglese del sito *web* di Ateneo che non risulta del tutto completa e aggiornata**

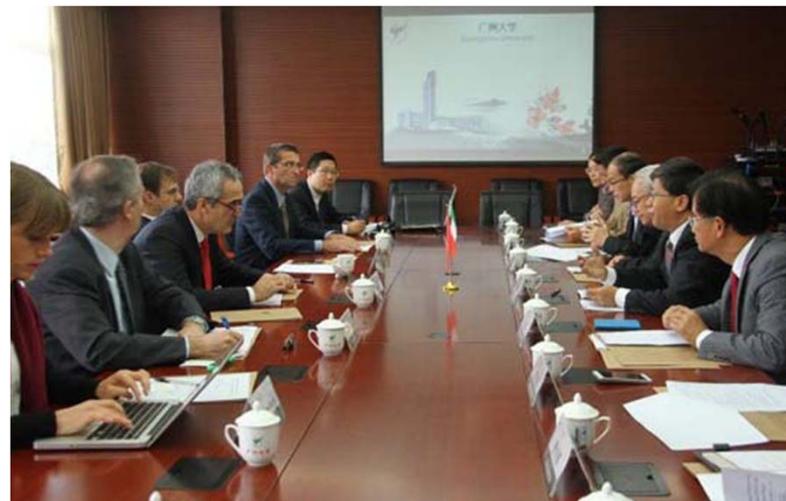


### INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA e della RICERCA

- ✓ **Erasmus+ for Study:** aumenti consistenti sia degli studenti *outgoing* (+9,4%) sia, soprattutto, degli studenti *incoming* (+23,1%)
- ✓ **Visiting Scientist:** ha coinvolto un numero di docenti progressivamente crescente fino a raggiungere, con il bando 2016, l'assegnazione di 58 contributi
- ✓ **Visiting Professor:** ha finanziato 7 posizioni per docenti di chiara fama chiamati a tenere insegnamenti in lingua veicolare e 14 posizioni per attività di collaborazione scientifica presso i dipartimenti dell'Ateneo
- ✓ 280 accordi bilaterali di cui 64 firmati nel corso del 2015/16
- ✓ ufficio dell'Università di Padova presso la Guangzhou University
- ✓ 11 accordi per il rilascio del doppio titolo o del titolo congiunto (46 studenti)



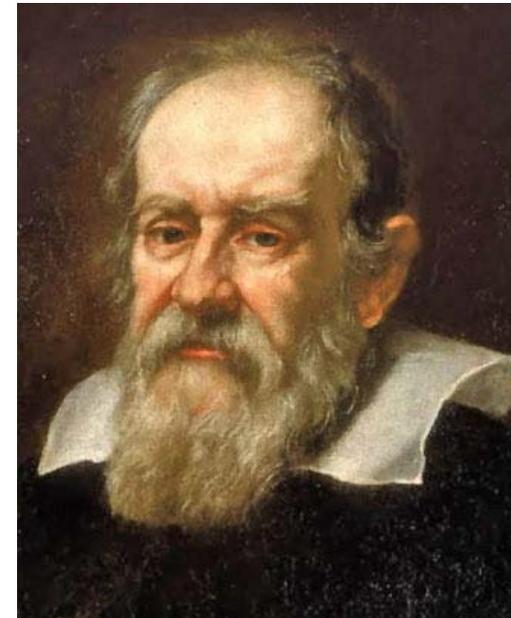
- ❗ **il NdV ritiene che l'Università di Padova possieda tutti gli strumenti necessari per migliorare in maniera sostanziale la propria collocazione internazionale**
- ❗ **il NdV raccomanda che siano stabiliti gli specifici obiettivi programmatici da raggiungere, le azioni da adottare, i responsabili e i soggetti coinvolti, nonché gli strumenti organizzativi e finanziari necessari per ciascuna delle aree che caratterizzano l'internazionalizzazione**
- ❗ **è necessario agevolare il rapporto tra gli studenti e il personale in formazione straniero con gli uffici esterni alla realtà universitaria (Sistema Sanitario, Questura...)**



# Conclusioni



- **l'Ateneo di Padova è una straordinaria miscela di tradizione, di vocazioni e di capitale umano**
- **l'analisi compiuta dal Nucleo di Valutazione conferma la presenza di varie punte di eccellenza ma soprattutto un diffuso, elevato livello di risultati nelle tre missioni dell'Università**
- **la collocazione nel quadro nazionale è di primissimo livello ma molto rimane da fare per quanto riguarda la collocazione internazionale**
- **per ogni ambito della vita universitaria i settori di possibile miglioramento sono stati individuati e, in diversi casi, azioni apposite sono già state poste in atto**





UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Rapporto annuale 2015-2016

Conclusioni

**Il futuro appartiene a coloro che credono nella  
bellezza dei propri sogni (Eleanor Roosevelt)**

**Grazie per l'attenzione**

**Il Nucleo di Valutazione dell'Università di Padova**

**Paola Antonicelli  
Massimo Castagnaro  
Pietro Notarnicola  
Marco Piccinini  
Paolo Maria Scrimin  
Andrea Stella  
Nicola Torelli  
Arjuna Tuzzi  
Angela Stefania Bergantino – Presidente**

**Erica Bezzon  
Michela Fadò  
Laura Schiavon  
Anna Maria Fusaro - Responsabile**

